

ZONDER INCLUSIEF COMMUNICEREN IS INCLUSIE EEN ILLUSIE

WIE EVEN NADENKT, KENT MENSEN DIE ANDEREN HET GEVOEL GEVEN DAT ZIJ BUITEN WORDEN GESLOTEN IN WOORD OF GEBAAAR. EN WE ZIJN SLIM GENOEG OM TE WETEN DAT UITSLUITING BEHALVE KWETSEND VOOR DE BETROKKENEN, OOK NOG EENS BUITENGEWOON CONTRAPRODUCTIEF KAN ZIJN. TWEE VOORBEELDEN.

Voorbeeld 1. Een team politieagenten wacht op het begin van een vergadering. Allen zijn in Nederland geboren, drie van hen zijn tweetalig en hebben dezelfde migratieachtergrond. Plotseling wenden de drie zich tot elkaar en gaan onderling in de taal van hun voorouders praten.

Voorbeeld 2. Een manager zit aan haar

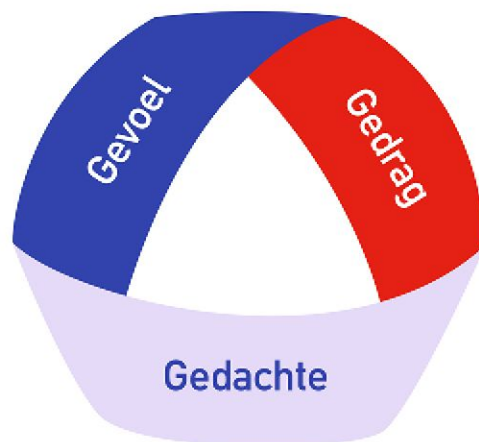
bureau, telefoneert terwijl ze met ongeduld wacht op een document. De deur van haar werkkamer gaat open, daar is een medewerker met het stuk. Toch wil ze eerst het telefoongesprek afmaken, en ze wuift naar de collega. Met dat gebaar bedoelt ze: wacht even. De medewerker die weet dat zij met smacht op het document wacht, voelt zich door het gewuif niet gewaardeerd.

Uiteenlopende invalshoeken

Van nut en noodzaak van diversiteit en inclusie zijn velen overtuigd. Mensen met verschillende percepties, achtergronden en inzichten kunnen al samenwerkend tot uiteenlopende invalshoeken komen. Aldus vergroten ze de denkkraft en het probleemoplossend vermogen van organisaties. Dat is het hoofdargument voor diversiteit en inclusie. Tegelijkertijd weten we dat verschillen in teams en organisaties spanningen kunnen oproepen die negatief uitwerken op de interactie tussen mensen.

Als dat gebeurt, is het gevolg dat mensen zich niet gehoord, erkend of thuis voelen en vertrekken. Daarom is inclusieve communicatie van zo'n groot belang. Als je dat consequent toepast, werk je aan een inclusieve cultuur waar mensen hun uniciteit kunnen laten zien en benutten, en erbij horen. 'Cultuur is communicatie, en communicatie is cultuur', aldus de Amerikaanse antropoloog Edward Hall ooit. Beide hangen met elkaar samen.

'NIET VOOR NIETS
IS LUISTEREN
VAARDIGHEID
NUMMER ÉÉN IN DE
ONDERLINGE OMGANG'



Inclusieve communicatie

Wat is dan inclusieve communicatie en hoe inclusief zijn we in ons doen en laten? In de praktijk wordt bij inclusieve communicatie vaak de nadruk gelegd op het toegankelijk maken van vacatureteksten en sollicitatieprocedures voor een bredere groep. Denk aan woorden en uitdrukkingen die gender- en etniciteitsneutraal zijn. Maar inclusieve communicatie gaat verder en omvat juist ook hoe we ons als individuen verbaal en non-verbaal uiten.

Inclusieve communicatie zit vaak in dingen als de toon van onze boodschap, de woordkeuze en de non-verbale uitingen zoals blikken en gebaren. Dat maakt uitsluitingsmechanismen in de communicatie minder grijpbaar. Hoe vaak zien we in mails, in brieven en in conversaties de impliciete uitsluiting van de ander? Denk bijvoorbeeld

aan naar wie je het meest kijkt als je spreekt in een driegesprek. Of een oordeel dat je al hebt voorafgaand aan een gesprek. Of dat je niet reageert op een e-mail met een concrete vraag of uitnodiging. Hoewel er verschillende redenen voor kunnen zijn, houdt dit vermoedelijk ook verband met hoe wij naar de ander kijken, en dat uit zich in onze woorden en ons gedrag.

Niet bewust

Sommige psychologen beweren dat onze gevoelens onze gedachten vormen, en onze gedachten ons gedrag aansturen. Andersom kan ook waar zijn. Vanuit de neurologie wordt ook wel gezegd dat ons gedrag ons bepaalde gevoelens en gedachten geeft. Stel dat je een gevoel van onveiligheid ervaart bij mensen die niet op je lijken, waardoor je allerlei negatieve gedachten krijgt. Dat beïnvloedt dan weer hoe je je gedraagt en hoe je met die persoon communiceert. De ander voelt dat in meer of mindere mate aan, en krijgt een gevoel van uitsluiting. En dit gebeurt constant, elke dag en in elke interactie met elkaar. Vaak zijn we ons daarvan niet bewust.

Dus luidt de vraag: hoe kunnen we meer inclusief communiceren? Op de eerste plaats kan dat door onze gevoelens en gedachten onder de loep te nemen. Daarnaast is het belangrijk dat we zonder een oordeel naar de ander luisteren. Niet voor niets is luisteren vaardigheid nummer één in de onderlinge

omgang. Dat geldt op ons werk, thuis, met burens en vrienden. Luisteren straalt vertrouwen en respect uit. We tonen empathie, én niets is moeilijker dan je inleven in de ander. Inclusieve communicatie kunnen we beschouwen als een grondhouding die bepaalt hoe we met elkaar omgaan. Zonder inclusief communiceren is inclusie een illusie. Willen we meer verbinden met elkaar, dan is communicatie de sleutel.

Vanuit het lectoraat Diversiteit van de Hogeschool Leiden doen we onderzoek naar inclusief leiderschap en succesvolle leiderschapsinterventies. Een nieuwe, unieke inclusiescan helpt ons om individuen – óók in hun professionele rollen – te laten reflecteren op hun denken en handelen, en te meten hoe inclusief ze zijn in hun communicatie. En we zijn ervan overtuigd dat reflecteren helpt.

OVER SANIYE ÇELİK

Dr. Saniye Çelik is lector Diversiteit van het kenniscentrum Duurzaam Organiseren van de Hogeschool Leiden. Tevens is ze decaan leergang Inclusief Leiderschap bij de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur (NSOB) en opleider bij het Centre for Professional Learning (CPL) van de Universiteit Leiden.