

**NIEUWE  
EDITIE**

**BOEIEN  
BINDEN  
VERRASSEN  
VERLEIDEN**



Noordhoff Uitgevers



# **Essentie van communicatie**

Wil Michels

Tweede druk



# Essentie van communicatie

**Wil Michels**

Tweede druk

---

Noordhoff Uitgevers Groningen/Houten

Ontwerp omslag: G2K Designers, Groningen/Amsterdam

Omslagillustratie: iStock

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:  
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13,  
9700 VB Groningen, e-mail: [info@noordhoff.nl](mailto:info@noordhoff.nl)

*Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die desondanks onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen gegevens houden zij zich aanbevolen.*



0 / 14

© 2014 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veeleelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische veeleelvoudingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.reprorecht.nl](http://www.reprorecht.nl)). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.stichting-pro.nl](http://www.stichting-pro.nl)).

*All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.*

ISBN (ebook) 978-90-01-85563-5

ISBN 978-90-01-81897-5

NUR 802

# Welkom

Bij communicatie gaat het om een duidelijke boodschap. Een belofte die aanspreekt. Ook dit boek doet je een belofte: voor je ligt een inspirerende en beknopte inleiding in het vakgebied communicatie.

Om een helder beeld van het communicatievak te krijgen, behandelen wij in **hoofdstuk 1** de factoren die nu een rol spelen bij de ontwikkeling van communicatie en bij wat we weten over het gedrag van mensen. In **hoofdstuk 2** bespreken we de theoretische basis van het vak. Dan volgen in de **hoofdstukken 3, 4, 5** drie deelgebieden: corporate communicatie, interne communicatie en marketingcommunicatie.

Communicatie is pas effectief bij een systematische aanpak. Daarom is er in **hoofdstuk 6** veel aandacht voor het opstellen van een communicatieplan waarmee je zelf aan de slag kunt.

In **hoofdstuk 7 tot en met 10** geven we aan hoe je doelgericht communiceert, want om succesvol in de communicatie te werken, moet je ook weten hoe je een organisatie het beste presenteert. We gaan speciaal in op creëren, media en omgaan met de pers. Verder bespreken we hoe je tekst en beeld vormgeeft en gaan we in op het plannen en organiseren.

Veel plezier met dit boek!

**Wil Michels**

Bij *Essentie van communicatie* hoort een website: [www.essentievandcommunicatie.noordhoff.nl](http://www.essentievandcommunicatie.noordhoff.nl). Op deze site vind je bij elk hoofdstuk een aantal meerkeuzevragen om je kennis te testen. Ook tref je de schema's aan om zelf een communicatieplan op te zetten.

# Inhoud

- 1 Communicatie 7**
  - 1.1 Visie op communicatie 8
  - 1.2 Ontwikkelingen in het vak 9
  - 1.3 Plaats van communicatie in de organisatie 10
  - 1.4 Activiteiten van een communicatieprofessional 11
  - 1.5 Inzichten uit de psychologie 12
  - Samenvatting 15
  
- 2 Theoretisch kader 19**
  - 2.1 Basisbegrippen 20
  - 2.2 Soorten communicatie 22
  - 2.3 Communicatiemodaliteiten 23
  - 2.4 Interpersoonlijke en massacommunicatie 24
  - 2.5 Communicatietheorieën 25
  - Samenvatting 28
  
- 3 Corporate communicatie 31**
  - 3.1 Visie op corporate communicatie 32
  - 3.2 Identiteit 32
  - 3.3 Imago 38
  - 3.4 Reputatie 39
  - 3.5 Huisstijl 39
  - 3.6 Specialismen in corporate communicatie 44
  - Samenvatting 48
  
- 4 Interne communicatie 51**
  - 4.1 Visie op interne communicatie 52
  - 4.2 Interne publieksgroepen 53
  - 4.3 Interne communicatiestromen 53
  - 4.4 Soorten informatie 55
  - 4.5 Organisatiecultuur 55
  - 4.6 Communicatie bij veranderingen 57
  
- 4.7 Middelen interne communicatie 61
- 4.8 Communicatie-audit 63
- Samenvatting 64
  
- 5 Marketingcommunicatie 67**
  - 5.1 Visie op marketingcommunicatie 68
  - 5.2 Marketingmix 68
  - 5.3 Online communicatie 77
  - 5.4 Reclame 78
  - 5.5 Direct marketing 79
  - 5.6 Sponsoring 82
  - 5.7 Events en beurzen 84
  - 5.8 Brandactivatie 87
  - Samenvatting 91
  
- 6 Communicatieplan 93**
  - 6.1 Visie op het communicatieplan 94
  - 6.2 Analyse 95
  - 6.3 Onderzoek 95
  - 6.4 De SWOT-analyse 99
  - 6.5 Doelgroepen 100
  - 6.6 Doelstellingen 104
  - 6.7 Boodschap 105
  - 6.8 Communicatiestrategie 107
  - 6.9 Concept 109
  - 6.10 Communicatiemiddelen 112
  - 6.11 Planning 115
  - 6.12 Budget 115
  - 6.13 Evaluatie 116
  - Samenvatting 117
  
- 7 Creëren van content 121**
  - 7.1 Contentstrategie 122
  - 7.2 Stappen contentstrategie 123
  - 7.3 Storytelling 129
  - 7.4 Copy 131
  - 7.5 Beeld 133
  - Samenvatting 135

## **8 Media 137**

- 8.1 Medialandschap 138
- 8.2 Owned media 139
- 8.3 Paid media 143
- 8.4 Earned media 145
- 8.5 Mediaplanning 146
- Samenvatting 149

## **9 Omgaan met de pers 151**

- 9.1 Nieuwswaarde 152
- 9.2 Social media release 154
- 9.3 Interview 154
- 9.4 Persconferentie en persbezoek 155
- 9.5 Persberichten 156
- Samenvatting 159

## **10 Organiseren 161**

- 10.1 Briefing 162
- 10.2 Werken met externe bureaus 163
- 10.3 Honorering en auteursrecht 165
- 10.4 Begeleiding van drukwerk 166
- 10.5 Organiseren van een event 167
- Samenvatting 172

### **Aanbevolen literatuur 175**

### **Over de auteur 177**

### **Met dank aan 179**

### **Register 180**

**Interactie is de  
essentie van  
communicatie**



# 1

# Communicatie

Dit boek gaat over de communicatie van, met en door de organisatie en de rol van de communicatiemedewerkers hierin.

Centrale vragen zijn:

- Hoe heeft het communicatievak zich ontwikkeld?
- Wat is de plaats van communicatie in een organisatie?
- Wat zijn de taken van een communicatiemedewerker?
- Wat leert de psychologie ons over communicatie?

---

**Visie op communicatie 8**

**Ontwikkelingen in het vak 9**

**Plaats van communicatie in de  
organisatie 10**

**Activiteiten van een**

**communicatieprofessional 11**

**Inzichten uit de psychologie 12**

## 1.1 Visie op communicatie

De waarde van communicatie is gekoppeld aan het realiseren van organisatiedoelen. Communicatie moet een rol vervullen in het oplossen van de organisatievragen. Een organisatie wil bij de doelgroep een positieve houding bereiken of een bepaald gedrag oproepen. Dat kan alleen als je goed luistert naar wat de ander wil.

Om te overleven en te groeien heeft een organisatie de goedkeuring en het vertrouwen nodig van (delen van) de samenleving. Je moet onderzoeken en goed monitoren waarover mensen praten en hoe ze daarover praten. Communicatieprofessionals werken op het snijvlak van de organisatie en haar omgeving. Ze halen de buitenwereld naar binnen en brengen de binnenwereld naar buiten. Daarbij starten, voeden en volgen ze conversaties en versterken ze de relaties. Maar verbindingen leggen heeft geen waarde als we ze niet verzilveren.

De tijd is voorbij dat een organisatie alles kon controleren en regisseren. Dit wordt mede veroorzaakt door de social media, waarbij iedereen met iedereen communiceert. Een kerntaak van communicatie is gericht op het communicatief maken van de medewerkers en de organisatie. Een sterke reputatie opbouwen is niet zorgen voor een mooie buitenkant, maar starten met een sterke identiteitsontwikkeling van de binnenkant.

Waarop de nadruk ligt bij communicatie is afhankelijk van de organisatie. Is de organisatie meer sales gericht? Dan zal de communicatie meer worden benaderd vanuit marketingcommunicatie. Zijn de doelen meer maatschappelijk gericht? Dan ligt de nadruk op corporate communicatie en zijn vooral de relatie en reputatie belangrijker.

Communicatieprofessionals zijn doeners die verder kunnen denken. Dat gebeurt steeds meer in een online setting en in een internationale context. Daarbij ervaren we elke dag dat standaardoplossingen zelden werken en dat creativiteit vereist is.

### Je communiceert altijd en overal

In het dagelijks leven communiceer je voortdurend. Alleen al door je kledingkeuze geef je signalen af. Als je bloost, heb je waarschijnlijk niet bewust de bedoeling om te communiceren. Je kunt *niet* niet communiceren. Denk maar aan het niet komen opdagen bij een date of een ijzige stilte na een ruzie. Wat je persoonlijk communiceert met je lichaamstaal is reuze interessant, maar in dit boek gaan we er niet op in. In plaats daarvan focussen we ons op het vak communicatie dat zich richt op de communicatie met, door en in organisaties.

Betteke van Ruler, oud-hoogleraar communicatie, geeft de volgende definitie van communicatie:

‘Communicatie is een proces van tweerichtingsverkeer, waarbij zender en ontvanger beiden actief kunnen zijn en van rol kunnen wisselen; communicatie wordt in deze optiek gezien als een interactief proces.’

## 1.2 Ontwikkelingen in het vak

Het belang van communicatie voor organisaties neemt toe. Tegenwoordig beschouwen alle organisaties communicatie als een belangrijke factor voor het behalen van hun organisatiedoelen. Globaal zien we een aantal grote ontwikkelingen in het vak.

### **Van offline naar online**

Er is een enorme verschuiving van offline naar online en van vast internet naar mobiel. Het gevolg daarvan is dat de communicatie veel sneller verloopt. Bovendien ligt de drempel om online te delen laag. Bijna iedereen heeft een smartphone waarmee je snel informatie binnenhaalt of iets de wereld in stuurt. Deze ontwikkeling heeft een grote impact op communicatie. Conversaties over organisaties vinden openbaar plaats en organisaties hebben niet langer de controle over wat er over hen wordt bericht.

### **De relatie staat centraal**

Elke organisatie is afhankelijk van haar omgeving. Ze houdt rekening met haar eigenbelang, maar heeft ook oog voor andere belangen. Centraal staat de relatie met de omgeving en de stakeholders, dat zijn de belangrijkste spelers. Er is dan sprake van een tweezijdige communicatie. Interactie is het sleutelwoord als een organisatie een relatie wil opbouwen met haar doelgroep.

### **Medewerkers en organisaties communicatiever maken**

De afdeling Communicatie is niet het enige onderdeel van een organisatie dat communiceert. Een organisatie bestaat immers uit mensen die allemaal, zowel online als offline, in contact staan met elkaar en met anderen buiten de organisatie. Als we kijken naar de rol van de communicatieafdeling, dan gaat het niet om zelf communiceren, maar meer om het communicatiever maken van de organisatie.

### **Geïntegreerde communicatie**

Centraal staat een samenspel tussen corporate, interne en marketingcommunicatie. Corporate communicatie is vooral gericht op de beeldvorming over de gehele organisatie. Interne communicatie heeft betrekking op de communicatie binnen een organisatie en marketingcommunicatie is meer gericht op de sales. We zien dat corporate, interne en marketingcommunicatie steeds meer samenvallen, onder andere door online ontwikkelingen als social media.

### **Accountability**

Het vak communicatie en het takenpakket van communicatiemedewerkers wordt breder. Er is vaak onduidelijkheid bij het management en andere medewerkers over wat de communicatieafdeling nu daadwerkelijk doet. Accountability betekent verantwoordelijkheid nemen voor en verantwoording afleggen over de communicatie. Achteraf leg je verantwoording af voor wat je hebt gedaan. Vooraf neem je verantwoordelijkheid voor wat je doet. Accountability maakt het noodzakelijk dat je nauwkeurig kijkt naar wat je wilt doen, hoe je dat gaat doen en wat het beoogde resultaat is.

**Accountability**

## 1.3 Plaats van communicatie in de organisatie

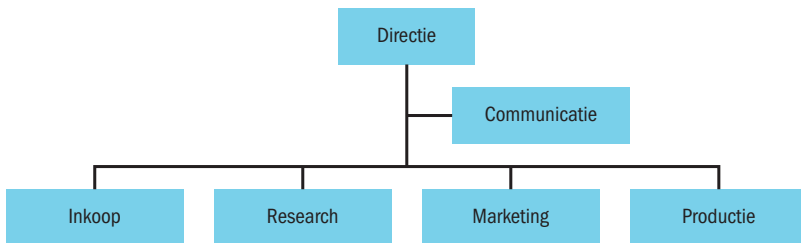
Voor de plaats van de afdeling Communicatie zijn er in feite twee situaties mogelijk: als staffunctie en als lijnfunctie.

### Communicatie als staffunctie

#### Staffunctie

De afdeling Communicatie heeft een staffunctie als zij rechtstreeks onder de directie valt en daaraan rapporteert. Zij heeft dan een adviserende functie (zie figuur 1.1). De afdeling Communicatie als staffunctie binnen een organisatie heeft over het algemeen de voorkeur. Hiervoor zijn enkele argumenten. Communicatie heeft de meeste kans van slagen als deze binnen alle organisatieonderdelen en -activiteiten wordt ingezet en ondersteund. Dit kan alleen als er duidelijk zicht is op de gehele organisatie en haar in- en externe communicatie. Er moet ook een directe toegang zijn van de communicatieafdeling tot het topmanagement. Dat is vooral belangrijk bij mediacontacten en crisiscommunicatie.

FIGUUR 1.1 Communicatieafdeling als staffunctie

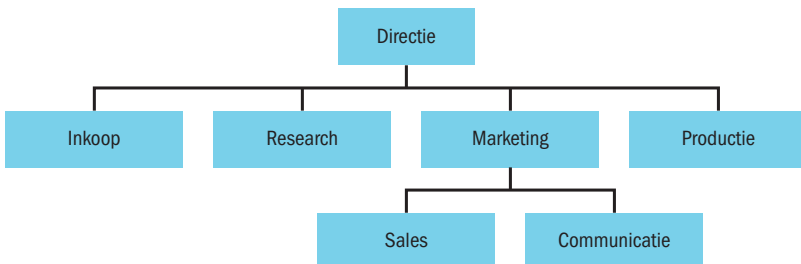


### Communicatie als lijnfunctie

#### Lijnfunctie

Een communicatieafdeling heeft een lijnfunctie als zij valt onder een bepaalde dienst of afdeling binnen de organisatie. Bijvoorbeeld de afdeling Communicatie als onderdeel van de dienst Marketing of de Facilitaire dienst. Communicatie is dan vooral uitvoerend en richt zich voornamelijk op het ondersteunen van projecten en het maken van communicatiemiddelen (zie figuur 1.2).

FIGUUR 1.2 Communicatieafdeling als lijnfunctie



## 1.4 Activiteiten van een communicatieprofessional

Het communicatievak bestrijkt een breed gebied. Er zijn dan ook verschillende visies over wat de taken zijn van een communicatieafdeling of communicatiemedewerker binnen een organisatie.

De Nederlandse beroepsvereniging Logeion ontwikkelde de beroepsniveau-profielen. Deze beschrijven het werkterrein en de verantwoordelijkheden van de communicatieprofessional onder andere in vijf kerntaken:

### 1 Analyseren

- Vaststellen van het organisatieprobleem en de communicatievraag.
- Opzetten en uitvoeren van een onderzoek.

### 2 Adviseren

- Bepalen van de communicatiestrategie.
- Monitoren van relevante issues.

### 3 Creëren

- Realiseren van crossmediale campagnes en middelen.
- Maken van content in tekst en beeld.

### 4 Organiseren

- Organiseren van events en bijeenkomsten.
- Regelen van de communicatie voor projecten, teams en medewerkers.

### 5 Managen

- Maken van een communicatieplan en dat uitvoeren.
- Aansturen copywriters, webdesigners, vormgevers, fotografen en drukkers.

**COMMUNICATIE  
SPECIALIST**

**MIJN MOEDER  
NA TWEE GLAZEN  
WIJN**

*Loesje*

Postbus 1045 6801 BA Arnhem [www.loesje.nl](http://www.loesje.nl)

De opsomming geeft een beeld van de mogelijke taken. In de praktijk varieert het takenpakket sterk. Een communicatiemedewerker bij een kleine gemeente heeft een ander takenpakket en andere doelgroepen dan een communicatiemedewerker van een groot merk als BMW.

De veranderingen in het vak creëren ook nieuwe functies, zoals contentmanager en communitymanager. Een communitymanager verbindt en activeert fans en volgers. Daarnaast luistert hij binnen de community naar trends en belangrijke ontwikkelingen. Hij is de spil in de social media-strategie. Een contentmanager is verantwoordelijk voor het creëren van relevante content voor de gekozen doelgroepen. Hij start conversaties, volgt ze en voedt ze.

## 1.5 Inzichten uit de psychologie

We weten steeds meer over hoe we informatie verwerken en hoe gedrag te beïnvloeden is. De kennis uit de psychologie moet nog wel worden vertaald in praktische toepassingen. Bedenk dat we ongeveer 85% van onze beslissingen onbewust nemen. Als je dus mensen wilt beïnvloeden, moet je weten hoe hun brein werkt. Hierbij doen we een aanzet die mede gebaseerd is op het boek *Anatomie van de Verleiding* (2013) van Paul Postma.

### Brainpoint 1 Emotie komt voor de ratio

Informatie gaat eerst naar ons emotionele brein. Daar maken we onze keuzes. Wordt de emotie niet aangesproken, dan stopt het proces. Na de emotionele keuze gaat ons rationele brein te werk en verzamelt argumenten om de emotionele keuze te onderbouwen. In de communicatie richten we ons te veel op de logica en het informeren. We willen dat mensen eerst iets weten, dan iets gaan vinden en dan iets gaan doen. Maar zo werkt het brein (meestal) niet. Alleen als er sprake is van een hele hoge betrokkenheid kun je kiezen voor een rationele, informatieve benadering.

### Brainpoint 2 We kijken naar wat anderen doen

Mensen zijn kuddedieren. Behalve jij natuurlijk. Mensen laten wat ze doen of vinden sterk afhangen van anderen. Loop je door een vreemde stad op zoek naar een plek om te eten en zie je een restaurant waar niemand zit, dan ga je daar niet snel naar binnen. Maar als een film een miljoen bezoekers trekt wel, want dan denk je dat het wel een leuke film zal zijn. Al helemaal als je vrienden zeggen dat je erheen moet gaan.

Bij elke grotere beslissing is sprake van onzekerheid. Mensen vallen daarbij terug op een oerinstinct: kijken naar anderen en doen wat zij ook doen. Als een beslissing voor anderen goed werkt, denkt ons brein al snel dat dit voor ons ook het geval is. Dit verklaart de krachtige werking van reviews, beoordelingen en het noemen van aansprekende verkoopcijfers. Dit werkt nog krachtiger als je jezelf kunt identificeren met de zender.



### **Brainpoint 3 Schets eerst de oplossing en dan het probleem**

Sommige organisaties denken: we schetsen eerst een probleem en laten dan zien dat we daar een oplossing voor hebben. Maar dat roept negatieve associaties op, waar het brein zich voor afsluit. Of het zorgt ervoor dat de organisatie geassocieerd wordt met problemen. Ook het oproepen van (te veel) angst zorgt ervoor dat de doelgroep zich afsluit voor de boodschap. Als je een positievere insteek kiest, heeft dat al meer succes.

### **CAMPAGNE TEGEN AFVAL IN TEXAS**

In Texas gooiden mensen blikjes en ander afval zomaar op straat. De doelgroep was lastig: 'echte Texanen', dus macho mannen die zich nergens iets van aantrekken, zeker niet van voorschriften van politici. Er werd een sterke boodschap bedacht: 'Don't mess with Texas'. Beroemde Texanen maakten in reclamespotjes duidelijk dat 'echte Texanen' geen afval op de grond gooiden. Texas is bijzonder en daar maak je geen rotzooi van. Goed voorbeeld doet goed volgen. Zeker als je je met die anderen kunt identificeren. Het resultaat was dan ook een collectieve mind switch.





De positieve benadering in de campagne van BOB is sterk omdat ze juist het gewenste gedrag laat zien en niet het ongewenste. Mooi is de omkering: degene die niet mag drinken – de traditionele loser – wordt de nieuwe hero.

#### **Brainpoint 4 Geef wat en je krijgt iets terug**

Wie iets krijgt, wil daarvoor in ruil iets terugdoen. Fondsenwerfers maken met veel succes gebruik van kleine weggevers die het aantal gevers en giften sterk verhogen.

#### **Brainpoint 5 Belonen werkt beter dan straffen**

Op een Zweedse snelweg werd wel heel creatief het juiste gedrag beloond. De boete van de verkeersovertreders ging in een pot. Elke dag kreeg één automobilist die zich wel aan de maximum snelheid hield een deel van de pot. Het succes was enorm.

#### **Brainpoint 6 Maak van grote beslissingen kleine stapjes**

We willen het idee van onszelf hebben dat we consequent gedrag vertonen. Hebben we eenmaal ja gezegd op een klein verzoek, dan zeggen we eerder ja tegen een groter verzoek. Dus maak van een grote JA verschillende kleine ja'tjes. Het aanbieden van een proefabonnement van drie maanden geeft gegarandeerd een hogere respons dan het aanbieden van een abonnement van een jaar, zelfs al is een abonnement van een jaar omgerekend goedkoper.

Ja, Ja, Ja, Ja, Ja, Ja, JA!



**Brainpoint 7 Wil je een dialoog dan moet je eerst contact maken**

Mensen voelen zich het meest aangetrokken tot mensen die zij sympathiek vinden. Mensen nemen meer aan van iemand die zij aardig vinden dan van iemand die zij niet mogen of niet kennen. Wil een organisatie een dialoog aangaan, dan moet je eerst contact maken en sympathiek worden gevonden. Er zijn veel manieren om sympathie te winnen. Je kunt het charisma hebben van een marktleider, een beroemd persoon inschakelen of overeenkomsten met de doelgroep benadrukken.

**Brainpoint 8 Laat autoriteit voor je werken**

De meeste mensen doen wat een autoriteit van ze vraagt. Autoriteit kennen we toe aan expertise, bekendheid, status, kleding enzovoort. Als je in de communicatie de ambassadeursstrategie inzet om anderen te overtuigen, maak je gebruik van dit principe. Zoals dj Armin van Buuren, het gezicht van de campagne 'Dance more, drink slow' tegen alcoholmisbruik bij jongeren.

**Brainpoint 9 Creëer schaarste en het verlangen neemt toe**

We hechten meer waarde aan zaken die minder verkrijgbaar zijn. Het risico om achter het net te vissen, werkt stimulerend op de verkoop. Bovendien, als er nog maar zo weinig exemplaren zijn, dan moet het wel goed verkopen. En als het goed verkoopt, moet het wel goed zijn. Van dit principe wordt in de marketing veel gebruikgemaakt door schaarste te creëren: Op = Op, Beperkt verkrijgbaar, Geldig tot... Nog maar 1 kamer beschikbaar.

**Brainpoint 10 Voordeel nu gaat voor winst op lange termijn**

Ons brein blijkt een voorkeur te hebben voor directe voordelen op de korte termijn, ook als dat voordeel kleiner is dan het voordeel op lange termijn. Elektriciteit besparen is veel makkelijker als je meteen op je smartphone kunt zien hoeveel je op die dag gebruikt en niet als je pas na een jaar je verbruik op je energierekening ziet.

Ons brein is pas volgroeid op ons 24<sup>e</sup> levensjaar, waardoor vooral jongeren moeite hebben om de langetermijngevolgen van hun daden in te schatten. Ze laten zich meer leiden door directe impulsen.

## Samenvatting

- Communicatie is een proces van tweerichtingsverkeer waarbij zender en ontvanger beiden actief zijn. Beiden kunnen van positie wisselen. Communicatie is een interactief proces. Interactie is geen voorwaarde, maar wel essentieel voor communicatie.
- De belangrijke trends in communicatie zijn:
  - de verschuiving van offline naar online
  - het centraal stellen van de relatie in de communicatie
  - de medewerkers en de organisatie communicatiever maken
  - het kiezen voor geïntegreerde communicatie
  - accountability

- De afdeling Communicatie kan een ondersteunende lijnfunctie hebben. Dan valt zij onder een andere afdeling. Als de afdeling Communicatie rechtstreeks valt onder de directie spreken we van een staffunctie.
- De functies en activiteiten van de communicatieprofessional zijn in te delen in zes kerntaken:
  - analyseren
  - adviseren
  - creëren
  - organiseren
  - begeleiden
  - managen
- In communicatie wil je mensen raken en bewegen. Maar dan moet je wel weten wat hen raakt en beweegt. Inzichten uit de psychologie kunnen dan heel waardevol zijn. De belangrijkste zijn dat we veel meer emotionele wezens zijn dan rationele en dat we ons gedrag sterk laten afhangen van wat anderen doen.