

University of Groningen

Zicht op interne communicatie

Vuijk, Willem

IMPORTANT NOTE: You are advised to consult the publisher's version (publisher's PDF) if you wish to cite from it. Please check the document version below.

Document Version

Publisher's PDF, also known as Version of record

Publication date:

1996

[Link to publication in University of Groningen/UMCG research database](#)

Citation for published version (APA):

Vuijk, W. (1996). *Zicht op interne communicatie: de functionaliteit van teksten*. s.n.

Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

The publication may also be distributed here under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license. More information can be found on the University of Groningen website: <https://www.rug.nl/library/open-access/self-archiving-pure/taverne-amendment>.

Take-down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Downloaded from the University of Groningen/UMCG research database (Pure): <http://www.rug.nl/research/portal>. For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to 10 maximum.

1 Aanleiding tot het onderzoek

Doel van dit hoofdstuk is het geven van de achtergronden die geleid hebben tot dit onderzoek naar communicatieproblemen binnen organisaties. Deze achtergronden kunnen gevonden worden in – enerzijds – de onderzoeks- en onderwijsbelangstelling die bestaat binnen de sectie Taalbeheersing te Groningen (thans vakgroep Taal en Communicatie) en bij de studenten alhier. Anderzijds kan in dit kader stilgestaan worden bij de maatschappelijke belangstelling voor interne en externe communicatie van organisaties, zowel bij profit als non-profit-organisaties, en de mede daaruit volgende belangstelling van studenten.

Er vindt bij deze besprekingen een toespitsing plaats op het thema, het onderzoek naar de interne communicatie, en daarbinnen, op de vraag wat de bijdrage is (of kan zijn) van het vakgebied taalbeheersing aan dit soort onderzoek. Dit laatste is van belang vanwege het interdisciplinaire karakter dat dergelijk onderzoek kenmerkt. Aan het thema 'interdisciplinariteit' wordt dan ook aandacht geschonken, zodat de lezer weet wat in de rest van dit boek aangetroffen kan worden.

1.1 Het Groningse taalbeheersingsonderwijs en -onderzoek

Hoewel de belangstelling voor de relatie tussen theorie en praktijk altijd een belangrijk kenmerk is geweest van het Groningse taalbeheersingsonderwijs en -onderzoek, kan men een belangstelling voor onderwijsprogramma's met een zekere praktijkgeoriënteerdheid vooral na de invoering van de Wet op de Tweefasenstructuur (1982) aantreffen. Na die invoering werden programma's als *Communicatie in Organisaties* (binnen Nederlands) en *Communicatie, Documentatie en Voorlichting* (binnen de Algemene Letteren Studies; later *Communicatiekunde*) ontworpen, waarin de toepassingsgerichtheid in beschrijvingen en doelstellingen en eindtermen gerelateerd werd aan wetenschappelijke vorming. Dergelijke ontwikkelingen konden ook bij de zuster-instituten aangetroffen worden. Overigens is de beroepsgerichtheid van universitaire studieprogramma's geen modeverschijnsel dat slechts gedurende het afgelopen decennium is ontstaan. Voor die tijd was het gebruikelijk dat (bijvoorbeeld) afgestudeerden in de Neerlandistiek leraar werden – en in het betreffende studieprogramma waren dan ook onderdelen opgenomen die de student grondig voorbereiden op die maatschappelijke toekomst. Daarnaast kennen alle mij bekende universitaire programma's naast de wetenschappelijke vorming als een van de doelstellingen het voorbereiden op een maatschappelijke functie waarvoor de betreffende opleiding 'vereist dan wel wenselijk' is (het betreft hier een formulering die standaard in de onderwijs- en examenregeling van elke opleiding binnen de Faculteit der Letteren van de Rijksuniversiteit Groningen is opgenomen).

In grote lijnen bestaan de op communicatie gerichte programma's binnen de letteren-faculteiten uit drie 'soorten' onderdelen: (1) onderdelen gericht op de analyse van teksten en het functioneren van teksten ('taalbeheersing', 'tekstwetenschap', 'pragmatiek'), (2) onderdelen waarin de situaties waarin deze teksten functioneren aan de orde zijn ('interne communicatie', 'voorlichting', 'public relations') en (3) onderdelen waarin de schriftelijke en mondelinge taalvaardigheden centraal staan.

Een soort 'symbiose' kan worden gevonden in onderdelen met een duidelijk toegepast tekstwetenschappelijk karakter. Problemen op het gebied van de in- of externe communicatie worden daarin geanalyseerd met behulp van tekstwetenschappelijke theorieën, oplossingen worden eveneens vanuit die theorieën aangedragen. Bij de analyse wordt tevens gebruik gemaakt van een beschrijving van de interne of externe 'communicatiesituatie'. Voor het beschrijven van die communicatiesituatie wordt tevens gebruik gemaakt van de kennis vergaard binnen andere wetenschapsgebieden, zoals de organisatiewetenschappen wanneer het interne communicatie betreft.

De hier gepresenteerde studie probeert een voorbeeld van een dergelijke symbiose te zijn: om problemen op het gebied van het functioneren van teksten te kunnen beschrijven en verklaren, is inzicht nodig in de situatie waarin deze teksten gebruikt worden. Die situatie kan in ons geval worden beschreven als 'de organisatie'. Hierbij spelen vragen als 'wat is het doel van deze organisatie', 'welke werk-gewoonten hebben de medewerkers van deze organisatie', en dergelijke. Uiteraard gaat het om het beschrijven van die kenmerken van een organisatie, die van invloed kunnen zijn op de interne communicatie.

Daarom wordt in dit boek ook ingegaan op het beschrijven van organisaties, die, zoals gezegd, gezien worden als de context waarbinnen gecommuniceerd wordt. Een context die invloed heeft op het communicatieproces binnen organisaties, met name op het al dan niet goed of succesvol verlopen van dit proces. Bij die beschrijving van organisaties beperk ik me tot wat noodzakelijk geacht kan worden voor een goed begrip van het onderzoek gericht op taalgebruik binnen organisaties. Lezers die meer geïnteresseerd zijn in de werkwijze van het beschrijven van organisaties en een verantwoording daarvan worden verwezen naar het onderzoeksverslag dat ook in het kader van deze interdisciplinaire studie is verschenen (te weten Reezigt 1995). Aan het slot van dit eerste hoofdstuk zal aangegeven worden wat in welke van beide studies te vinden is.

De relatie tussen een bepaalde context en het functioneren van teksten daarbinnen, vormt van oudsher een aandachtspunt in het onderzoek dat te Groningen op het gebied van de taalbeheersing wordt verricht. Voorbeelden van dergelijk onderzoek zijn die waarin kenmerken van teksten in contexten als de huisartspraktijk, het onderwijs en de rechtbank geanalyseerd en mede aan de hand van die contexten verklaard kunnen worden. Daarnaast wordt meer fundamenteel onderzoek verricht, waarin niet zo zeer het functioneren van teksten in bepaalde situaties aan de orde is, maar waarin het produceren en verwerken van de tekst zelf centraal staat. De afgelopen jaren is dit onderzoek sterk onder invloed komen te staan van de ontwikkelingen in de cognitiewetenschappen, zodat de nadruk is komen te liggen op cognitieve tekstverwerking en -productie. In deze studie maak ik dankbaar gebruik van de resultaten op dit gebied.

De genoemde onderwijspaden bleken een succes, de belangstelling voor het gebied interne en externe communicatie van organisaties, meer algemeen geformuleerd als 'communicatiekunde', was en is nog steeds behoorlijk groot. Ongetwijfeld is deze belangstelling voor een deel te verklaren uit de – binnen het kader van letterenstudies – goede beroeps-

perspectieven, en wellicht spelen ook andere, maatschappelijke factoren een rol in dezen. Ik zal hierna, in de volgende paragraaf, een aantal van deze factoren bespreken.

Ik schets dit beeld om aan te geven tegen welke achtergrond het onderhavige onderzoek met betrekking tot de interne communicatie, en specifiek met betrekking tot het functioneren van teksten daarbinnen, zich heeft kunnen ontwikkelen: enerzijds dus de belangstelling van studenten en de noodzaak in het onderwijs onderdelen te creëren waarin gebruik gemaakt kan worden van inzichten die naar aanleiding van het onderzoek zijn ontstaan, en dan voornamelijk in de meer toegepaste sfeer. Anderzijds gaat het ook om een onderzoeksomgeving waarin het functioneren van teksten in specifieke contexten centraal staat. In een dergelijke omgeving kan een vruchtbare relatie ontstaan tussen de meer toegepaste en de fundamentele vormen van onderzoek.

1.2 Maatschappelijke ontwikkelingen en vragen

De meer 'interne' onderwijs- en onderzoeksachtergronden die in de voorafgaande paragraaf geschetst zijn, kunnen gezien worden als gevolgen van een maatschappelijke belangstelling voor het verschijnsel 'communicatie', waarvan men zou kunnen zeggen dat het in de afgelopen tien jaar 'in de mode' was. Waarbij overigens de aantekening gemaakt mag worden dat voor een modeartikel deze belangstelling nu toch wel wat lang duurt. De kwalificatie van communicatie als modeverschijnsel verdient het dan ook nader bezien te worden.

De belangstelling voor communicatie – het begrip is nog niet nader omschreven; op dit moment voldoet de *common sense*-invulling die men hieraan geeft – kan mijns inziens geschetst worden tegen een achtergrond van maatschappelijke ontwikkelingen, die omschreven kunnen worden als een poging steeds meer greep te krijgen op factoren die het succes van activiteiten van organisaties mede bepalen.

In organisaties, nu grofweg gedurende een eeuw onderwerp van wetenschappelijke aandacht, is het 'greep krijgen' op dergelijke factoren van belang voor het voortbestaan. De nadrukkelijke en voortdurende aandacht voor de effectiviteit ('de juiste dingen doen') en efficiëntie ('de dingen op een juiste manier doen') van de handelingen die uitgevoerd worden om de organisatie op een zo goed mogelijke manier te laten functioneren, is van levensbelang voor organisaties om het voortbestaan zo veel mogelijk zeker te stellen. Bij die zoektocht wordt in organisaties niet alleen gebruik gemaakt van de kennis die bij de organisatieleden aanwezig is, men laat zich hiervoor ook graag en veelvuldig adviseren door deskundige buitenstaanders (zie bijvoorbeeld, met betrekking tot interne communicatie, Vuijk en Steinhorst 1994). Het voert in dit bestek veel te ver stil te staan bij wat niet allemaal onder 'factoren' verstaan kan worden, ik volsta met te wijzen op grootheden als 'de organisatie van het werk' ofwel de 'verdeling van taken', 'de invloed van de menselijke factor' (sociale en psychologische behoeften), 'de aan- en doorvoer van materialen in het productieproces' (logistiek), 'het financiële beheer' en 'het gebruik van geautomatiseerde informatiesystemen'. Waar het in alle gevallen om draait, is het nauwkeurig bekijken van zulke factoren, en, gegeven de situatie waarin ze gebruikt worden, het optimaliseren van dat gebruik, ofwel het effectief en efficiënt gebruik maken van middelen. Bij dit soort praktische aanwijzingen wordt uiteraard graag gebruik gemaakt van die wetenschapsgebieden, die zich van oudsher bezighouden of eerst in de loop der tijd zijn

gaan bezighouden met organisaties. Het gaat dan om disciplines als de economie, de bedrijfseconomie, de bedrijfskunde, de (organisatie)sociologie en -psychologie.

Het optimaliseren van interne processen is wellicht een noodzakelijke, maar zeker geen voldoende voorwaarde voor succes. Derhalve is ook de relatie tussen de organisatie en zijn omgeving, zoals de markt waarop de organisatie actief is, onderwerp van onderzoek, met bezien vanuit de organisatie het doel ook die relatie te optimaliseren. Vakgebieden als 'marketing' en 'public relations' richten zich op een of meer delen van die relatie. Ook hier gaat het erom, zicht te krijgen op de vraag welke factoren een rol spelen, en op welke wijze deze factoren optimaal doelgericht gebruikt kunnen worden.

Een van de factoren hierbij is telkens weer de 'communicatie'. Binnen een organisatie onderhouden de verschillende medewerkers geregeld contact; de organisatie onderhoudt op haar beurt weer contact met de omgeving waarin zij opereert. Bij deze contacten kunnen we denken aan vergaderingen, gesprekken tussen baas en knecht (of tussen chef en medewerker), en folders waarmee het bedrijf klanten probeert te werven of regelingen wil uitleggen.

Ook de factor communicatie kan men nauwkeuriger bekijken, waarbij vragen aan de orde zijn als wat is van invloed op de communicatie, welke vormen van communicatie kunnen het beste gebruikt worden in bepaalde omstandigheden en hoe kunnen die vormen optimaal inhoud krijgen. Met andere woorden, ook communicatie is een kritische factor geworden. Men kan 'goed' en 'slecht', 'handig' en 'onhandig' communiceren. Een organisatie die goed communiceert, besteedt haar (schaarse) middelen beter dan een organisatie die dat niet goed doet, en heeft een grotere kans op overleven. Een organisatie die slecht communiceert, bereikt haar klanten niet of minder goed, of maakt onvoldoende gebruik van de kennis die de medewerkers bezitten. Zo'n organisatie werkt minder effectief en efficiënt dan mogelijk zou zijn.

In deze studie zal aan de orde zijn welke factoren van belang zijn bij het bepalen van de effectiviteit en efficiëntie van de interne communicatie, waarbij de aandacht vooral uitgaat naar de verbale communicatie.

Het zou van te weinig waardering voor eerdere auteurs getuigen, indien men zou beweren, dat de aandacht voor (interne en externe) communicatie van organisaties pas zeer recent is ontstaan. Wèl kan men, zoals in het begin van deze paragraaf is gemeld, een toenemende belangstelling voor dit thema waarnemen. Die belangstelling kan men, zoals eveneens gezegd, als 'modeverschijnsel' beschouwen en de observaties die men pleegt als 'open deuren', maar, vanuit een historisch perspectief bezien, is dat toch een diskwalificatie. Liever zie ik die belangstelling dan ook als een voortschrijden op het pad dat leidt naar een steeds nauwkeuriger beschrijving van factoren die van invloed zijn op de bedrijfsvoering van organisaties. Er zijn immers serieuze, onderzoeksgeleide vraagstellingen denkbaar met betrekking tot communicatie in en van organisaties.

1.3 Het onderzoek naar communicatie in organisaties: achtergronden en eisen

Bij het beschrijven van de achtergronden kon al een aantal wetenschapsgebieden genoemd worden waarin men zich meer of minder rechtstreeks richt op het verschijnsel organisatie. Dit gegeven doet recht aan de complexiteit van dit verschijnsel. Organisaties kunnen

bijvoorbeeld bestudeerd worden vanuit de optiek dat een organisatie een samenwerking tussen mensen veronderstelt, of als een input-output-systeem waarin het proces van totstandkoming van producten of diensten beschreven kan worden, en dergelijke. Waar het hier om gaat, is de vaststelling dat een organisatie vanuit een veelheid aan specialismen bestudeerd kan worden.

Is men gericht op het constateren van problemen en knelpunten in een organisatie teneinde deze op te lossen – een heel praktische doelstelling –, dan dient men dus, gegeven die complexiteit van een organisatie, op z'n minst rekening te houden met het feit dat wat vanuit een bepaald – min of meer beperkt – gebied onderzocht wordt, altijd maar een deel van die complexe organisatie zal betreffen. Het probleem zèlf is allerminst beperkt tot een probleem dat binnen één gebied beschreven wordt.

Waar zo'n beperking wetenschappelijk gezien logisch is, is hij dat voor een organisatie allerminst. Daar heeft men eenvoudigweg een probleem, of men heeft, voorzichtiger gesteld, het idee dat er een probleem is, en wil dit, via de tussenstap van onderzoek, oplossen. Anders geformuleerd, de vraag vanuit de praktijk – Beschrijf het probleem en kom met suggesties voor een oplossing, en, eventueel, Help ons met het doorvoeren van die oplossing – stoort zich niet aan de beperkingen die wetenschappelijk onderzoek kenmerken. Wanneer wij menen wel dit soort onderzoek te kunnen doen, gebruik makend dus van kennis op het gebied van bepaalde wetenschapsgebieden èn praktijkgericht, is het noodzakelijk stil te staan bij de achtergronden en consequenties van deze keuze, en we zullen ons van de beperkingen die de keuze met zich mee brengt bewust moeten zijn. Vooraf zij opgemerkt dat hieronder licht de suggestie gewekt wordt dat we geheel naar eigen inzicht allerlei keuzes maken en relaties beschrijven ten aanzien van het onderzoek naar de interne communicatie. Zoals reeds in de vorige paragraaf opgemerkt, zou die optiek een miskennis inhouden van ontwikkelingen op vakgebieden die zich met de analyse van (verbale) communicatieprocessen binnen institutionele kaders (zoals een organisatie) bezighouden. In Hoofdstuk 2 wordt van deze ontwikkelingen een overzicht gegeven.

Allereerst wil ik hier het *object* van het onderzoek – communicatie – noemen. Het fenomeen 'communicatie' kan op meerdere niveaus bestudeerd worden. Zo kan men patronen van communicatie onderzoeken, gebruikte communicatievormen, verbale en nonverbale communicatie, enzovoorts. Vanuit de praktische doelstelling van het onderzoek redenerend, zou men zich hier vooralsnog geen beperkingen moeten opleggen. Daar voeg ik direct aan toe, dat ik me wel beperk tot die niveaus, waarvan men op goede gronden kan zeggen dat ze het meest van belang zijn voor en het meest gebruikt worden in organisaties. Vooruitlopend op een nauwkeuriger beschrijving, meld ik hier voor alle duidelijkheid alvast dat ik me zal richten op verbale communicatie, zowel mondelinge als schriftelijke, en dat ik deze bezie in de situatie waarin de communicatie zich voordoet, zoals in vergaderingen, toespraken, mededelingenbladen, en dergelijke. Aangezien bijvoorbeeld vergaderingen niet losstaand van elkaar (behoren te) functioneren, maar juist aan elkaar gerelateerd moeten zijn om informatie door de organisatie te laten 'stromen', wordt ook de communicatiestructuur in de beschouwingen betrokken.

Communicatie is geen doel op zich, maar een middel om 'iets' te bereiken in een organisatie. Dat houdt in dat 'de organisatie' en 'de communicatie in die organisatie' nauw met elkaar verbonden zijn. In het onderzoek zal die relatie beschreven moeten kunnen worden, teneinde eventuele problemen nauwkeurig en functioneel te kunnen beschrijven en verklaren. Daarnaast is dit van belang omdat oplossingen – veranderingen met betrekking

tot de interne communicatie – ook weer in die relatie met 'de organisatie' zullen moeten functioneren. Het gegeven dat communicatie een nauwe band met de situatie waarin die communicatie zich afspeelt heeft, is alom bekend. Naast een beschrijving van wat precies in de beschouwingen over communicatie betrokken kan worden, moet ook aangegeven worden wat verstaan wordt onder de situatie, of de context, van communicatie. Zoals eerder gezegd, het moet duidelijk zijn welke *factoren* men van invloed acht op de interne communicatie. Het eigenlijke onderzoek start dan ook met het in kaart brengen van deze factoren in de interne communicatie.

De praktijkgerichtheid van het onderzoek houdt in dat weliswaar de hiervoor gegeven – nogal brede – omschrijving van communicatie en organisatie bij de analyse betrokken wordt, maar ook dat de adviezen die volgen op de beschrijving van de geconstateerde knelpunten louter gericht worden op het oplossen van die knelpunten. Deze fase, de beschrijving van knelpunten en het in samenspraak met verantwoordelijke organisatielieden komen tot oplossingen daarvoor, is de tweede fase van het onderzoek (de zogenoemde interventieperiode). Welke knelpunten wanneer en via welke methode of met gebruik van welke middelen worden opgelost, wordt uiteindelijk door de verantwoordelijke organisatiemedewerkers dan ook zèlf bepaald. Deze strategie voorkomt dat de organisatie als geheel te veel belast wordt met het oplossen van communicatieproblemen. Het gericht zijn op de belangrijkste problemen ligt voor de hand, aangezien die problemen voor de organisatie het meest bezwaarlijk zijn, en het voor de organisatie van groot belang is juist deze op te lossen.

Deze keuze houdt in dat het onderzoek sterk *probleemgericht* is, dat alleen 'echt gevoelde' knelpunten worden aangepakt, waarbij 'echt gevoeld' ingevuld wordt door de organisatie en niet door de onderzoekers, hoe interessant door hen geconstateerde andere problemen ook mogen zijn. Het moet voorts mogelijk zijn metingen te verrichten om na te gaan of veranderingen het gewenste effect hebben gehad, of dat weer bijstellingen nodig zijn. Los van de praktische relevantie van deze metingen zijn deze gegevens ook noodzakelijk in verband met wetenschappelijke eisen met betrekking tot de verslaglegging van het onderzoek. Immers, wanneer men oplossingen voorstelt die gebaseerd zijn op een op theorie gebaseerde analyse, wil men weten of die voorgestelde oplossingen ook effect hebben gehad.

In de derde en afsluitende fase van het onderzoek wordt het in kaart brengen van de bij fase één genoemde organisatiefactoren en de interne communicatie herhaald, teneinde het effect van de tussenliggende adviezen en verbeteringen te kunnen traceren.

Tot nu toe werd gesproken over *organisaties* of *de organisatie*, en over *(de) interne communicatie*. Het behoeft nauwelijks betoog dat dergelijke algemene concepten geen recht doen aan de complexiteit van de reëel bestaande organisatie en het daadwerkelijk gecommuniceerde – met die werkelijkheid wordt de onderzoeker uiteraard juist wel geconfronteerd. Zoals al aangegeven, zullen deze entiteiten 'ingevuld' worden op basis van theorieën over organisaties, interne communicatie en verbale communicatie. Hoewel, strikt genomen, onderzoek naar de interne communicatie van een organisatie uitsluitend gegevens oplevert over die organisatie, is ervoor gekozen het onderzoek uit te voeren bij een aantal organisaties die zodanig gekozen zijn, dat een zekere *spreiding over organisatietypen* gegarandeerd is. Ik hoop dat deze spreiding een zekere *generaliseerbaarheid* van

de onderzoeksmethode mogelijk maakt, en dat over enige universaliteit van interne communicatieprincipes uitspraken gedaan kunnen worden.

Samenvattend zijn de keuzes de volgende: wanneer men interne communicatie wil beschouwen vanuit een praktische doelstelling – in casu gericht wil zijn op het oplossen van geconstateerde problemen – moet allereerst de nauwe relatie tussen de organisatie en de interne communicatie in het onderzoek aan de orde komen. Met betrekking tot zowel (interne) 'communicatie' als 'organisatie' zal men precies moeten zijn ten aanzien van de vraag wat men daaronder verstaat. Het onderzoek moet zodanig opgezet worden, dat na een eerste fase van beschrijving van de interne communicatie en een toespitsing op de communicatieproblemen, in een tweede fase die problemen kunnen worden opgelost; bij de keuze welke problemen aangevat worden, spelen de eisen, wensen en mogelijkheden van de organisatie (in casu de verantwoordelijke medewerkers) een doorslaggevende rol. Ten slotte dient het onderzoek, 'last but not least', zo uitgevoerd en gepresenteerd te worden dat het voldoet aan eisen met betrekking tot de controleerbaarheid en methodologie van wetenschappelijk onderzoek.

1.4 Het onderzoek naar de interne communicatie: toespitsing op verbale communicatie

De omschrijving van het onderzoek, waarbij niet alleen de communicatie sec betrokken wordt, maar nadrukkelijk in relatie wordt gebracht met de situatie waarin gecommuniceerd wordt, veronderstelt een interdisciplinair onderzoek, en mutatis mutandis kennis van meerdere disciplines van de betrokken onderzoeker. In de voorliggende onderzoeksopzet, waarbij zoveel waarde aan die relatie wordt gehecht, is getracht deze kennis bijeen te brengen door het onderzoek in het kader van een samenwerking tussen verschillende disciplines te realiseren.

Voor mijn doel volstaat hier de constatering dat informatie benodigd voor het beschrijven en diagnostiseren van de organisatie verkregen is van een organisatiekundige (Reezigt 1995) en dat ik deze informatie, vooral in de vorm van resultaten van een diagnose, presenteer en gebruik voor zover van belang voor datgene waarnaar mijn belangstelling hier vooral uitgaat, het beschrijven van communicatie en communicatieproblemen als (problemen op het vlak van de) verbale vormen van communicatie.

Het analyseren van verbale communicatie, ofwel talige vormen van communicatie, komt neer op het analyseren van mondelinge dan wel schriftelijke teksten die in de organisatie (dienen te) functioneren. Gezien de praktische doelstelling van het onderzoek, richt ik me uitsluitend op teksten waarvan uit de diagnose van de interne communicatie gebleken is dat ze niet naar behoren functioneren. Dat laatste dient geconstateerd te worden in de eerste fase van het onderzoek.

Ik zal aanwijzingen geven die erop gericht zijn deze teksten wel te laten functioneren zoals bedoeld binnen de organisatie. De vraagstelling op het vlak van de taalgebruiks-analyse kan dan luiden "Is het mogelijk met gebruikmaking van theorieën op het gebied van het taalgebruik het (niet-gewenst) functioneren van mondelinge of schriftelijke teksten in een organisatie te beschrijven en dat (dis)functioneren te verklaren?", en vervolgens in meer praktische zin, "Leiden gesuggereerde wijzigingen met betrekking tot teksten tot het goed, dat wil zeggen gewenst, functioneren van die teksten in de interne communicatie

van de betreffende organisatie?". Deze vraagstellingen worden in deze studie (met name in Hoofdstuk 5 en 6) uiteraard steeds verder uitgewerkt, zodat meer duidelijkheid zal ontstaan over kwesties als 'het niet-gewenst functioneren van teksten in een organisatie', 'wijzigingen met betrekking tot teksten' en dergelijke. Ik hoop dat deze globale aanduidingen van vraagstellingen op dit moment voldoende duidelijkheid verschaffen omtrent de wijze waarop ik in dit verslag met communicatie(problemen) in organisaties zal omgaan.

Het nadeel van de toespitsing op het functioneren van mondelinge en schriftelijke teksten in organisaties is dat minder en vooral minder diepgaand zicht verkregen wordt op andere relevante kwesties die van belang zijn bij het onderzoek naar 'communicatie in organisaties'. Wie van het onderzoek een meer volledig beeld wil hebben, zal dan ook het verslag waarin een meer organisatiekundige uitwerking van het thema vervat is ter hand moeten nemen. In paragraaf 1.6 zal aangegeven worden welke uitwerking dat betreft, en hoe de relatie is tot dit verslag.

Voor alle duidelijkheid en wellicht ten overvloede: wie zich vooral voor de taalgebruiksaspecten interesseert, treft in mijn uitwerking ook alle relevante organisatiekundige, contextuele informatie aan.

1.5 Onderzoek naar communicatie in organisaties, een vooruitblik

De globale onderzoeksvraag die hiervoor al even aan de orde kwam, zal op de volgende wijze uitgewerkt worden.

Eerst wordt, in Hoofdstuk 2, nader ingegaan op het thema 'communicatie in organisaties', waarbij stilgestaan wordt bij de vraag wat onder dat thema verstaan wordt en wat voor onderzoek tot op heden op dit gebied is verricht, voor welke benaderingswijze door ons gekozen is en waarom. In dit verband wordt ook stilgestaan bij de vraag wat er tot nu toe schortte aan dit soort onderzoek.

Daarna, in Hoofdstuk 3, wordt het model voor onderzoek naar communicatie in organisaties voorgesteld dat gebruikt is in het hier beschreven onderzoek. Het model valt uiteen in een methode om een organisatie en de interne communicatie te beschrijven, gericht op het maken van een diagnose. Deze diagnose moet communicatieproblemen signaleren en zo mogelijk verklaren.

Het onderzoek is uitgevoerd bij een drietal organisaties. In Hoofdstuk 4 wordt de keuze voor de organisaties behandeld en wordt een beschrijving gegeven van elk van de organisaties. Tevens worden de resultaten van de voormeting ('communicatie-audit') bij de drie organisaties gerapporteerd en komen de uit de diagnose voortgekomen knelpunten alsmede de verstrekte aanbevelingen aan de orde.

De problemen en oplossingen worden vervolgens toegespitst op *het functioneren van teksten*. Hierbij wordt in het bijzonder ingegaan op tekstverwerkingsproblemen. Daarom wordt in Hoofdstuk 5 de verwerking van teksten aan de orde gesteld, waarbij deze behandeling zoveel mogelijk wordt toegesneden op de functie van de teksten die gedurende het onderzoek onderwerp van nadere beschouwing zijn geweest. Hier worden theorieën op het gebied van de tekstverwerking gebruikt waarmee de geconstateerde problemen verklaard kunnen worden. Tevens wordt, vanuit het geschetste mogelijke theoretisch kader, gezocht naar oplossingen voor de geconstateerde problemen.

Die oplossingen met betrekking tot het functioneren van teksten zijn het onderwerp van Hoofdstuk 6. Aan de orde komt voor welke oplossingen gekozen is, welke resultaten verwacht worden, op welke wijze die verbeteringen zijn ingevoerd en, wellicht nog het meest van belang, wat de resultaten van het uitgevoerde onderzoek rond die tekstverbeteringen zijn.

In Hoofdstuk 7 komt de algemene nameting aan bod, waarbij de resultaten van de herhaling van de communicatie-audit (zie Hoofdstuk 3) per organisatie weergegeven zullen worden.

Ten slotte wordt, in Hoofdstuk 8, ingegaan op het effect van de aanpassingen in de teksten, dit op basis van een bespreking van de in Hoofdstuk 6 ontwikkelde verwachtingen. Hierbij wordt tevens ingegaan op het effect van de aanpassingen op de interne communicatie, en wordt een evaluatie gegeven van het model dat voor de analyse van communicatie in organisaties gebruikt is, van de theorie, van de onderzoeksmethode en wordt, ten slotte, het onderzoek vanuit toegepast perspectief geëvalueerd.

1.6 De relatie tussen de twee uitwerkingen van het onderzoek

Zoals meermaals aangegeven, wanneer men vanuit een praktische doelstelling de interne communicatie van een organisatie wil analyseren om problemen te constateren en oplossingen aan te reiken, dient nadrukkelijk rekening gehouden te worden met het gegeven dat communicatie een middel is dat een organisationeel doel dient. Daarom staat de interne communicatie in een zeer nauwe relatie tot de organisatie en haar kenmerken.

Het is derhalve noodzakelijk zowel de organisatie als de interne communicatie te beschrijven op een manier die het mogelijk maakt te komen tot een diagnose van de interne communicatie in die organisatie. De beschrijvingswijze moet het mogelijk maken vast te stellen om wat voor communicatieproblemen het de facto gaat, en wat een verklaring voor de problemen kan zijn, om zo tot een oplossing te geraken.

De wijze van beschrijven en het stellen van de diagnose vormen niet het onderwerp van mijn gedeelte van het onderzoek naar de interne communicatie. Wie daarin is geïnteresseerd, dient Reezigt (1995) te raadplegen.

Uiteraard is het voor een goed begrip van de thematiek in deze studie wel van groot belang op de hoogte te zijn van het volgende.

1. Op welke wijze wordt de organisatie en de interne communicatie gediagnostiseerd?
2. Wat is de uitkomst van de diagnose van de bij het onderzoek betrokken organisaties?

Deze gegevens komen in Hoofdstuk 3, 4 en 7 aan bod, hoofdstukken die in nauwe samenwerking tussen de schrijvers (Reezigt en ondergetekende) vervaardigd zijn.

In Hoofdstuk 3 wordt in kort bestek aangegeven welke methode van beschrijven van de organisatie en de interne communicatie gehanteerd is, en waarom. In Hoofdstuk 4 worden de bij het onderzoek betrokken organisaties aan de hand van deze methode beschreven. Deze gegevens vormen de context voor de taalgebruiksanalyse, die de kern vormt van mijn uitwerking. In Hoofdstuk 7 worden de resultaten van het onderzoek gepresenteerd.