



# CommTalks



40 Thought leaders  
over het communicatievak  
van morgen

# EMOTIONELE BURGERS: HOE BEREIK JE ZE?

Harrie van Rooij



58

**Communicatieprofessionals doen er goed aan om hun kernboodschap een tijdje in de la te stoppen en zich te verdiepen in de werking van emoties. Zo zorg je ervoor dat je communiceert in het groen.**

In haar inaugurele rede haalde Noelle Aarts Johan Crujff aan. Volgens hem is een voetballer in een wedstrijd hoogstens een minuut of zes aan de bal. 'Je verliest de wedstrijd als je je blindstaart op de bal', aldus Crujff. Richt je aandacht op de overige 84 minuten waarin het balbezit wordt voorbereid. Ook wie iets te communiceren heeft is in de ban van balbezit. Die magische momenten dat je aan het woord bent, of als mensen je blog lezen. Maar zeker als emoties hoog oplopen is het belangrijk om je eigen kunsten te relativeren.

### **Inzicht in emoties**

Vaak wil je een bevredigende dialoog. Met dialoog bedoel ik zoiets als een proces waarin sprake is van oordeelvrij luisteren, aannames expliciteren en gedeelde betekenissen en oplossingen vinden (Aarts, 2015).

Als dat je doel is richt je dan vooral op de vraag wat zo'n dialoog mogelijk maakt (of verhindert). Om die vraag te beantwoorden is inzicht in emoties onmisbaar. Dat zal ik illustreren door zes kenmerken van emoties te bespreken.

## Zorg altijd voor groene zones: settings waarin mensen ondanks tegenstellingen in gesprek blijven.

### **Emoties zijn machtig**

De kracht van emotie is moeilijk te overschatten. Daarom hebben cijfers en feiten ook zo weinig effect in een verhit debat. Experimenten lieten zien hoe fervente voorstanders van de doodstraf omgaan met overtuigende informatie die pleit tégen de doodstraf. Nadat ze die hadden doorgenomen waren ze nóg heviger voor de doodstraf.

Verwacht weinig van argumenten zolang emoties warm zijn. Werk liever aan een setting waarin emoties verwoord, onderzocht en misschien herijkt kunnen worden.

### **Emoties zijn complex**

Bij complexe vraagstukken is bijna niemand simpelweg voor of tegen. Bij onderwerpen als euthanasie, de Europese Unie of zwarte piet ervaren we allerlei dilemma's en gemengde gevoelens. 'Voor' en 'tegen' ontstaan pas als mensen zich onder invloed van wrevel en onmacht ingraven in hun posities.

Versterk zulke tegenstellingen niet onbedoeld door debatopstellingen te kiezen of door mensen met binaire enquêtevragen uit te horen. Zorg liever dat mensen hun dilemma's kunnen verwoorden. Daardoor kan begrip ontstaan voor de waarden en gevoelens van anderen. Vervolgens kun je op zoek naar gedeelde waarden en oplossingen.

### **Emoties zijn verhalend**

Volgens de invloedrijke Amerikaanse filosoof Martha Nussbaum zijn emoties manieren om te begrijpen wat er gebeurt. Ze worden geleid vanuit percepties over wat belangrijk is en drukken een oordeel uit. Net als verstandelijke oordelen kunnen ze 'waar' of 'onwaar' zijn, goede of slechte raadgevers.

Tegelijk kun je ze niet terugbrengen tot de procedures van het verstand. Emoties kennen eerder een verhalende structuur. Ze ontwikkelen zich aan de hand van levensechte ervaringen. Hoe je bijvoorbeeld het verlies van een

vriendschap beleeft is nooit los te zien van eerdere ervaringen van vriendschap en verlies.

Het is daarom goed nieuws dat narratieve technieken in het communicatievak aan terrein winnen. Verhalen helpen om emoties te begrijpen en om recht te doen aan de ambigüiteiten van het hart. Niet doen: storytelling inzetten om je kernboodschap te pimpen.

### **Emoties zijn dynamisch**

Emoties en gevoelens ontwikkelen zich en veranderen. In populaties kan bijvoorbeeld de stemming plotseling omslaan doordat een sluimerend gevoel ineens vlamvat en een collectief kantelpunt veroorzaakt.

De dag voordat het nieuws over de aanrandingen in Keulen naar buiten kwam hadden alleen rechts-populistische leiders het over een 'invasie van testosteronbommen'. De dag erna werd het een serieuze maatschappelijke discussie.

Zulke processen zijn complex, maar ook weer niet totaal onvoorspelbaar. Houd voortdurend de vinger aan de pols. Onderzoek sentimenten en frames. Methoden als discoursanalyse en framinganalyse zijn hierbij van grote waarde.

### **Emoties zijn besmettelijk**

In groepen kunnen emoties zich razendsnel verspreiden. Zelfs een licht besef van bij een groep te horen maakt je extra gevoelig voor emoties die binnen die groep heersen. Dit proces wordt nog versterkt als er een duidelijke 'out group' is, bijvoorbeeld het gemeentebestuur dat tegenover je op het podium zit. Ook valse consensus kan het proces versterken. Als een paar dominante sprekers het roerend met elkaar eens zijn lijkt het al snel alsof iedereen er hetzelfde over denkt. Totdat bijna niemand meer iets anders durft te zeggen.

Als je boze of ongeruste bewoners verwacht omzeil dan deze boobytraps. Een inloopbijeenkomst met gesprekstafeltjes en informatiestands is voor de gemoederen vaak beter dan een plenair debat.

### **Negatieve emoties zijn dominant**

We zijn veel ontvankelijker voor negatieve dan voor positieve signalen. Het brein is volgens neurowetenschappers een soort radar die naar slecht nieuws zoekt (en altijd wel iets vindt). Vooral als we worden geconfronteerd met veranderingen gaat de radar aan. Ik gebruik vaak de checklist van breinonderzoeker David Rock om na te gaan welke bedreigingen mensen kunnen ervaren. Volgens Rock is het brein supergevoelig voor statusverlies, onzekerheid, autonomieverlies, 'er niet (meer) bij horen' en onrechtvaardigheid.

Analyseer zulke gevoelens. Zolang gekrenktheid en onzekerheid in de weg zitten heeft het geen zin om over de inhoud van je reorganisatie te praten. Omgekeerd worden mensen bijna altijd blij van respect, ruimte en duidelijkheid.

Communiceren wordt nog altijd verward met het doorgeven van cognitieve inhoud, terwijl de echte uitdaging is om te begrijpen wat mensen doen als ze communiceren (en waarom het soms zo moeizaam gaat). Hier ligt een belangrijke opgave voor het vak: een verfijnd instrumentarium hanteren om te snappen wat er gebeurt. Een korte verkenning van emoties helpt om de minuten van balbezit te relativiseren. De opgave bij emotionele kwesties is om dialoogsituaties voor te bereiden waarin je problemen kunt oplossen in plaats van ze erger te maken. Zorg voor groene zones: settings waarin mensen ondanks tegenstellingen in gesprek blijven.

#### **Zo help je de dialoog in het rood**

- Werk met grote anonieme groepen.
- Stimuleer groepsprocessen die negatieve emoties versterken.
- Presenteer het vraagstuk alsof je voor of tegen moet zijn.
- Blijf het gesprek over de inhoud voeren ('zwarte piet is donker vanwege de schoorsteen') terwijl het eigenlijk over emotie gaat ('ik ben toch geen racist!').

#### **Zo blijf je in het groen**

- Besteed altijd aandacht aan hygiënische factoren: prettige sfeer, respectvolle bejegening, persoonlijke benadering.
- Als emoties in de weg zitten, praat daar dan eerst over.
- Laat mensen actief naar elkaar luisteren. Wissel eens van rol of positie.
- Werk met verhalen die rechtdoen aan de ambiguïteit van emoties.
- Zoek naar gedeelde waarden en oplossingen die voor iedereen aanvaardbaar zijn.

61



---

Harrie van Rooij is adviseur, onderzoeker, filosoof en trainer. Liefst allemaal tegelijk. Hij publiceert graag over communicatie, gedragsverandering en de relatie overheid-burger.

#### **Meer weten?**

- *Politieke emoties. Waarom een rechtvaardige samenleving niet zonder liefde kan*, van Martha Nussbaum uit 2014.
- *The Political Brain. The role of emotion in deciding the fate of the nation*, van D. Westen uit 2008.
- *The art of dialogue*, de inaugurele rede van Noëlle Aarts uit 2015.
- *Stop met communiceren. Waarom communicatie meestal mislukt en hoe je daar verandering in brengt*, van Harrie van Rooij uit 2014.