

## Communicatie en betrokkenheid

# Geruchten, of de onweerstaanbare drang naar de waarheid ...

Geruchten kunnen rampzalige gevolgen hebben voor een bedrijf en onomkeerbare schade aanrichten. Ze kunnen de werksfeer ondermijnen, de motivatie en betrokkenheid van werknemers tenietdoen, aanzienlijke schade veroorzaken voor de reputatie en gezondheid van een persoon of organisatie, of onrust en paniek zaaien. Op zijn hoede zijn en op de juiste manier reageren zijn sleutelbegrippen om efficiënt op te treden tegen dit aloude fenomeen.

*"Onze dienst zou naar het schijnt verdwijnen ...", "Ik heb gehoord dat onze directie letterlijk zal worden verbrokkeld ..."*



Geruchten zijn een eeuwenoud fenomeen. Machiavelli gaf er al aanbevelingen over in zijn bekendste werk, *De Prins*, uit 1513.

Een gerucht is een boodschap die langs informele weg de ronde doet en waarvan de oorsprong meestal onbepaald is. Soms is het een middel in een bewuste strategie om zwart te maken en te manipuleren, soms is het het gevolg van een sfeer van angst. Geruchten kunnen ernstige schade toebrengen aan de reputatie van een persoon of instelling, en/of paniek zaaien in een groep personen of bij de bevolking.

Enkele jaren geleden verspreidde het gerucht over de zogenaamde engelenlach zich als een lopend vuurtje in een Belgische stad. Naar verluidt werd een meisje door een groep jongeren overvallen. Ze zouden hebben gezegd: "Of we verkrachten je, of we bezorgen je de engelenlach." Dit betekent dat ze de twee uiteinden van haar mond zouden insnijden. De bewoners van deze stad maakten zich zorgen en de jongeren voelden zich erg onveilig. De ordediensten werden overspoeld met vragen van ouders, maar ook van leraars. Na uitgebreid speurwerk kon de politie

met geen enkele geloofwaardige getuigenis over deze historie voor de dag komen en werd duidelijk dat dit gerucht op lucht was gebaseerd. Er werd een persbericht verspreid om de waarheid in ere te herstellen en de gemoederen van de bevolking te bedaren.

Een gerucht is echter niet per se vals. Echte geruchten zijn alleen maar boodschappen waarvan de echtheid op het moment dat ze circuleerden niet was gecontroleerd. Mensen geloven een gerucht pas als het hun ingebakken ideeën bevestigt. Wat telt, is nu net dat de mensen geloof hechten aan het gerucht! De drang naar de waarheid, de geloofwaardigheid van de verzonden 'boodschap' in een bepaalde context is veel belangrijker dan de waarheidsgetrouwheid ervan. Deze ongecontroleerde berichten hebben bovendien vaak een sociale rol in een groep (bijvoorbeeld het gerucht dat op kantoor wordt verteld aan de koffiemachine).

Er zijn allerlei redenen om een gerucht te verspreiden: om te spotten met of bewust schade te berokkenen aan iemand of een instelling, om mensen te misleiden, om interessant over te komen door door te gaan voor iemand die op de hoogte is van vertrouwelijke informatie, om stereotiepen te verkondigen, maar ook om stress af te reageren en om inlichtingen te verwerven over een bepaalde situatie. Mensen gebruiken dan het gerucht in kwestie om achter de waarheid te komen.



### Hoe herkent u geruchten?

Om een gerucht te doen circuleren, moet de persoon die het gerucht hoort het herhalen tegen minstens twee mensen. De neiging om deze 'informatie' te verspreiden, zal ertoe leiden dat het met een sneeuwbaaleffect in een gerucht verandert.

Hier volgen enkele kenmerken die kunnen helpen om een gerucht te herkennen.

**1°) Geen duidelijke bronnen:** "er is me ter ore gekomen dat ...", "volgens bronnen in de omgeving van ...", "ik heb vernomen dat ..."

**2°) Een onzekere inhoud:** "het kan zijn dat ...", "misschien ..." ... De vraagvorm, de onduidelijkheid van de gemelde feiten, het gebruik van de voorwaardelijke wijs moeten de ontvanger tot waakzaamheid manen wat dit soort boodschappen betreft. Vaak komt er nog een samenzwerende opmerking bovenop: "Hoor eens wat ik je nu vertel ...".

**3°) Een overvloed van nauwelijks relevante details en verwijzingen naar het verleden:** deze details fungeren als 'situatieschets' voor het gerucht en moeten het geloofwaardig maken. U hoort dan dingen zeggen als "Herinneren jullie je dat ...", "In dergelijke omstandigheden ..." ...

**4°) De ontvanger trekt zijn conclusies:** toespelingen, niet bij naam genoemde personen wier identiteit duidelijk is door bepaalde details, gesuggereerde feiten bieden de ontvanger voldoende

informatie om het verhaal zelf af te maken en zijn conclusies te trekken: "Je zult wel zien dat ...", "denk eens aan de gevolgen ...".

### **Internet: een netwerk dat krioelt van de geruchten**

Een roddel verspreiden is gemakkelijk en dat kan op verschillende manieren: iedereen heeft al eens aan een vriend, buur of collega iets verteld dat hij had gehoord en dat hem intrigeerde. Veruit de oudste manier om geruchten te verspreiden, is van mond tot mond. Zo wordt een bericht snel verspreid, maar de boodschap raakt bijna altijd vervormd en veranderd. Internet staat tegenwoordig op 1 in de geruchtenhitparade. Dankzij of ten gevolge van deze technologie worden mensen in enkele minuten ingelicht over de geruchten die circuleren over het bedrijf waarvoor ze werken. Boodschappen worden gepost op discussiefora, op blogs, op sociale netwerksites (genre Facebook, Twitter ...) en raken zo vlug verspreid. Als aanvulling op internet worden e-mails het meest gebruikt om geruchten te verspreiden die circuleren op internet. Uw werknemers en medewerkers kunnen in één klik op de hoogte worden gebracht zonder dat u tijd hebt om erachter te komen dat er geruchten over een persoon en/of een instelling circuleren. Daarna volgen de geruchten per sms, wat almaar meer voorkomt.

### **Communiceren**

Uit allerlei onderzoeken blijkt dat geruchten welig tieren in een klimaat van onzekerheid. Geruchten ontstaan in instellingen en bedrijven dikwijls als het personeel geen heldere informatie krijgt in een periode van crisis of veranderingen en/of als de relatie tussen het management en het personeel niet goed is.

Als meerdere is het niet altijd mogelijk om alles te zeggen, bepaalde zaken moeten confidentieel blijven. Ook al meldt u het strikt noodzakelijke, door te communiceren kunt u voorkomen dat onduidelijke of onjuiste informatie zich als een lopend vuur verspreidt. Als medewerkers langs de formele, officiële weg geen informatie vinden, dan halen ze die wel uit informele bronnen. De gevolgen hiervan zijn dikwijls negatief. Het gerucht is schadelijk voor de werksfeer, voor de motivatie en de betrokkenheid<sup>1</sup> van het personeel en/of kan de reputatie van een persoon of instelling beschadigen.

### **Geruchten voorkomen**

Op zijn hoede zijn voor geruchten en ze zien aankomen, is al half gewonnen. Het is beter te voorkomen dan te genezen: goed gestructureerde, heldere informatie kan in een instelling een gerucht voorkomen of snel onschadelijk maken. Ga dus preventief te werk en hecht veel belang aan uw interne communicatie. Zet in op een open, regelmatig, proactief communicatiebeleid<sup>2</sup>.

Als er daarnaast een vertrouwensband wordt onderhouden tussen de directie en de werknemers, zullen geruchten minder gemakkelijk opduiken. Als het personeel vertrouwen heeft in zijn management, zal het zich niet laten beïnvloeden door wat in de wandelgangen wordt gezegd.

### **Als een gerucht aan de oppervlakte komt**

*Om te beginnen: doe niet aan struisvogelpolitiek.* Zich hullen in stilzwijgen kan nefaste gevolgen hebben. Het personeel zou kunnen denken dat, aangezien de directie niet optreedt, het gerucht niet uit de lucht gegrepen is en dus klopt. Het idee dat het niet nodig is om te reageren op een

---

<sup>1</sup> Doelstelling van het nationaal veiligheidsplan 2008-2011. Lees hierover het artikel *NVP 2008-2011, 'Betrokkenheid' zei u?*, gepubliceerd in Infodoc 154 van februari 2009, blz. 1-5.

<sup>2</sup> Een methodologie en allerlei fiches over communicatietechnieken staan op [www.polsupport.be](http://www.polsupport.be) via het menu Personeel → Communicatie (ook toegankelijk via Portal → PolInfo → Personeel → Communicatie).

gerucht, wijst volgens onderzoekers op een verregaand onbegrip van de beweegredenen achter geruchten en de rol die ze spelen in de samenleving.

Reageren is echter geen synoniem voor zich opwinden of om het even wat doen. 'Verhitte' reacties worden dikwijls slecht opgevat en critici zullen ervan gebruikmaken om meer schade aan te richten en ze zullen alleen maar het tegenovergestelde effect hebben. Lieg nooit over een gerucht als enkele dagen later aan het licht komt dat het juist was ...

Als uw instelling in de ban is van een gerucht, *toets dan eerst correct de omvang* ervan en probeer de herkomst ervan te achterhalen, indien mogelijk. Ga vragen niet uit de weg: "*wie heeft dat gezegd?*", "*klopt dat?*", "*wat hoop je te bereiken door me dit te vertellen?*" ... Deze vraagstelling<sup>3</sup> confronteert de verspreider van het gerucht met de onsamenhangendheid ervan en biedt de mogelijkheid om waardevolle informatie te sprokkelen over de herkomst, de beweegredenen ... Als de bron eenmaal bekend is, zal het gerucht minder effect hebben en zal de geloofwaardigheid ervan minder groot zijn, vooral als blijkt dat de boodschapper er belang bij heeft om dit gerucht te verspreiden.

Als u de omvang van het gerucht kent, kunt u ook gericht handelen. Te drastisch optreden kan contraproductief werken: zo krijgen mensen die er niets over hadden gehoord er weet van en wordt het gerucht in stand gehouden. Onderzoek heeft aangetoond dat de ruime verspreiding van een ontkennende mededeling het aantal personen dat op de hoogte is van de feiten, doet verdubbelen en dat het percentage dat erin gelooft niet afneemt. Een gerichte mondelinge boodschap is vaak veel doeltreffender.

Als een gerucht zich als een lopend vuurtje blijft verspreiden, moet een drastischere reactie worden overwogen. Dit kan bijvoorbeeld gebeuren in de vorm van discussierondes met de medewerkers om de informatie te corrigeren. Het gebruik van allerlei informatiekkanalen hoeft pas in laatste instantie te worden overwogen, als het al bijna te laat is: mondeling bericht, informatieblad, intranet ...

*Wie moet reageren?* De informatie corrigeren, rechtzetten is uiterst belangrijk, maar dit heeft alleen resultaat als de verzender ervan vertrouwen inboezemt, kundig is en wordt erkend door de ontvanger. Tegenmaatregelen hebben meer effect als ze door een derde worden getroffen en niet door de baas zelf. In de praktijk krijgt het dus de voorkeur om iemand in te schakelen die goed kan communiceren namens het bedrijf of de instelling. Dit kan bijvoorbeeld een personeelsdirecteur, iemand die bevoegd is voor de communicatie ... zijn.

Bij een extern gerucht is onafhankelijkheid een criterium dat de geloofwaardigheid aanwakkert bij een tegenzet en zorgt het voor de afstand die nodig is om goed te handelen in de gegeven situatie. In dit verband is het soms nuttig om de hulp in te roepen van derden, partners, mensen met een gezaghebbende opinie.

Verlies echter niet uit het hoofd dat meer dan uw communicatiebeleid in een crisisperiode de beste manier om een vals gerucht te ontkrachten, erin bestaat om te **bewijzen** dat het ongegrond is. Bijvoorbeeld: een bedrijfsleider van wie wordt vermoed dat hij zwaar ziek is en het bed moet houden, kan een bezoek brengen aan zijn personeel.

De ultieme stap die u kunt overwegen, is een proces aanspannen in geval van pesterijen, laster en eerroof. Maar het is beter om het niet zo ver te laten komen, vindt u ook niet?

Auteurs : Benoît Dupuis en Filiz Variz

Bron : Infodoc 164

---

<sup>3</sup> Lees hierover de test van de drie filters van Socrates, gepubliceerd in Infodoc 162 van oktober-november, blz. 19.