

Universiteit Antwerpen
Master in de Meertalige Professionele Communicatie
Academiejaar 2012-2013

**Meertaligheid op de werkvloer.
Case study: In welke mate heeft het bedrijf
xperthis nood aan taalmanagement?**

Sabine Rys



Promotor: Prof. Dieter Vermandere

Scriptie ingediend tot het behalen
van de graad Master in de Meertalige
Professionele Communicatie

© Copyright: Universiteit Antwerpen

Zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van zowel de promotor(es) als de auteur(s) is overnemen, kopiëren, gebruiken of realiseren van deze uitgave of gedeelten ervan verboden. Voor aanvragen tot of informatie i.v.m. het overnemen en/of gebruik en/of realisatie van gedeelten uit deze publicatie, neemt u contact op met Universiteit Antwerpen, Master in de Meertalige Professionele Communicatie, Prinsstraat 13, 2000 Antwerpen (België) | mpc@ua.ac.be

Voorafgaande schriftelijke toestemming van de promotor(es) is eveneens vereist voor het aanwenden van de in dit afstudeerwerk beschreven (originele) methoden of producten en voor de inzending van deze publicatie ter deelname aan wetenschappelijke prijzen of wedstrijden.

VOORWOORD

Deze scriptie met als thema “Meertaligheid op de werkvloer” betekent het einde van mijn masteropleiding in de Meertalige Professionele Communicatie. Deze thesis is het resultaat van bloed, zweet en tranen, maar vooral van heel veel hulp en steun. Het is dan ook nodig een dankwoord te richten aan enkele mensen, die mij met veel motivatie en hulpvaardigheid gesteund hebben. Allereerst wil ik bij deze graag mijn promotor, professor Dieter Vermandere, bedanken die me steeds met raad en daad bijstond. Daarnaast ben ik de werknemers van het bedrijf *xperthis* bijzonder dankbaar voor hun medewerking en inzet. Daarbij dank ik in het bijzonder An Haesaerts en Martine Vanderhoydonck voor de vele uren die ze met mij doorbrachten en voor hun steun. Ik heb me steeds goed gevoeld in hun gezelschap.

ABSTRACT

Binnen het kader van “Meertaligheid op de werkvloer”, ga ik in deze scriptie op basis van een gevalstudie na, wat de taalproblemen zijn binnen het meertalige bedrijf *xperthis*, een ICT- en zorgspecialist, en in welke mate deze onderneming nood heeft aan taalmanagement. De onderzoeksvraag van deze scriptie luidt dan ook **“In welke mate heeft het bedrijf *xperthis* nood aan taalmanagement?”**. Immers, in een land als België, een land van talige conflicten en noord-zuidrivaliteit, en in een bedrijf als *xperthis*, is het zonder meer van belang aandacht te spenderen aan de onderwerpen meertaligheid en taalmanagement. *xperthis* is immers pas recentelijk gefuseerd uit één Waals bedrijf (Polymedis) en twee Vlaamse bedrijven (Partezis en Xtenso) en heeft nog geen enkele vorm van expliciet taalmanagement voorzien ondanks een gevoelsmatig probleem op de werkvloer. Aan de hand van het programma Qualtrics werd een vragenlijst met een 7-punt Likertschaal afgenomen bij de 146 medewerkers en ingevuld door 87 participanten. Door middel van het programma IBM SPSS Statistics kon ik de verzamelde data analyseren en resultaten bekomen die niet alleen de bestaande literatuur kunnen kaderen, maar ook aanvullen. Om een degelijk antwoord te kunnen formuleren op de hoofdonderzoeksvraag werden enkele subvragen gesteld, namelijk “Zijn er taalproblemen op de werkvloer van *xperthis*?”, “Wat zijn de taalproblemen?”, “Wie heeft voornamelijk taalproblemen?”, “In welke mate wordt er belang gehecht aan het gebruiken van de eigen taal?”, en “Welke vormen van taalmanagement worden het meest geprefereerd door de werknemers van *xperthis*?”. Uit de resultaten is gebleken dat er wel degelijk een taalproblematiek ervaren wordt. Deze conclusies gelden vooral voor specifieke groepen binnen het bedrijf. Daarnaast wordt er voornamelijk voor face-to-face gesprekken met klanten of leveranciers, bij officiële documenten en bij brieven of e-mails met klanten of leveranciers belang gehecht aan het gebruik van de eigen taal. Tot slot is de meest geprefereerde vorm van taalmanagement het invoeren van taaltrainingen.

Sleutelwoorden:

Meertaligheid, taalmanagement

1. INLEIDING

1.1 Aanleiding

Het onderwerp “meertaligheid op de werkvloer”, en daaraan gekoppeld “taalmanagement”, zijn heden ten dage twee bijzonder belangrijke begrippen op verschillende niveaus om diverse redenen. Ten eerste omwille van de talige situatie in België. Uit de literatuur blijkt dat de kennis van de drie landstalen in België sterk achteruit gaat (De Keere & Elchardus, 2011). Ook uit de alledaagse mediaberichtgeving en uit andere wetenschappelijke literatuur omtrent de Belgische situatie, blijkt inderdaad duidelijk dat taal in Vlaanderen en Wallonië een hedendaags thema is dat sterk leeft. Wekelijks verschijnen er in kranten en magazines berichten over de talenkennis en daaraan gekoppelde verschillen tussen Walen en Vlamingen. Een ideaal voorbeeld daarvan is het nieuwsbericht van de VRT over de theatertournee “Vaderland” van komiek Bert Kruismans die tracht na te gaan wat Nederlandstaligen en Franstaligen nog gemeen hebben (Het journaal, 2013). Ook Bart De Wever, boegbeeld van de N-VA (Nieuw-Vlaamse Alliantie) zegt dat de talige situatie in België zeer belangrijk is (Het Nieuwsblad, 2012). Volgens De Keere & Elchardus (2011) en Van Haeringen (1954) is deze talige situatie het resultaat van de linguïstische historie van België waarbij de rivaliteit tussen het Frans en het Nederlands steeds zeer groot was. Deze unieke situatie in België, brengt zeer veel beleidsimplicaties met zich mee en beïnvloedt de mensen in alle aspecten van het leven, dus ook op de werkvloer. Het is zonder meer interessant na te gaan hoe de talige situatie tussen Franstaligen en Nederlandstaligen, en Walen en Vlamingen voortleeft in Belgische bedrijven.

Ten tweede bleek ook uit persoonlijke gesprekken en getuigenissen van werknemers uit meertalige bedrijven, dat taalproblemen sterk leven op de werkvloer. Zo sprak ik met een werknemer van het internationale bedrijf PriceWaterhouseCoopers. Dagelijks wordt zij geconfronteerd met verschillende talen. Volgens haar is er zonder twijfel nood aan een degelijk taalbeleid in een land als België en in meertalige bedrijven in het algemeen. Daarnaast sprak ik ook met een werknemer van het bedrijf *xperthis*, het onderwerp van deze scriptie. Het bedrijf fuseerde slechts recentelijk vanuit twee Vlaamse bedrijven en één Waals bedrijf, waardoor er voor de eerste keer taalproblemen de kop op staken en er nog geen enkele vorm van expliciet taalbeleid is voorzien. De nieuwe situatie leeft sterk onder de werknemers van het bedrijf, en deze verandering schreeuwt om aandacht. Het leek me dan ook zonder meer interessant een korte stage te volgen bij het “*Leuven Office*” van het bedrijf. Tijdens de stage kreeg ik de kans de talige sfeer in het bedrijf zelf op te snuiven. Op basis van de fusie en de alledaagse taalervaringen van de werknemers, is *xperthis* een bijzonder interessant onderzoeksobject omtrent de thema’s meertaligheid en taalmanagement.

Omtrent meertaligheid en taalproblemen in bedrijven is er bijzonder veel literatuur neergeschreven. Zo wordt er gezegd dat er nood is aan een degelijk beleid in linguïstische conflictsituaties, en hiervan worden veel voorbeelden gegeven (Spolsky, 2009). Spolsky (2009) bespreekt in zijn boek “*Language Management*” linguïstische conflictsituaties in de hele wereld en bespreekt de vormen van taalmanagement die gebruikt worden. Zo spreekt hij bijvoorbeeld over de taalproblemen bij juridische instellingen, bij de politie en in ziekenhuizen, waarbij het vakjargon voor extra vertaalproblemen zorgt. Ook spreekt hij over de problemen in België en hoe er sinds 1960 taalwetten gestemd worden om de

taalminderheden te beschermen (Gorter, Marten & Van Mensel, 2011). Daarnaast is er bijvoorbeeld ook de *case study* van het liftenbedrijf Kone waar er veel vormen van taalmanagement, zoals taaltrainingen en een *lingua franca*, besproken worden om de meertaligheid aan te pakken (Charles & Marschan-Piekkari, 2002). Ook over de historische oorzaak van problemen bij meertalige bedrijven is er veel geschreven. In België bijvoorbeeld is het de politieke geschiedenis, zoals hierboven reeds aangehaald, die de rivaliteit tussen het Frans en het Nederlands veroorzaakt heeft (Van Haeringen, 1954); (De Keere & Elchardus, 2011); (Blommaert, 2011); (Willemys, 2001). Ook over de taalproblemen binnen *multinationals* en het taalbeleid voor de verschillende dochterondernemingen bestaat er veel literatuur. Zo zeggen Barner-Rasmussen & Aarnio (2011) bijvoorbeeld dat het gebruik van talen en de talenkennis in *multinationals* sterk verschilt overheen de verschillende functies en niveaus, met belangrijke implicaties voor de communicatie en de formele taalstrategie. Daarnaast wordt er veel geschreven over de symbolische waarde die gehecht wordt aan taal, en hoe er daardoor ook taalconflicten ontstaan. Zo spreken Sondergaard & Byram (1986) over het taalcurriculum van een Duitse minderheid in Denemarken die wel Duits les krijgen, maar ook verplicht een hoog niveau Deens moeten kennen. De studie bespreekt de spanningen in de situatie ontstaan door de symbolische waarde gehecht aan het Duits.

In de literatuur bestaan echter nog een aantal grote leemtes. Er wordt immers wel veel beschreven dat er taalproblemen zijn en welke de mogelijke oplossingen daarvoor zijn, maar nergens in de literatuur worden die taalproblemen op de werkvloer nader bepaald. Zo gaat men niet na wat die taalproblemen voornamelijk zijn (heeft men voornamelijk problemen bij de interne of externe communicatie, bij de schriftelijke of mondelinge communicatie, en met het begrijpen of eerder het zelf produceren?). Nochtans kan het nader bepalen van de taalproblemen onderliggende oorzaken blootleggen en kan men de oplossingen en het taalmanagement meer nauwgezet en specifiek inzetten. Ook over wie voornamelijk taalproblemen ervaart, bestaat er weinig of geen literatuur. Zijn het voornamelijk mannen of vrouwen, oudere of jongere werknemers, hogere of lagere niveaus en -in de Belgische situatie- Franstaligen of Nederlandstaligen die taalproblemen hebben? Ook deze onderliggende zaken kunnen een hele nieuwe dimensie van taalkwesties blootleggen en de inzet van taalmanagement beïnvloeden. Het is wel belangrijk de voorspellende waarde van deze elementen te nuanceren, daar dit ook sterk afhangt van elke specifieke situatie in een bedrijf. Tot slot wordt er ook weinig aandacht besteed aan de invloed van de symbolische waarde gehecht aan taal op het niveau taalmanagement. Spolsky (2009) wijst wel op de "*beliefs*" die je beter controleert bij taalmanagement, maar het aspect 'symbolische waarde' verdient zeker nog extra aandacht. In sommige bedrijfsaspecten kunnen er bijvoorbeeld wel taalproblemen ontstaan, maar mogelijk wordt er niet veel belang aan gehecht door de werknemers. Aan dergelijke elementen kan men het taalmanagement aanpassen.

1.2 Probleemstelling

Op basis van het huidige belang van meertaligheid, en op basis van de leemtes in de literatuur, kwam ik tot volgende onderzoeksvraag: "***In welke mate heeft het bedrijf xperthis nood aan taalmanagement?***". Uit de literatuur blijkt immers wel vaker dat er bij fusies van bedrijven met verschillende talen taalproblemen optreden. Omdat er momenteel nog geen

enkele vorm van expliciet taalbeleid is voorzien bij *xperthis*, terwijl de literatuur aangeeft dat er bij meertalige bedrijven toch duidelijk nood is aan een duidelijke regelgeving, zal ik dan trachten na te gaan in hoeverre ook *xperthis* nood heeft aan een taalbeleid. Hierbij wil ik bijzondere aandacht geven aan de leemtes in de bestaande literatuur, door na te gaan wat de taalproblemen zijn –interne communicatie of externe communicatie, schriftelijke of mondelinge communicatie, het zelf produceren of het begrijpen-, wie er voornamelijk taalproblemen heeft –mannen of vrouwen, ouderen of jongeren, hogere of lagere niveaus, Franstaligen of Nederlandstaligen-, en in welke mate men belang hecht aan het gebruiken van de eigen taal voor de verschillende communicatieve aspecten binnen *xperthis*. Omdat de literatuur ook veel schrijft over de verschillende vormen van taalmanagement, zal ik ook trachten na te gaan welke vormen van taalmanagement het meest geschikt zijn voor *xperthis* en welke vormen het meest geprefereerd worden door de werknemers.

1.3 Doelstelling

Met deze scriptie hoop ik drie zaken te bereiken. Allereerst wil ik het bedrijf *xperthis* een degelijk advies kunnen geven inzake taalmanagement om zo de talige situatie op de werkvloer verbeteren. Ik hoop dat mijn onderzoek een mooie bijdrage kan zijn aan het beleid van het bedrijf.

Ten tweede wil ik proberen met dit onderzoek de bestaande literatuur nog meer aan te vullen met een mooi voorbeeld. Zo hoop ik het thema meertaligheid binnen een economisch gecentreerde bedrijfswereld nog meer in te verf te zetten, en te benadrukken dat ook het talenaspect in een organisatie de nodige aandacht verdient en nodig heeft.

Tot slot wil ik proberen de bestaande leemtes in de literatuur omtrent taalproblemen op de werkvloer op te vullen aan de hand van deze *case study*. Ik hoop een gefundeerd antwoord te kunnen formuleren op vragen die nog niet eerder gesteld zijn in de literatuur, om zo onze wetenschappelijke kennis over meertaligheid nog meer uit te breiden.

Ik hoop met andere woorden een empirische bijdrage te leveren aan het wetenschappelijke en publieke debat.

1.4 Opbouw

Het **eerste deel** van deze scriptie bestaat uit een omschrijving van het bedrijf *xperthis*. Het is van belang voldoende vertrouwd te zijn met het reilen en zeilen van het bedrijf om het onderzoek te kunnen kaderen.

Het **tweede deel** van deze scriptie betreft een overzicht van de bestaande literatuur. Hier ligt de focus op meertaligheid, taalmanagement, en literatuur die specifiek gericht is op het opvullen van de bovengenoemde leemtes. Daaruit zal ik dan enkele hypotheses distilleren. Voorts zal ik in de literatuurstudie ook voldoende aandacht trachten te schenken aan een kritische evaluatie van verschillende vormen van taalmanagement.

Het **derde deel** van deze scriptie betreft een beschrijving van de gebruikte methoden. In dat onderdeel tracht ik duidelijk te omschrijven wat het gebruikte testobject is, wie de participanten zijn, hoe de gebruikte survey tot stand is gekomen en op welke manier de data analyse werd uitgevoerd.

Het **vierde onderdeel** betreft de resultaten die voortkomen uit de data-analyse. Hier tracht ik een antwoord te formuleren op de hypothesen die uit de literatuurstudie voortkwamen.

Ik sluit af met een **conclusie en discussie**. In de conclusie zal ik per hypothese een synthese geven van de belangrijkste resultaten en evalueren of de data voldoende bewijs hebben opgeleverd voor de ondersteuning of verwerping van de hypothesen. Het summum van de conclusie is het beantwoorden van de hoofdonderzoeksvraag op basis van de antwoorden op de hypothesen. In de discussie vervolgens zal ik proberen een terugkoppeling te maken naar het theoretische kader uit de literatuurstudie. Hierbij schenk ik bijzondere aandacht aan de limitaties van het onderzoek en aan aangewezen vervolgonderzoek.

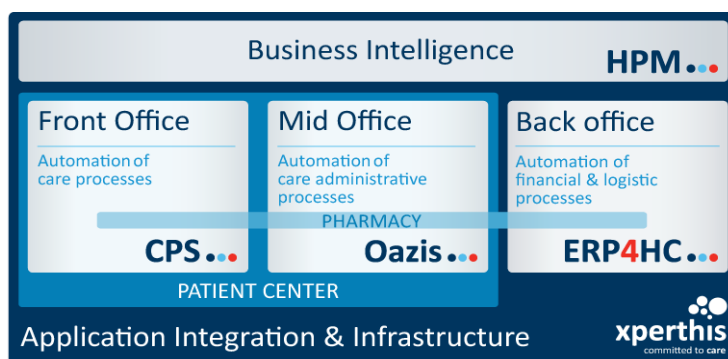
2. HET BEDRIJF XPERTHIS

2.1 Bedrijfsactiviteiten

Het bedrijf *xperthis* is recentelijk (1 april 2013) gefuseerd uit drie bedrijven. Twee daarvan, Xtenso en Partezis, zijn Vlaamse bedrijven. Het derde bedrijf, Polymedis, is een Waals bedrijf. Volgens de eigen website www.xperthis.be is *xperthis* een organisatie die zich specialiseert in de ICT- en zorgsector. Concreet wil het bedrijf alle kritieke processen van een ziekenhuis ondersteunen aan de hand van technische voorzieningen. Immers, iedere hospitalisatie vereist een opname, moet worden geregistreerd in het patiëntendossier, en geeft aanleiding tot tarifiering en facturatie. Deze acties worden bovendien doorkruist door bijkomende diensten zoals apotheek, aankoop en boekhouding. De uitdaging van elk ziekenhuis bestaat erin al zijn actoren toegang te verlenen tot een geïntegreerd beeld van de patiënt via administratie en medische tools.

Om ziekenhuizen in dit ingewikkelde proces te ondersteunen, ontwikkelde *xperthis* een portfolio van software dat een geïntegreerde totaaloplossing biedt. Allereerst vinden we daarin CPS, ofwel een elektronisch patiëntendossier, dat alle patiëntengegevens, afspraken en ingrepen, aanvragen en voorschriften, resultaten en verslagen en de medische en verpleegkundige dossierinvoering en registratie, integreert in één coherent geheel. Ten tweede biedt *xperthis* het product Oasis aan, dat een optimale ziekenhuishuisadministratie verzorgt. In Oasis komen alle administratieve, financiële en beheersactiviteiten samen. Ten derde biedt *xperthis* ERP for HealthCare aan, dat uiteenvalt in financiële en logistieke ondersteuning. Met deze toepassing helpt het bedrijf ziekenhuisgroeperingen bij het automatiseren van hun backoffice- en boekhoudprocessen.

Daarnaast tracht *xperthis* onder de noemer “Business Intelligence” tegemoet te komen aan de complexiteit van ziekenhuistoepassingen door middel van oplossingen voor ziekenhuisrapportering. Concreet tracht het bedrijf oplossingen te bieden voor management & performance rapportering, operationele rapportering en geïntegreerde rapportering. Management & performance rapportering heeft tot doel de verschillende ziekenhuisprocessen, zoals boekhouding, facturatie en patiëntenadministratie, in kaart te brengen. Dit gebeurt aan de hand van HPM (Healthcare Performance Management), een datawarehouse-toepassing. Met operationele rapportering kunnen ziekenhuizen sneller en accurater rapporteren over de verschillende operationele activiteitsdomeinen in een ziekenhuis heen. Met de geïntegreerde rapportering biedt *xperthis* rapporteringsoplossingen voor toepassingen met minder flexibele rapportgeneratoren aan de hand van ingebede rapportering.



Figuur 1: Productportfolio xperthis

2.2 Interne organisatie

Concreet heeft *xperthis* vijf filialen over heel België. Het hoofdkwartier situeert zich te Brussel, de *main offices* te Leuven en te Mons, en de *satellite offices* te Gent en te Mechelen. De afzetmarkt van deze filialen omvat heel België, zowel Vlaanderen, Brussel als Wallonië.

Het bedrijf heeft in totaal 146 medewerkers. In onderstaande tabel kan u zien hoe dit aantal tot stand is gekomen, en wat de genderverdeling daarbij is.

Situatie op 15/04/2013	Mannelijk	Vrouwelijk	TOTAAL
Ex-Partezis	37	39	76
Ex-Xtenso	21	7	28
Ex-Polymedis	32	7	39
Xperthis (vanaf 1/4/2013)	92	54	146
TOTAAL	92	54	146

Tabel 1.: Aantal medewerkers in xperthis met genderverdeling

xperthis is verder georganiseerd in vier afdelingen, namelijk “Support/Customer Service Center”, “Delivery/Implementation”, “Development” en “Shared Services”. Deze afdelingen werken rond verschillende producten, namelijk “Care”, “Carad”, “Admin”, “BI” en “Corporate”.

Het bedrijf is slechts recentelijk gefuseerd tot een meertalig bedrijf, en bij die fusie is er nog geen enkele vorm van expliciet taalmanagement voorzien. Er zijn wel informele vormen om de talige situatie in het bedrijf tegemoet te komen, zoals het raadplegen van tweetalige collega's.

3. LITERATUURSTUDIE

3.1 Algemeen

Zoals hierboven reeds vermeld, is *xperthis* recentelijk gefuseerd tot een meertalig bedrijf vanuit twee Vlaamse bedrijven en één Waals bedrijf. Een fusie van anderstalige bedrijven, zijnde bedrijven met een andere omgangstaal op de werkvloer, is niet vanzelfsprekend. Zoals aangegeven in de artikels van Willemys (2001) en Blommaert (2011) is de situatie tussen Vlaanderen en Wallonië reeds problematisch op het nationale niveau wat het talenverschil betreft. België kent immers een lange geschiedenis van taalgerelateerde conflicten, en ook vandaag blijven die problemen bestaan. Zo vermijden Vlamingen en Walen zo veel mogelijk de communicatie met elkaar, en indien er wel gecommuniceerd wordt, is dit vaak moeilijk. Het bedrijf *xperthis* wordt nu, door de fusie die werd afgerond op 1 april 2013, voor het eerst geconfronteerd met verschillende talen en voorziet dus momenteel geen expliciet taalbeleid. Talen zijn nochtans zeer belangrijk voor efficiënt zakendoen. Zo zeggen Marschan, Welch & Welch (1997) dat de *corporate identity* van een bedrijf doorgaans beschouwd wordt als het middel bij uitstek om eenheid te creëren binnen een organisatie, en dat taal daarbij een zeer belangrijk aspect is dat vaak vergeten wordt. Mobarg (2012) vult hierop aan, op basis van een gevalstudie van een fusie tussen een Zweeds en een Brits farmaceutisch bedrijf, dat er een correlatie is tussen goede talenkennis en een positieve attitude tegenover de fusie. Bovendien stelt de literatuur dat in het algemeen bedrijven, zoals ook *xperthis*, die eerder administratief bureauwerk leveren zeer taal-intensief zijn en zeer sterk beïnvloed worden door taal, terwijl productie- en arbeidswerk eerder taal-marginaal is (McAll, 2003). Zoals Auger (1993) beschrijft dat België uniek is in haar prestatie een gelijk en gebalanceerd beleid op te stellen met de drie officiële talen, Frans, Nederlands en Duits, zo zou ook *xperthis* een degelijk taalbeleid kunnen ontwikkelen.

Daarom luidt de onderzoeksvraag als volgt: **“In welke mate heeft het bedrijf *xperthis* nood aan taalmanagement?”**. Om op deze vraag te kunnen antwoorden, moet ik in dit onderzoek nagaan hoe de verschillende vormen van communicatie verlopen en of er überhaupt taalproblemen zijn op de werkvloer die vragen om expliciet taalmanagement. Anderson (n.d.) stelt dat taalproblemen de communicatie in bedrijven vertragen en ineffectief maakt.

Als er dan effectief problemen zijn, zijn er meteen enkele vragen die naar de oppervlakte komen, namelijk **wat** de problemen juist zijn (gaat het voornamelijk over interne of externe communicatie, schriftelijke of mondelinge, het begrijpen of het zelf produceren?), **wie** er voornamelijk taalproblemen heeft (mannen of vrouwen, ouderen of jongeren, Vlamingen of Walen, hogere of lagere niveaus?), en in welke mate er **waarde** gehecht wordt aan het gebruik van de eigen taal om na te gaan in welke mate het taalmanagement effectief belangrijk is voor de werknemers. Als ik een antwoord kan formuleren op bovenstaande vragen, zal ik zo kunnen bepalen in welke mate er nood is aan taalmanagement binnen *xperthis* en heel gericht kunnen nagaan op welke niveaus dit zich zou kunnen situeren.

Om een antwoord op die vier vragen te formuleren, is het van belang het begrippenkader van Spolsky (2009) over domeinen en *beliefs* in het achterhoofd te houden. In punt 3.3

“Taalmanagement” zal ik dan ook het theoretische kader van Spolsky (2009) nader toelichten en toepassen op *xperthis*.

Ook is het belangrijk op basis van de literatuur voldoende vertrouwd te geraken met de begrippen ‘meertaligheid’ en ‘taalmanagement’ in het algemeen. Bovendien kan de literatuur helpen enkele hypothesen te formuleren omtrent de bovengestelde vragen, die ik zal trachten te onderzoeken.

3.2 Meertaligheid

Meertaligheid kan het best worden gedefinieerd zoals Franceschini het omschrijft in Nuessel (2013): *“meertaligheid is de capaciteit van gemeenschappen, instituties, groepen en individuen om zich op een reguliere basis te engageren in de tijd en in de ruimte met meer dan één taal in het dagelijkse leven. Meertaligheid is een product van de fundamentele menselijke kunde te communiceren in een aantal talen. Daarbij kan er een operationeel onderscheid gemaakt worden tussen sociale, institutionele, discursieve en individuele meertaligheid”*.

Meertaligheid wordt vandaag de dag meer en meer alomtegenwoordig (Nuessel, 2013). Bijgevolg wordt er meer aandacht gespendeerd aan taalbeleid, onderwijs, en aan de taalpatronen bij gemeenschappen en individuen. De drie kenmerken van meertaligheid vandaag zijn dan ook de alomtegenwoordige aard van taal, de complexiteit van taal (het dynamische en polymorfe karakter) en de opkomst en kenbaarheid van taal (Nuessel, 2013).

Kortom, meertaligheid kan ik het best interpreteren als het actief kunnen gebruiken van ten minste twee verschillende talen.

3.3 Taalmanagement

Om vertrouwd te geraken met het begrip ‘taalmanagement’, nam ik met negen andere studenten het boek *“Language management”* van Spolsky (2009) door. Spolsky (2009) omschrijft een gebied met meerdere talen –zoals bijvoorbeeld het bedrijf *xperthis*– als een domein, een soort “taallandschap”. Zo een gebied kan dan worden onderworpen aan taalmanagement. Taalmanagement definieert Spolsky (2009, p. 4 - eigen vertaling) als *“de expliciete en observeerbare inspanning van een persoon of van een groep die **autoriteit** heeft of claimt over de participanten in een **domein**, om de **taalkeuzes**, de **taalpraktijken** en de **beliefs** van deze participanten aan te passen”*. Een dergelijke vorm van georganiseerd management doet zich voor wanneer een manager erkent dat er taalproblemen zijn in een domein waarvoor hij verantwoordelijk is, en stappen onderneemt om de situatie te verbeteren. Belangrijk hierbij is de taalproblemen te herkennen en erkennen op een microniveau –het niveau van het individu– om zo oplossingen te bedenken voor hogere niveaus. Hierbij houd ik in gedachten dat de oplossingen voor een individu op microniveau

niet dezelfde hoeven te zijn als die op macro- of op mesoniveau. De verschillende niveaus kunnen immers een verschillende aanpak nodig hebben.

Ten eerste stelt Spolsky (2009) dat het belangrijk is in het bezit te zijn van **autoriteit**. Je moet immers de mensen, die je aan een taalmanagement onderwerpt, in beweging krijgen. Een CEO of directielid bijvoorbeeld, heeft die macht en autoriteit, of anders volgt die autoriteit uit de hiërarchische structuur van een onderneming. Het is wel in eerste instantie interessant voor een bedrijf, zelfs indien er voldoende autoriteit is, de mensen te motiveren in een bepaald beleid mee te stappen. Het uiteindelijke doel van elke managementstrategie is dat ze concreet wat oplevert, en dit is gemakkelijk te bereiken door middel van motivatie.

Ten tweede is het ook van belang het begrip **domein** nader te bepalen. Spolsky (2009) omschrijft een domein als een sociale ruimte, zoals bijvoorbeeld een familie, een gemeenschap of een werkplaats. Elk domein heeft zijn eigen beleid dat zowel door interne als externe factoren beïnvloed wordt. Het familiedomein bijvoorbeeld wordt intern beïnvloed door de familieleden, en extern beïnvloed door de gemeenschap. Een domein heeft vier belangrijke karakteristieken. Allereerst de participanten die bepaalde rollen en relaties hebben. Zo heb je in een familie participanten als een vader, moeder, broer of zus, die elk aparte relaties en rollen vervullen. Ten tweede heeft een domein een typische locatie, met een duidelijke band tussen het sociale (de mensen) en het fysieke (de plaatsen). Als je bijvoorbeeld als student een professor thuis voorstelt aan je ouders, is dat onderworpen aan bepaalde normen, waarbij de fysieke aspecten van de locatie een invloed hebben. Bovendien zullen de participanten andere rollen vervullen op verschillende locaties. Iemand kan bijvoorbeeld een collega zijn op de werkplek, maar op een andere locatie kan die persoon een andere rol vervullen en kan het contact dus op een andere manier verlopen. De derde karakteristiek van een domein is de selectie van het onderwerp. Hierbij gaat het om wat gepast is om over te praten in een domein. Bepaalde *topics* kunnen bijvoorbeeld taboe zijn op de werkvloer omwille van hun specifieke geladenheid. Spolsky (2009) heeft het verder ook nog over een vierde kenmerk van het domein: de "functie" ("mode"). Ook dit kenmerk bepaalt mee hoe het domein kan worden ingevuld. Zo kunnen werknemers uiteraard eerst en vooral een welomschreven "functie" hebben binnen een domein (werkvloer), maar die functie kan wegvallen als het domein ook andere functies invult, zoals een plaats om informele, niet werkgerelateerde, sociale contacten te voeren. Dit geldt bijvoorbeeld ook voor een thuissituatie: een thuis heeft als functie "familie", maar als je thuis ook een bedrijf runt en je familieleden zijn ook werknemers of werkgevers, dan verandert het domein van functie. Bovendien gaat het bij het concept "functie" ook om de functie van talige communicatie. Dit is gerelateerd met de functie die de werknemer uitoefent.

Het is zonder meer interessant dit theoretische kader omtrent domeinen toe te passen op het bedrijf *xperthis*. Het zal een duidelijker beeld scheppen van de situatie in het bedrijf. Het domein, door Spolsky (2009) omschreven als een sociale ruimte, is in dit geval de werkvloer van *xperthis*. Dit domein wordt intern beïnvloed door alle werknemers, zowel de medewerkers op het lagere niveau als de managers op het hogere niveau, en extern beïnvloed door allerlei factoren zoals de ziekenhuis- en ICT-sector in het algemeen en de verschillende ziekenhuisdirecties. De participanten zijn in dit geval alle werknemers van het bedrijf, zowel mannen als vrouwen, ouderen en jongeren, Franstaligen en

Nederlandstaligen, en hogere en lagere niveaus. Deze participanten hebben allemaal een bepaalde rol en bepaalde relaties met anderen. Zo werken de participanten allemaal voor een bepaalde afdeling of voor een bepaald product. De typische locatie van het domein ‘de werkvloer van *xperthis*’ zijn de verschillende filialen van het bedrijf (en de inkleding ervan), waar de collega’s nauw samenwerken. Het “*Leuven Office*” bijvoorbeeld is ingedeeld in een *landscape*, een open werkplatform, waar de collega’s voortdurend met elkaar in contact staan. Er zijn aparte werkruimtes en vergaderruimtes voorzien die met glazen deuren in verbinding staan met het werkplatform. Deze indeling kent mogelijk een invloed op het samenwerken en het communiceren van de collega’s. Het is immers gemakkelijker met elkaar in verbinding te staan via een open platform, dan bij afgesloten bureaus. De *topics* die gekozen worden door de participanten vervolgens, betreffen concreet wat gepast is om over te praten in het domein. Op de werkvloer zal men bijvoorbeeld andere onderwerpen aanhalen dan in de vrije tijd. De *topics* die gekozen worden bij *xperthis* zijn dan ook voornamelijk werkgerelateerde zaken, al praten collega’s onderling en informeel wel over privé-zaken. De Nederlands - Frans moeilijkheden in het bedrijf kunnen deze communicatie en onderwerpkeuzes sterk beïnvloeden. De selectie van het onderwerp staan dan ook nauw in verband met het vierde kenmerk, namelijk de functie. De werknemers binnen *xperthis* hebben een duidelijke functie, of althans een duidelijk functieomschrijving en een duidelijk functieniveau. Vanuit deze functie communiceren de medewerkers over werkgerelateerde zaken. Wanneer er ook sociale, informele communicatie aan te pas komt, vallen de functies weg en zijn het andere eigenschappen en kenmerken van personen die er toe doen. Op zo’n moment kunnen leeftijd, regio, afdeling, product en het voorgaande bedrijf van invloed zijn op onder meer de onderwerpen waar over gesproken wordt. Het kenmerk functie is daarnaast ook van belang als ik nader wil bepalen wat de taalproblemen juist zijn (gaat het voornamelijk over interne of externe communicatie, schriftelijke of mondelinge, het begrijpen of het zelf produceren?). De functie kan namelijk van invloed zijn bij het uitoefenen van de verschillende communicatievormen, en ik wil concreet nagaan voor welk gebruik van communicatie de taalproblemen het grootst zijn. De communicatie-verantwoordelijke binnen *xperthis* moet bijvoorbeeld zeer veel communiceren voor haar functie, terwijl dit voor een technische bediende veel minder is.

De **taalkeuzes** vervolgens zijn de keuzes die gemaakt worden door individuele sprekers. Deze keuzes gebeuren op basis van regels en patronen van de spraakgemeenschap waartoe je behoort. Taal is immers een sociaal fenomeen en is dus afhankelijk van gedrag, normen en patronen die geworteld zijn in de gemeenschap waartoe we behoren. Onze omgeving bepaalt met andere woorden –voor een deel althans- de taalkeuzes die we kunnen maken. Ook vele andere auteurs, zoals Bolden (2012), stellen dat onze taal het resultaat is van sociale interactie. Hierbij is het van belang een onderscheid te maken tussen een taalgemeenschap en een spraakgemeenschap. Een taalgemeenschap betreft alle mensen die een specifieke variëteit van een taal spreken. Een voorbeeld hiervan zijn alle Engelsprekenden in de wereld met de vele variëteiten hiervan. Een spraakgemeenschap betreft alle mensen die een communicatienetwerk delen, en die min of meer akkoord zijn over hoe een taal in die gemeenschap te gebruiken. Voorbeelden van zulke spraakgemeenschap zijn een familie of collega’s op een bureau. Het is de spraakgemeenschap die voornamelijk onze dagelijkse taalkeuzes beïnvloedt. Voor dit onderzoek zal ik me focussen op het domein, ofwel een interactieve “spraakgemeenschap”.

Taalpraktijken daarnaast betreffen de observeerbare gedragingen en effectieve keuzes die mensen maken. Hierbij gaat het om wat mensen effectief doen en kunnen in de praktijk.

De *beliefs* (“overtuigingen”) tot slot betreffen de waarde en status die je geeft aan taal en de overtuigingen die je hebt over een taal. Dit concept “*beliefs*” is zeer interessant omdat het sterk gerelateerd is aan één van de hoofdvragen uit dit onderzoek, namelijk “In welke mate wordt er waarde gehecht aan het gebruik van de eigen taal?”. Concreet wil ik nagaan wanneer de *beliefs* van de participanten over het gebruik van de eigen taal het grootst zijn. Spolsky (2009) omschrijft dat bijvoorbeeld de taal die gesproken wordt in de hele natie of regio voor ons de hoogste waarde kan hebben. De waarde die aan een taal gegeven wordt, hangt onder meer af van het aantal mensen die de taal spreken, van sociale en economische eigenschappen van de taalgebruikers en van de taalgemeenschap en spraakgemeenschap waartoe ze behoren.

Voorts stelt Spolsky (2009) dat er zeer veel verschillende **vormen zijn van taalmanagement**. Taalmanagement is als het ware een set van tools die je kan gebruiken om specifieke taalproblemen in kaart te brengen, en aan de hand daarvan kan een eventuele remediëring gesuggereerd worden. De vormen van taalmanagement kunnen variëren van een microniveau (het niveau van de familie) tot een macroniveau (het niveau van de natie of staat). Ook kunnen vormen van taalmanagement variëren in de mate waarin ze impliciet of expliciet zijn. De meest expliciete, duidelijke vorm van taalmanagement is een wet, zoals bijvoorbeeld de verplichting om een bepaalde voertaal te gebruiken op school. Spolsky (2009) brengt ook nog enkele andere vormen van taalmanagement aan zoals de inzet van vertalers of tolken, taalcursussen, de invoer van een *lingua franca* en het aanwerven van personeel dat al een ruime talenkennis heeft. Op basis van deze voorstellen van Spolsky (2009), lijkt het me zonder meer interessant te peilen naar specifieke vormen bij de werknemers. Zo hoop ik te weten te komen welke vorm van taalmanagement de werknemers prefereren. Volgens Spolsky (2009) zouden oplossingen voor taalproblemen immers moeten zorgen voor efficiënter werken en verkopen, en dus voor een grotere winst. Op basis van de resultaten kan ik de oplossingen evalueren aan de hand van de literatuur en aan de hand van een gesprek met een lid van het directiecomité.

3.4 Hypothesevorming

Hierboven somde ik reeds enkele vragen op die meteen naar de oppervlakte komen wanneer het gaat over taalproblemen binnen *xperthis* en de eventuele noodzaak aan taalmanagement. De vragen zijn de volgende: Zijn er effectief **taalproblemen**? **Wat** zijn de taalproblemen juist (gaat het voornamelijk over interne of externe communicatie, schriftelijke of mondelinge, het begrijpen of het zelf produceren)? Deze vraag staat in verband met het eerder genoemde kenmerk “functie” uit het begrippenapparaat van Spolsky (2009). **Wie** heeft er voornamelijk taalproblemen (mannen of vrouwen, ouderen of jongeren, Franstaligen of Nederlandstaligen, hogere of lagere niveaus)? Deze vraag peilt naar het concept “participanten” van Spolsky (2009). En in welke mate wordt er **waarde** gehecht aan het gebruik van de eigen taal om na te gaan in welke mate het taalmanagement

effectief belangrijk is voor de werknemers? Deze vraag peilt meer concreet naar de *beliefs* volgens Spolsky (2009).

3.4.1 Zijn er taalproblemen?

De **eerste vraag** –“Zijn er effectief taalproblemen?”- moet ik wetenschappelijk testen in dit onderzoek. Ik kan echter wel als hypothese formuleren dat er taalproblemen zijn op de werkvloer van *xperthis*. Immers, na een korte stage bij *xperthis* waarbij ik de sfeer en in het bijzonder het taalgebruik trachtte op te snuiven, kon ik concluderen dat de medewerkers enige taalproblemen ervaren. Bovendien stelt de literatuur dat er na fusies vaak meer taalproblemen zijn dan men denkt. Zo zeggen Piekkari, Vaara, Tienari, et al. (2005) op basis van een gevalstudie over een fusie tussen een Zweedse en Noorse bank dat er grote taalgevolgen waren. De talenkennis van de werknemers werd overschat en taaltrainingen waren broodnodig. Ook Segers (2008) concludeert dat talenkennis vaak beschouwd wordt als iets vanzelfsprekends, terwijl dat eigenlijk niet het geval is.

3.4.2 Wat zijn de taalproblemen?

De **tweede vraag** luidt als volgt: “Wat zijn de taalproblemen juist (gaat het voornamelijk over interne of externe communicatie, schriftelijke of mondelinge, het begrijpen of het zelf produceren)?”. Spolsky (2009) stelt dat er twee grote taalcommunicatieproblemen zijn die vaak terugkomen. Het betreft enerzijds interne communicatie of communicatie tussen werknemers, en anderzijds externe communicatie of communicatie tussen werknemers en klanten. Als eerste subhypothese kan ik dus al stellen dat er op de werkvloer van *xperthis* zowel interne als externe communicatieproblemen zullen zijn. Om dat te kunnen nagaan, zal ik de verschillende interne en externe communicatievormen, gebruikt binnen *xperthis*, verwerken in het onderzoek.

Vervolgens onderzocht ik de literatuur omtrent schriftelijke en mondelinge communicatie. Volgens Delcambre (2010) worden er in organisaties bij het schrijven verschillende tekstuele genres gehanteerd en door elkaar gebruikt, waardoor de schriftelijke communicatie in organisaties zeer uitgebreid is. Het artikel “Written Communication” (Inc., n.d.) stelt dat schriftelijke communicatie de meest voorkomende vorm is van business communicatie en dat schriftelijke communicatie sterk aan belang wint in bedrijven. Koeksal (2007) zegt hierover dat er een overgang is van een orale dominantie naar geschreven, elektronische media zoals e-mail. De schriftelijke communicatie wint met andere woorden aan belang ten opzichte van de mondelinge communicatie. Bedrijven verwachten dus tegenwoordig –in tegenstelling tot vroeger- meer en meer van hun medewerkers dat ze snel en efficiënt kunnen schrijven (Inc, n.d.). Vele bedrijfsmedewerkers en managers trachten daarom hun schrijfcompetenties bij te schaven.

Daarnaast is ook mondelinge communicatie zeer belangrijk in bedrijven. Freihart & Al-Machzumi (2012) stellen dat van gediplomeerde medewerkers in een bedrijf verwacht wordt dat ze goede mondelinge communicatie kunnen realiseren. In hun studie geven ze aan dat werknemers ook zelf veel mondelinge communicatie gebruiken en dat dit één van de belangrijkste aspecten is op de werkvloer. Bovendien wordt gezegd in de studie dat in de

voortdurend veranderende bedrijfsomgeving mondelinge communicatie des te belangrijk is. Met de technologische veranderingen, de tegenwoordige nood aan innovatie en de stijgende competitiviteit in het bedrijfsleven, vergroot de focus op mondelinge communicatie op de werkvloer. Op basis van deze literatuur kan ik dus stellen dat de conclusies omtrent schriftelijke en mondelinge communicatie in het bedrijf *xperthis* van groot belang kunnen zijn voor de organisatie.

Verder zegt het artikel “Written English for Workplace Communication” vanwege de ‘School of Continuing Studies of McGill University’ (n.d.), dat het gemakkelijker is een vreemde taal correct te spreken dan te schrijven. Dit onevenwicht moet wel duchtig genuanceerd worden: schriftelijke communicatie is niet perse moeilijker, maar er worden wel meer vereisten aan gesteld. De lat voor schriftelijke communicatie ligt veel hoger dan voor mondelinge, of met andere woorden, de *beliefs* rond schriftelijke communicatie liggen anders. De *beliefs* voor schriftelijke communicatie zijn veel strakker: men vereist dat je bij schriftelijke communicatie van de eerste keer juist zit -je kan jezelf immers ook niet corrigeren- en taalfouten worden minder gemakkelijk door de vingers gezien in vergelijking met mondelinge communicatie. Het artikel “Written English for Workplace Communication” (n.d.) zegt dat dit (genuanceerde) onevenwicht tussen geschreven en gesproken taal vaak een probleem is in het bedrijfsleven. Immers, zo zeggen Freihart & Al-Machzumi (2012), door de opkomst van het internet en van e-mail, is er een nog nooit eerder geziene communicatieve schriftelijke uitwisseling tussen individuen met andere taalachtergronden. Op basis van deze literatuur kan ik als tweede subhypothese stellen dat er eerder schriftelijke taalproblemen zullen zijn dan mondelinge taalproblemen. Zoals hierboven reeds aangehaald, kan dit gekoppeld worden aan strakkere *beliefs* en een hoger vereist niveau voor schriftelijke communicatie in vergelijking met mondelinge communicatie. Om deze hypothese te kunnen testen zal ik in het onderzoek alle mondelinge en schriftelijke communicatievormen binnen *xperthis*, verwerken.

Vervolgens onderzocht ik het derde aspect van taalproblemen op de werkvloer, namelijk het zelf produceren van boodschappen, of de ‘*expressive language*’, versus het begrijpen van boodschap, of de ‘*receptive language*’ (Gibson, Oller, Jarmulowicz et al., 2012). Hierbij is het van belang te spreken over de *receptive - expressive gap*, ofwel de kloof tussen taal actief produceren (spreken en schrijven), of eerder passief begrijpen (luisteren en lezen). Deze kloof zegt dat kinderen en volwassenen die een tweede taal leren, moeite hebben met de expressie van taal, die toch binnenkomend (*receptive*) toegankelijk lijkt in hun eerste taal. De kloof representeert met andere woorden de discrepantie tussen het wel kunnen begrijpen, maar het zich niet kunnen uitdrukken in een tweede taal. Hieruit kan ik concluderen dat het gemakkelijker is een vreemde taal te begrijpen dan ze zelf te kunnen produceren. Het veel voorkomen van ‘*receptive bilinguals*’ bevestigt dit idee. Deze personen kunnen een tweede taal wel begrijpen, maar niet spreken. Dit komt bijvoorbeeld voor wanneer geïmmigreerde kinderen in hun nieuwe school en omgeving een bepaalde taal gebruiken, en thuis van hun ouders een andere taal horen waarin ze zichzelf niet kunnen uitdrukken. Dit geheel moet wel genuanceerd worden: bij actief produceren en passief begrijpen gaat het eerder over een gradatieverschil. Het is immers inderdaad zo dat mensen eerder en gemakkelijker een vreemde taal zullen begrijpen, dan dat ze deze op hetzelfde niveau actief zullen kunnen produceren. De derde subhypothese stelt dat de werknemers van *xperthis* eerder problemen zullen vertonen in het produceren van boodschappen in een vreemde taal dan in

het begrijpen ervan. Hierbij is het dan van belang de niveauverschillen van actief produceren en passief begrijpen in acht te nemen ter nuancering. Om deze hypothese te kunnen testen, zal ik zowel het begrijpen als het zelf produceren verwerken in het onderzoek.

3.4.3 Wie heeft er taalproblemen?

De **derde vraag** luidt als volgt: “Wie heeft er voornamelijk taalproblemen (mannen of vrouwen, ouderen of jongeren, Franstaligen of Nederlandstaligen, hogere of lagere niveaus)?”. Mogelijk zijn bepaalde werknemers omwille van hun demografische kenmerken meer vatbaar voor taalproblemen dan anderen. Het kan voor *xperthis* interessant zijn het taalmanagement toe te spitsen op specifieke groepen. Wat geslacht ten eerste betreft, geeft de literatuur aan dat er veel verschillen zijn tussen mannen en vrouwen wat communicatie en taal betreft. Een idee dat bevestigd wordt in één van de boeken in dit gebied dat vele verdere auteurs geïnspireerd heeft, namelijk het boek “Women, Men and Language” van Coates (2005). Zo gebruiken mannen en vrouwen al sinds de Middeleeuwen een andere vocabulaire, en spreken mannen en vrouwen vaak andere varianten van dezelfde taal. Ook Tannen, auteur van het gerenomeerde boek “You just don’t understand” (Koonce, 1997) spreekt over genderverschillen in communicatie en taal. Zij zegt dat mannen en vrouwen op de werkvloer zeer verschillende communicatiestijlen hebben, en dat genderverschillen de communicatie tussen mannen en vrouwen op het werk bemoeilijken. Daarnaast spreken ook andere auteurs over genderverschillen. Zo zegt Nyikos (1990) bijvoorbeeld dat vrouwen meer belang hechten aan verbale uitdrukkingen, en dat zij dus ook beter zijn in articulatie en vlotheid. Daarmee gaat gepaard dat vrouwen ook beter talen leren dan mannen. Bovendien is een populaire notie dat taalstudies een vrouwelijk gebied zijn, met een vrouwelijke dominantie tot gevolg. Ehrman & Oxford (1989) bevestigen dat er genderverschillen zijn in verbale mogelijkheden, taalgebruik en strategieën om talen te leren. Vrouwen zijn meer sociaal georiënteerd en zullen daarom eerder sociale leerstrategieën gebruiken, of technieken waarbij minstens één andere persoon bij betrokken is. Bovendien gebruiken zij meer taalstrategieën dan mannen. Daarnaast stellen Bernat & Lloyd (2007) dat vrouwen meer plezier beleven aan het leren van een taal dan mannen. Op basis van de literatuur kan ik dus als eerste subhypothese stellen dat er een verband is tussen geslacht en de taalproblemen bij *xperthis*. Ook deze hypothese moet wel genuanceerd worden. Gender draagt zeer veel verschillende factoren in zich, zoals toegang tot onderwijs en vrijetijdsbesteding, die mogelijk de invloed van geslacht op taalproblemen mediëren. De invloed van geslacht op de taalproblemen bij *xperthis* moet dus met een korrel zout genomen worden en in perspectief geplaatst worden.

Vervolgens ga ik dieper in op leeftijd en taalproblemen op de werkvloer. Zo spreekt DeKeyser (2013) over leeftijdseffecten bij het leren van een tweede taal. Hij vermeldt hierbij het debat omtrent de ultieme leeftijd om een taal volledig tot zich te kunnen nemen, dat reeds decennia de literatuur beheerst. Deze ultieme leeftijd is ook gekend als de “*age of acquisition (AoA)- ultimate attainment (UA) function*”. De “*critical period hypothesis (CPH)*”, ofwel de “*kritieke periode hypothese*”, stelt hieromtrent dat er een kritiek breekpunt is bij deze functie. Op een bepaald moment, in de kindertijd of tijdens de puberteit, wordt de AoA-UA functie afgevlakt en wordt het moeilijker een taal te leren. Volgens DeKeyser (2013) leren kinderen niet noodzakelijk sneller een taal dan volwassenen, maar blijven kinderen wel leren tot ze de taal volledig beheersen, terwijl bij volwassenen het leerproces op een

bepaald moment ophoudt. Daarnaast zegt ook Fathman (2006) op basis van een studie bij 200 kinderen tussen 6 en 15 jaar die Engels leerden als tweede taal in een Amerikaanse openbare school, dat er een verband is tussen leeftijd en het leren van een taal. De oudere kinderen scoren beter op morfologie en grammatica, terwijl jongere kinderen beter scoren op fonologie. De volgorde van het aanleren van de tweede taal verandert echter niet met de leeftijd. Op basis van deze literatuur kan ik als tweede subhypothese stellen dat er een verband is tussen leeftijd en de taalproblemen bij *xperthis*. Deze hypothese moet echter ook duchtig genuanceerd worden. De geciteerde literatuur betreft immers studies met kinderen, in verschillende situaties en omgevingen waarin een taal wordt aangeleerd. Dit onderzoek peilt daarentegen naar de bestaande situatie bij volwassenen. Toch worden voor deze hypothesevorming de conclusies voor kinderen doorgetrokken naar volwassenen omdat, zoals eerder aangehaald, de literatuur in verband met taalproblemen op de werkvloer weinig vertelt over de invloed van leeftijd bij volwassenen. Het is zonder meer interessant de literatuur te kunnen aanvullen wat leeftijd betreft met deze gevalstudie.

Vervolgens spelen mogelijk ook de regio en geografie een rol. Zoals eerder vermeld, zeggen Willemys (2001) en Blommaert (2011) dat de talige situatie in België tussen Vlaanderen en Wallonië op het nationale niveau problematisch is. Hierbij is het van belang te vermelden dat, zo zeggen Roland Willemys (2001) en Van Haeringen (1954), het Nederlands nooit een wereldtaal is geweest. Daardoor is het voor Nederlandstaligen noodzakelijk een ruime talenkennis te hebben. Frans daarentegen, en ook het Engels, zijn en blijven wereldtalen. Voor Franstaligen is het dus minder noodzakelijk meerdere talen te leren. Op Belgisch niveau echter, zo zegt Blyth (n.d.), en zeker in Brussel, is de kennis van zowel het Nederlands als het Frans belangrijk voor goede carrière opportuniteiten. Uit de studie "Taalbarometer 2" gepubliceerd door Janssens (2008) blijkt dat het Frans in 2006 de meest gesproken taal in Brussel was met 95,55%. Het Engels volgde verrassend als tweede taal met 35,40%, voor het Nederlands met 28,23% (Blyth, n.d.).

Dat de talenkennis van de Franstaligen te wensen overlaat, blijkt ook duidelijk uit enkele media-artikels. "Meertaligheid is een mythe", schrijft Jan Van de Castele op de site van de Vlaamse Volksbeweging (Vlaamse Volksbeweging, 2008). Het artikel stelt dat, terwijl 59% van de Vlamingen Frans spreekt, slechts 19% van de Walen het Nederlands beheerst. Bovendien koos in Wallonië in 2012 slechts 46% van de leerlingen middelbaar onderwijs het Nederlands als tweede taal. De economische gevolgen van deze kloof zijn niet gering. Ook Paul De Ridder schrijft in 2012 een artikel "De Walen en de kennis van het Nederlands", waaruit blijkt dat het Franstalig onderwijs er nog steeds niet in slaagt om goede twee- en meertaligen te vormen. Ook vandaag laat de kennis van het Nederlands -en van het Engels en het Duits- in Wallonië nog sterk te wensen over (De Ridder, 2012).

Volgens het artikel is de neerbuigende houding van Walen ten opzichte van "de Vlaamse boeren" één van de oorzaken van het probleem. Op die manier zijn Franstalige leerlingen niet gemotiveerd om Nederlands te leren. Deze visie is vermoedelijk nog afkomstig uit het verleden. Van Haeringen (1954) geeft in zijn artikel een uitgebreide beschrijving van hoe het arme Vlaanderen moest opboksen tegen de Franse bourgeoisie. Dit idee wordt bevestigd door verschillende recentere studies. Ten eerste, een studie van de Universiteit Namen waaruit bleek dat Franstaligen het Nederlands blijven beschouwen als een lelijke, moeilijke en achterlijke taal (De Ridder, 2012). Ten tweede een studie van De Keere & Elchardus

(2011), die op basis van persoonlijke verhalen van Vlamingen en Walen, deze visie bevestigt. Franstaligen beschouwen hun taal als superieur ten opzichte van het Nederlands. Ten derde Aelbregt (2011) in Blyth (n.d.) die zegt dat Franstaligen het Nederlands niet willen leren omdat ze het Frans hoger aanschrijven. Het is wel van belang de invloed op talenkennis van een mogelijk superieure visie van Franstaligen ten opzichte van het Nederlands te nuanceren. Als Nederlandstaligen immers het nut inzien om vreemde talen te leren om betere kansen te krijgen op de arbeidsmarkt, kan je dit ook verwachten van Franstaligen. Een ander belangrijk cruciaal aspect echter dat mogelijk invloed heeft op de talenkennis, is onderwijs en opleiding. Zoals hierboven reeds aangehaald koos in Wallonië in 2012 slechts 46% van de leerlingen middelbaar onderwijs het Nederlands als tweede taal. Op basis van de bovenstaande literatuur kan ik als derde subhypothese stellen dat Franstaligen eerder taalproblemen ervaren bij *xperthis* dan Nederlandstaligen.

Ook het niveau binnen het bedrijf kent mogelijk een invloed. Volgens McAll (2003) zijn bedrijven praktisch altijd hiërarchisch georganiseerd wat zorgt voor wederkerige communicatiestromen. McAll (2003) zegt verder dat de hogere niveaus van het management moeten weten wat er aan de hand is in de verschillende gebieden en niveaus van het bedrijf en zetten de strategie naargelang de werking in het bedrijf. Bijgevolg –zo zegt McAll (2003)- moeten de hogere niveaus hun wensen duidelijk kunnen communiceren naar de lagere niveaus en zijn taal en talenkennis zeer belangrijk bij het management. Taal is op die manier ook direct gelinkt aan macht en controle over productie en werkkraft. Daarnaast zegt McAll (2003) ook dat de talen gesproken door het management doorslaggevend zijn voor de talen gesproken door de rest van de medewerkers. Indien er bijvoorbeeld meer Franstaligen zijn in het management, zullen de werknemers op lagere niveaus ook sneller en vaker Frans spreken, zelfs indien dit niet hun moedertaal is. Daarnaast blijkt uit de gevalstudie van Charles & Marschan-Piekkari (2002) dat managers en medewerkers van de hogere niveaus eerder aan taaltrainingen onderworpen worden, terwijl het net de lagere niveaus zijn die zeer acute taalproblemen ervaren. Op basis van deze literatuur, kan ik dus als vierde subhypothese stellen dat er een verband is tussen bedrijfsniveau en de taalproblemen bij *xperthis*.

Bovendien is het ook belangrijk bedrijfsspecifieke zaken na te gaan. Zo is het mogelijk dat bepaalde afdelingen of werknemers van bepaalde producten, eerder taalproblemen ervaren. Ook speelt mogelijk het bedrijf waarbinnen men werkte voor de fusie een rol.

3.4.4 In welke mate wordt er waarde gehecht aan het gebruik van de eigen taal?

De **vierde vraag** die vervolgens naar de oppervlakte kwam is “In welke mate wordt er waarde gehecht aan het gebruik van de eigen taal?”. Door na te gaan hoe groot de symbolische waarde is voor het kunnen gebruiken van de eigen taal, kan ik trachten een antwoord te formuleren op deze vraag en kan ik zo nagaan in welke mate het taalmanagement effectief belangrijk is voor de werknemers van *xperthis*. Zoals eerder gezegd staat deze vraag sterk in verband met het concept “*beliefs*” van Spolsky (2009). Concreet wil ik nagaan wanneer de *beliefs* van de participanten over het gebruik van de eigen taal het grootst zijn.

De symbolische waarde wordt door Ravasi & Rindova (2008, p. 270 – eigen vertaling) gedefinieerd als *de sociale en culturele betekenissen geassocieerd met een bepaalde entiteit, waardoor mensen aan hun individuele en sociale identiteit uitdrukking kunnen geven bij het gebruik van deze entiteit*. Ze omschrijven het met andere woorden als een congruentie tussen de symbolische capaciteit van een object en het zelf-concept van de gebruiker. Symbolische capaciteit is dan een set van identiteit gerelateerde betekenissen, toegeschreven aan een bepaald object binnen een gegeven culturele context (Ravasi & Rindova, 2008: 275). Met andere woorden, de symbolische waarde van taal is de mate waarin men zijn identiteit vorm kan geven door het gebruik van een taal, en dus de waarde gehecht aan het kunnen gebruiken van een taal.

Zoals blijkt uit het artikel van Sondergaard & Byram (1986) is de symbolische waarde die mensen hechten aan taal zeer belangrijk. Het artikel betreft het taalcurriculum van een Duitse minderheid in Denemarken die wel Duits les krijgen, maar ook verplicht een hoog niveau Deens moeten kennen. De studie bespreekt de spanningen in de situatie ontstaan door de symbolische waarde gehecht aan het Duits. Zo wil de Duitse minderheid over het algemeen zo weinig mogelijk Deens leren. Uit het artikel blijkt met andere woorden duidelijk dat er problemen ontstaan wanneer er sprake is van een grote symbolische waarde. Dit kan ook het geval zijn in het bedrijf *xperthis*.

Om specifiek te kunnen bepalen welke communicatie-aspecten binnen *xperthis* het meeste aandacht behoeven, zal ik voor elke communicatievorm nagaan hoe belangrijk het is voor de medewerkers hun eigen taal ervoor te kunnen gebruiken. Aan de hand van deze symbolische waarde kunnen de resultaten omtrent mogelijke taalproblemen extra belangrijk worden of eerder genuanceerd worden voor het bedrijf.

3.5 Evalueren van vormen van taalmanagement

Zoals eerder in deze literatuurstudie vermeld, zijn er verschillende vormen van taalmanagement die auteurs zoals Spolsky (2009) aanbrenge(n). Het is zonder meer interessant te peilen naar deze specifieke vormen bij de werknemers om na te gaan welke zij mogelijk in de toekomst prefereren. Omdat ze mogelijk later worden ingezet in het bedrijf *xperthis*, is het wel van belang de verschillende vormen van taalmanagement kritisch te bekijken. Taalmanagement is immers veel breder dan alleen het aanbieden van bepaalde vormen die aan taalproblemen tegemoet komen. Het is dus nodig de mogelijke vormen van taalmanagement kritisch te analyseren en te evalueren.

3.5.1 Taaltrainingen

De eerste vorm van taalmanagement zijn taaltrainingen. Taaltrainingen worden door veel verschillende organisaties aangeboden zoals Linguapolis via de Universiteit Antwerpen, Van Dale en de Landelijke Bediendencentrale (LBC), en zijn dus een makkelijk te bereiken vorm van taalmanagement. Volgens Spolsky (2009) zijn taaltrainingen een veel gebruikt middel en ook Charles & Marschan-Piekkari (2002) geven aan dat bedrijven voornamelijk grijpen naar taaltrainingen.

Er zijn echter ook enkele nadelen aan verbonden. Zo zegt Spolsky (2009) dat sommige werknemers weigerachtig zijn ten opzichte van het leren van een taal. Daarnaast zegt hij dat het enkele jaren duurt eer een bedrijf de vruchten kan plukken van taaltrainingen, daar het veel tijd vraagt eer een werknemer op deze manier voldoende talenkennis heeft opgedaan.

Ook Charles & Marschan-Piekkari (2002) vonden in hun onderzoek nadelen verbonden aan taaltrainingen. Zij bestudeerden de taaltrainingen binnen het Finse bedrijf Kone en stelden vast dat deze niet voldoende tegemoet kwamen aan de reële noden van de internationale *multinational*. Daarom formuleerden ze enkele suggesties om de knelpunten binnen de onderzochte taaltrainingen weg te werken. Zo zeggen ze bijvoorbeeld dat trainingschema's voor *multinationals* het best gefocust zijn op het brede spectrum van internationale communicatie en alle aspecten daarvan, in plaats van op een systematische kennis van één taal. Ook Graham (2010) zegt dat het leren van lange woordenlijsten niet altijd de meest effectieve strategie is, maar dat men het leren moet linken aan de context. Deze *case study* leert ons dat bedrijven hun taaltrainingen zo goed mogelijk moeten proberen af te stemmen op de gehele communicatie binnen de organisatie, in plaats van eenvoudig de talenkennis te verbeteren. Het is nodig gefocuste cursussen te voorzien, die specifiek tegemoet komen aan de noden in de bedrijfscommunicatie en aan het technische gebied.

Daarnaast stelden Charles & Marschan-Piekkari (2002) dat taaltrainingen enkel werken bij medewerkers die enorm gemotiveerd zijn. Daarbij is het ook belangrijk gemotiveerd te zijn door externe factoren, zoals de taal willen leren voor op vakanties. Zo wordt men ook intrinsiek gemotiveerd en is de studie van een taal een hobby, gesponsord door het bedrijf. Verder geven Charles & Marschan-Piekkari (2002) ook aan dat sommige medewerkers het niet belangrijk vinden te investeren in taaltrainingen, terwijl het voor anderen topprioriteit is. Hieruit blijkt dat de *beliefs*, zoals gedefinieerd door Spolsky (2009), omtrent taalgebruik zeer belangrijk zijn. Als taaltrainingen gehanteerd worden als strategie, blijkt immers dat je de werknemers goed moet motiveren om eraan deel te nemen. Om aan de *beliefs* tegemoet te komen is het dus van belang de cursussen zoveel mogelijk op maat van het bedrijf en van bepaalde groepen werknemers te maken.

3.5.2 Vertalers en tolken

De tweede vorm van taalmanagement die mogelijk kan worden ingezet in bedrijven, zijn vertalers en tolken. Volgens Spolsky (2009) worden vertalers en tolken in zeer veel bedrijven ingezet. Zo zegt hij dat de helft van de internationale bedrijven vertalers en tolken gebruikt.

Echter, zo zegt Spolsky (2009) zijn er ook aan deze vorm van taalmanagement enkele nadelen verbonden. Zo is de kostprijs van de inzet van vertalers en tolken zeer hoog, terwijl vele bedrijven niet de mogelijkheid hebben om veel budget te spenderen aan taalmanagement. Bovendien vertragen vertalers en tolken het proces. Het vraagt enige tijd om alle teksten en documenten langs vertalers te laten passeren. Om snel een mailtje te sturen, of om snel een intern bericht uit te sturen, is deze vorm van taalmanagement dus minder geschikt. Daarnaast, zo zegt Spolsky (2009), is het nodig vertalers en tolken te hebben die voldoende gekwalificeerd zijn en dus voldoende geschoold zijn in vakjargon.

3.5.3 Bureaus en agentschappen

De derde vorm van taalmanagement is de inzet van bureaus en agentschappen. Volgens Spolsky (2011) in Gorten, Marten en Van Mensel (2011), zijn er zeer veel taalagentschappen. Zo zegt hij dat taalbureaus wel potentieel hebben, maar dat zij ook enkele moeilijkheden ervaren. Eén van deze problemen is bijvoorbeeld de specifieke terminologie van bepaalde regio's of bedrijven, waarvoor bureaus en agentschappen vaak onvoldoende achtergrond en opleiding voor hebben. In een technisch bedrijf als *xperthis* kan dit nochtans van groot belang zijn.

Ook Spolsky (2009) bespreekt enkele nadelen van taalbureaus, vergelijkbaar met de inzet van vertalers en tolken. Zo brengen ook bureaus en agentschappen hoge kosten met zich mee. Daarnaast vertraagt ook deze vorm van taalmanagement het proces, op dezelfde manier als de inzet van vertalers en tolken. Dat is ook niet zo verwonderlijk. Het enige onderscheid tussen vertalers en tolken enerzijds en bureaus en agentschappen anderzijds, is dat de eerste groep "in house" werkt, en de tweede groep extern beschikbaar wordt gesteld.

3.5.4 Lingua franca

De vierde aangebrachte vorm van taalmanagement is de inzet van een *lingua franca*. Een *lingua franca* wordt door Charles (2007, p. 260) omschreven als een gedeelde vreemde taal, en kan door meertalige bedrijven worden ingezet als een algemene voertaal om tegemoet te komen aan taalkwesties.

Aan een *lingua franca* zijn heel wat voordelen verbonden. Allereerst zorgt een gemeenschappelijke taal er in eerste instantie voor dat communiceren überhaupt mogelijk wordt (Welch, 1999). In *xperthis* bijvoorbeeld, kan het zijn dat een Franstalige geen Nederlands kan en een Nederlandstalige geen Frans. Door te grijpen naar een gemeenschappelijke taal wordt communicatie mogelijk. Dit wel telkens op voorwaarde dat die gemeenschappelijke taal ook op een gelijkwaardig niveau gemeenschappelijk is. Ten tweede zegt Welch (1999) dat een *lingua franca* ook voor een verhoogd gevoel van *teambuilding* zorgt en leidt tot gemakkelijker netwerking. Op die manier verwezenlijkt de taal meer dan louter communiceren.

Aan de andere kant zijn er ook enkele nadelen verbonden aan de inzet van een *lingua franca*. Zo zeggen Marschan, Welch & Welch (1997) dat onvoldoende kennis van de algemene voertaal bij één of bij allebei de gesprekspartners kan leiden tot een gefilterde en vervormde boodschap. Ook bij voldoende kennis van de gemeenschappelijke taal, blijft de *lingua franca* voor problemen zorgen, zo zeggen Charles & Marschan-Piekkari (2002). Zij bestudeerden de horizontale communicatie binnen het Finse liftenbedrijf Kone en stelden vast dat er zich nog verschillende problemen voordoen, ondanks het gebruik van een officiële voertaal. De taal, ook al was die gemeenschappelijk, bleef in veel situaties de essentiële factor die de communicatie bemoeilijkte. Met andere woorden, volgens Charles en Marschan-Piekkari (2002) vormt taal vaak een barrière om te communiceren, zelfs als die taal zogezegd gedeeld wordt door beide partijen. Daarnaast zegt Andersen (2002) dat het voor een bedrijf ook belangrijk is lokaal responsief te zijn en te blijven. Om effectieve communicatie te verwezenlijken, kan een bedrijf het best in contact staan met zijn klanten, *stakeholders* en andere belangengroepen in de lokale taal. Spolsky (2009) stelt op basis van

deze nadelen dat het misschien best is te opteren voor functionele meertaligheid. Dit betekent dat het bedrijf zich focust op het gebruik van de talen die onder het personeel aanwezig zijn. Functionele meertaligheid kan ook betekenen dat je enerzijds de lokale talen hanteert, en anderzijds de *lingua franca*. Zo kan elk personeelslid zijn of haar eigen taal spreken met mensen die deze taal ook spreken, en de *lingua franca* met mensen die dat niet doen.

Verder is het van belang te vermelden dat op grote schaal voornamelijk het Engels als gemeenschappelijk communicatiemiddel beschouwd wordt (Spolsky, 2009). Charles (2007) bevestigt dat het Engels tegenwoordig beschouwd wordt als de *lingua franca* van de bedrijfswereld. Ook Freihat & Al-Machzumi (2012) zeggen dat het Engels dé communicatietaal van vandaag is geworden op de werkvloer, en ook Andersen (2002) stelt dat de officiële voertaal in bedrijven meestal het Engels is. McAll (2003) bevestigt de idee van Engels als hoofdtaal in bedrijven, in het bijzonder in de wetenschappelijke en technologische sector. In een bedrijf als *xperthis*, gespecialiseerd in de ICT-sector, is het Engels ook een veelgebruikte taal.

Bovendien blijkt uit de studie "Taalbarometer 2" gepubliceerd door Janssens (2008), die eerder in deze studie reeds vermeld werd, dat het Frans in 2006 de meest gesproken taal in Brussel was met 95,55%. Het Engels volgde verrassend als tweede taal met 35,40%, voor het Nederlands met 28,23% (Blyth, n.d.). Daaruit blijkt duidelijk de significante impact van het Engels op de problematische situatie van het Nederlands. Net zoals in de rest van de wereld, wordt de taal frequent gebruikt in het Belgische dagelijkse leven. Ook O'Donnell & Toebosch (2008) benadrukken dat het Engels van groter belang is in Brussel dan eender welke andere taal, inclusief het Frans en het Nederlands. Gezien de ligging van het hoofdkwartier van *xperthis* in Brussel, is dit zonder meer van belang voor het bedrijf. Ook Dewaele (2005) in Blyth (n.d.) bevestigt het belang van het Engels. Volgens hem wordt het Engels in België gezien als essentieel voor het verkrijgen van een goede job.

Op basis van deze literatuur, en na veel gesprekken met het bedrijf *xperthis* waaruit blijkt dat het Engels voor hen ook steeds belangrijker wordt, is het dus van belang in dit onderzoek ook na te gaan wat de kennis van het Engels is van de werknemers en of het invoeren van het Engels als *lingua franca* een mogelijke oplossing is voor de taalproblemen binnen *xperthis*.

3.5.5 Aanwerving

Een andere vorm van taalmanagement is het aanwerven van nieuwe werknemers die aan de nodige taalvereisten voldoen.

Er zijn echter enkele nadelen verbonden aan het aanwerven van nieuwe werknemers. Wanneer er nieuwe werknemers worden aangenomen, is het nodig deze een uitgebreide communicatie- en oriëntatietraining te geven (Anderson, n.d.); (Dunn & Jasinski, 2009). Nieuwe werknemers worden immers geconfronteerd met vele moeilijkheden, zoals het leren kennen van collega's, wennen aan de nieuwe werkomgeving, het aanleren van het bedrijfsbeleid, enzovoort. Als een oriëntatietraining niet gegeven wordt, zal het bedrijf geconfronteerd worden met werknemers die verplicht worden te leren aan de hand van een

trial and error systeem (Anderson, n.d.). Bij zulk een oriëntatietraining is het belangrijk deze specifiek aan te passen aan de nieuwe medewerker en aan het bedrijf (Dunn & Jasinski, 2009). Bovendien duurt het enige tijd eer de nieuwe werknemers volledig zijn ingeburgerd in het bedrijf. Het aanwerven van nieuwe werknemers vraagt met andere woorden een grote input van middelen en tijd.

Daarnaast kunnen nieuwe, onbekende werknemers de teamgeest en bijgevolg de productie van de organisatie beïnvloeden. Freihart & Al-Machzoomi (2012) stellen immers dat vertrouwen de basis is van een goed functionerende groep, en dat dit voornamelijk gecreëerd wordt door het opbouwen van langdurige relaties aan de hand van communicatie. Bovendien maken huidige medewerkers het de nieuwe werknemers vaak niet gemakkelijk. Zij trachten immers hun territorium in de organisatie af te bakenen, een fenomeen dat auteurs Tapis & Haser-Lafond (2008) het "*Waterfront complex*" doopten. Hierdoor voelen de nieuwe werknemers zich vaak als vreemden in het bedrijf. Enkele van de symptomen van het *Waterfront complex* zijn het benadrukken van het aantal jaren dienst in het bedrijf, een weigering tot verandering en het vermijden van extra werk.

Daarenboven zeggen Barner-Rasmussen & Aarnio (2011) dat taalvaardigheden positief gerelateerd zijn aan het vertrouwen en de gedeelde visie tussen bedrijfsunits en collega's. Wanneer er nieuwe werknemers worden aangenomen, is het vertrouwen en de gedeelde visie met de collega's veel kleiner, en ontwikkelen de taalvaardigheden bij de bestaande werknemers dus zelfs minder. Dit idee oppert dan wel voor de inzet van nieuwe werknemers die al de juiste talen beheersen.

Om tegemoet te komen aan de symptomen van het *Waterfront complex*, bestaan er enkele oplossingen (Tapis & Haser-Lafond, 2008). Ten eerste benadrukken dat het belangrijk is dat de huidige medewerkers zich voorstellen aan de nieuwelingen. Daardoor voelen de nieuwe werknemers zich meer op hun gemak. Ten tweede het invoeren van mentoren, waarbij een huidige werknemer een nieuweling wegwijs tracht te maken. Op die manier voelen nieuwe werknemers zich meer welkom. Ten derde vermijden te praten over medewerkers uit het verleden. Deze zaken geven nieuwe werknemers immers het gevoel dat ze uit de boot vallen.

Tot slot is het vaak zo dat de nieuwe werknemers onvoldoende vakjargon kennen in andere talen. Zeker voor een technisch bedrijf als *xperthis* is dit van belang.

3.5.6 Peer-to-peer language learning

Deze vorm van taalmanagement werd aangegeven door het bedrijf zelf en door hen omschreven als "*een leertraject waarbij twee anderstalige collega's elkaar ondersteunen bij het eigen maken van de andere taal, aan de hand van onderlinge mondelinge en schriftelijke communicatie*".

Deze vorm van taalmanagement kan inderdaad van belang zijn. Zo zeggen Freihart & Al-Machzoomi (2012) dat informele gesprekken een grote bijdrage leveren aan de teamgeest en aan het degelijk functioneren van een groep. Door twee collega's te stimuleren informeel met mekaar te converseren, kan men dit in de hand werken. Daarnaast zeggen de auteurs

dat sociale interactie het middel bij uitstek is bij beroepsactiviteiten, opdat werknemers nieuwe vaardigheden leren. Door het leertraject stimuleert het bedrijf dus sociale interactie, en kunnen werknemers zo gemakkelijker nieuwe talen leren. Ook Barner-Rasmussen & Aarnio (2011) zeggen dat taalvaardigheden positief gerelateerd zijn aan de communicatieve intensiteit binnen een bedrijfsunit. Bovendien zeggen Freihart & Al-Machzumi (2012) dat in de ICT-sector er een sterke orale cultuur is, die voornamelijk plaatsvindt in interpersoonlijke, kleine groepen. Het merendeel van de mondelinge conversaties in de dagelijkse omgang op de werkvloer, zijn daarenboven voornamelijk conversationeel en informeel tussen collega's. Men zegt daarom dat de meest directe resultaten zullen voortkomen uit het leren van een taal via conversaties. Zeker mensen die problemen hebben met de uitspraak van taal, kunnen het best een 'leraar' vinden die hen één op één helpt. De literatuur omschrijft voornamelijk mondelinge conversaties als een manier om talenkennis bij te schaven. De vraag is dan of deze orale elementen ook voldoende de talenkennis voor formele, schriftelijke communicatie zullen bijstaven.

3.5.7 Localisatie

Een volgende vorm van taalmanagement, opnieuw aangegeven door het bedrijf zelf, is het deeltijds werken op een anderstalig filiaal van *xperthis*.

Een allocatie van werknemers moet wel kritisch benaderd worden. Volgens het artikel van Atchison, Belcher & Thomsen (n.d.) zorgt een allocatie ervoor dat de banden die men smeedde op de werkvloer, verbroken geraken. Dit kan ervoor zorgen dat werknemers minder gemotiveerd zijn in hun job. Bovendien, zoals hierboven gezegd, functioneert een groep het best indien er veel vertrouwen is dankzij langdurig opgebouwde relaties (Freihart & Al-Machzumi, 2012). Indien er op een filiaal plots werknemers komen, die dan bovendien slechts deeltijds gepositioneerd zijn, kan dit de teamgeest en de productiviteit van het bedrijf naar beneden halen.

Daarenboven is het bij *xperthis* zo, dat er op de verschillende filialen reeds meerdere talen aanwezig zijn. Door de fusie zijn reeds om organisatorische redenen Franstaligen en Nederlandstaligen samen geplaatst die bijvoorbeeld samenwerken aan eenzelfde product. Een deeltijds andere positionering is dus niet noodzakelijk.

4. METHODOLOGIE

4.1 Test object

Zoals eerder gezegd is het onderzoeksobject van deze scriptie het meertalige bedrijf *xperthis*. Ik probeer na te gaan in welke mate het bedrijf behoefte heeft aan een expliciet taalmanagement.

4.2 Participanten

Van de 146 medewerkers binnen *xperthis* namen er 87 deel aan de vragenlijst.

75% (64 respondenten) daarvan waren mannen, en 25% (21 respondenten) vrouwen.

1% (1 respondent) van de participanten bevond zich in de leeftijdscategorie 18-25 jaar. 25% (21 respondenten) was tussen 26 en 35 jaar oud, 33% (28 respondenten) tussen 36 en 45 jaar, 31% (26 respondenten) tussen 46 en 55 jaar en 10% (8 respondenten) tussen 56 en 65 jaar. Het merendeel van de participanten is dus tussen 26 en 55 jaar oud.

59% (51 respondenten) van de participanten woont in Vlaanderen, 36% (31 respondenten) woont in Wallonië, 2% (2 respondenten) woont in Brussel en 2% (2 respondenten) gaf aan buiten België te wonen. Het merendeel van de participanten woont dus in Vlaanderen. 60% (52 respondenten) daarvan spreekt Nederlands en 40% (35 respondenten) is Franstalig.

Wat de kennis van het Engels betreft, gaf 68% (59 respondenten) aan Engels goed tot zeer goed te spreken. 26% (23 respondenten) beoordeelde zichzelf matig, en 6% (6 respondenten) slecht tot zeer slecht.

49% (41 respondenten) van de participanten werkt tussen 0 en 5 jaar in *xperthis* (inclusief het voorgaande bedrijf), 25% (21 respondenten) tussen 6 en 10 jaar, 7% (6 respondenten) tussen 11 en 15 jaar, 10% (8 respondenten) tussen 21 en 25 jaar, 6% (5 respondenten) tussen 26 en 30 jaar, 1% (1 respondent) tussen 31 en 35 jaar en 2% (2 respondenten) tussen 36 en 40 jaar. Het merendeel van de respondenten (74%) werkt dus tussen 0 en 10 jaar bij *xperthis*, inclusief de voorgaande bedrijven.

67% (57 respondenten) gaven aan medewerker te zijn. 24% (20 respondenten) vinkten het niveau 'leidinggevende/coördinerende functie (structureel/projectmatig)' aan, en 9% (8 respondenten) hebben een managementfunctie. Het merendeel van de respondenten is dus een medewerker en van een lager niveau.

Wat de afdeling betreft, werkt 21% (17 respondenten) voor de afdeling "Support/Customer Service Center", 29% (23 respondenten) voor "Delivery/Implementation", 40% (32 respondenten) voor "Development" en 10% (8 respondenten) voor "Shared services". Wat het product betreft werkt 44% (36 respondenten) voor het product "Care", 26% (21

respondenten) voor “Carad”, 18% (15 respondenten) voor Admin, 1% (1 respondent) voor “BI” en 11% (9 respondenten) voor “Corporate”. Wat het voorgaande bedrijf betreft, is 56% (48 respondenten) afkomstig van Partezis, 27% (23 respondenten) van Polymedis, en 12% (10 respondenten) van Xtenso. Het merendeel van de respondenten werkt dus voor de afdeling “Development”, werkt aan het product “Care” en is afkomstig van Partezis.

4.3 Survey

4.3.1 Onderzoeksontwerp

Om een antwoord te kunnen formuleren op de eerder genoemde hypotheses, maakte ik gebruik van een vragenlijst. Een survey-onderzoek is een onderzoeksontwerp waarbij je je als onderzoeker beperkt tot het verzamelen van gegevens bij een groot aantal mensen met als doel een beeld te krijgen van de mate waarin een bepaald fenomeen zich voordoet of de mate waarin bepaalde variabelen met elkaar samenhangen (Baarda & De Goede, 2012). Ik koos deze methode om verschillende redenen: de onderzoeksvraag is een frequentievraag, de survey kan eenvoudig via de computer verstuurd worden en op een geschikt moment worden ingevuld, uitkomsten zijn gemakkelijk vergelijkbaar, er is minder sociale wenselijkheid en minder invloed van de onderzoeker.

De survey werd in eerste instantie opgesteld aan de hand van een 5-punt Likertschaal. Na het pretesten veranderde dit naar een 7-punt Likertschaal (van “Helemaal niet akkoord” tot “Helemaal wel akkoord”). Voor het opstellen werd gebruik gemaakt van het programma Qualtrics. De survey werd zowel in het Nederlands als het Frans opgesteld, en afgenomen van 8 april 2013 tot 19 april 2013.

4.3.2 De vragen

Om de verschillende hypotheses te kunnen testen in de survey, was het van belang de verschillende aspecten te verwerken in de vragenlijst.

Zijn er taalproblemen?

Om na te gaan of er taalproblemen zijn op de werkvloer van *xperthis*, stelde ik eerst enkele algemene vragen over taalproblemen (“Ik vind dat er een taalproblematiek aanwezig is in het bedrijf”, “Ik denk dat mijn collega’s een taalprobleem ervaren in het bedrijf”). Op het einde van de survey stelde ik nogmaals een controlevraag: “Ik vind dat er nood is aan taalmanagement in het bedrijf”.

Wat zijn de taalproblemen?

Om vervolgens de tweede vraag te kunnen beantwoorden (“Wat zijn de taalproblemen juist -gaat het voornamelijk over interne of externe communicatie, schriftelijke of mondelinge, het begrijpen of het zelf produceren?”), besloot ik de vragen uit te splitsen naar enerzijds interne communicatie en anderzijds externe communicatie door te vragen naar de verschillende communicatieve elementen behorende tot elk van deze twee categorieën. Deze elementen zijn voor interne communicatie interne trainingen en unit- of team

meetings, telefoongesprekken, video conference calls en face-to-face gesprekken met collega's, brieven en e-mails naar collega's, corporate announcements, interne documentaties, analyses of procedures, interne software en systemen, en presentaties. Voor externe communicatie zijn deze elementen externe meetings, telefoongesprekken, video conference calls en face-to-face gesprekken met klanten of leveranciers, brieven en e-mails naar klanten of leveranciers, en officiële documenten. Afhankelijk van de antwoorden op deze elementen kan ik nagaan wat de problemen intern en extern zijn, en bij welke elementen precies.

Daarnaast behoren sommige van deze communicatieve elementen tot de schriftelijke communicatie, en andere tot mondelinge communicatie. Door deze elementen afzonderlijk te bekijken kan ik ook conclusies trekken over de schriftelijke en mondelinge mogelijke taalproblemen.

Bovendien heb ik elk communicatief element in de survey uitgesplitst in het zelf produceren-aspect en het begrijpen-aspect. Zo kan ik ook nagaan bij welk element men de meeste problemen ervaart. Enkele voorbeelden daarvan: "Ik kan goed volgen bij interne trainingen" en "Ik heb het gevoel dat ik me op interne trainingen duidelijk kan uitdrukken", "Ik ondervind geen problemen bij het begrijpen van presentaties" en "Ik ondervind geen problemen bij het geven van een presentatie".

Daarenboven werd voor elk van deze communicatieve aspecten uitgesplitst in de verschillende talen die gebruikt worden bij *xperthis*, namelijk het Frans, het Nederlands en het Engels. Voor elk element werd dus gevraagd naar enerzijds de "andere landstaal" en anderzijds "het Engels". Immers, zoals eerder aangehaald in de literatuurstudie, is het Engels een sterk opkomende taal, zeker in de ICT-sector, en bovendien overweegt *xperthis* het invoeren van het Engels als *lingua franca*. Door de uitsplitsing kan ik een vergelijking maken tussen de andere landstaal en het Engels. Belangrijk is hierbij ook aandacht te schenken aan de talenkennis van de verschillende werknemers. Daarom werd er ook gepeild naar welke talen men beheerst, waarbij er gebruikt werd gemaakt van zelfevaluatie door de betrokken werknemer.

Wie heeft er taalproblemen?

De derde vraag vervolgens ("Wie heeft er voornamelijk taalproblemen -mannen of vrouwen, ouderen of jongeren, Nederlandstaligen of Franstaligen, hogere of lagere niveaus?"), kon ik testen door te vragen naar demografische gegevens en persoonsinformatie. Enkele voorbeelden van vragen zijn de volgende: "Wat is uw geslacht?", "Wat is uw leeftijd?", "In welk Belgisch gewest woont u?", "In welk bedrijf werkte u voor de fusie (in 2011)?", "Wat is uw functie binnen *xperthis*?"

Aan de hand van deze gegevens kan ik dan ook enkele bedrijfsspecifieke zaken beantwoorden, zoals welke afdeling of welke werknemers van een product het meeste problemen ervaren ("In welke type afdeling bent u werkzaam?", "Voor welk product werkt u?").

Symbolische waarde

Daarnaast ging ik voor elk van de communicatieve elementen na in welke mate het belangrijk is voor de werknemers hun eigen taal daarvoor te kunnen gebruiken. Op deze manier kan het inzetten van taalmanagement voor elk van deze elementen genuanceerd worden. Voorbeelden van vragen die peilden naar de symbolische waarden zijn de volgende: “Ik vind het belangrijk interne zakelijke e-mails of brieven in mijn eigen taal te kunnen ontvangen en versturen”, “Ik vind het belangrijk dat presentaties in mijn eigen taal zijn”, “Ik vind het belangrijk dat ik interne trainingen in mijn eigen taal kan volgen”.

Vormen van taalmanagement

Tot slot peilde ik specifiek naar verschillende vormen van taalmanagement –en eventueel enkele aspecten daarvan- om om te gaan met de meertaligheid binnen *xperthis*. De verschillende opties zijn taaltrainingen, vertalers en tolken, bureaus en agentschappen, een *lingua franca*, aanwerving, *peer-to-peer language learning* en localisatie. Voorbeelden van vragen zijn de volgende: “Ik vind de inzet van interne vertalers en tolken een geschikte manier om om te gaan met de meertaligheid binnen *xperthis*”, “Ik vind dat taaltrainingen een geschikte manier zijn om de talenkennis binnen *xperthis* bij te schaven”, “Ik zou ook bereid zijn een taaltraining te volgen als dit buiten de werkuren valt”.

4.3.3 Pretesten en herzieningen

Er zijn twee pretest-fases gebeurd bij de survey (zie appendix, bijlage 1). De eerste versie van de survey werd gepretest bij een willekeurige persoon buiten het bedrijf om algemene fouten bloot te leggen. De grootste problemen die daaruit voortkwamen waren de lengte van de survey en de 5-punt Likertschaal. Het was dus van belang het aantal vragen grondig in te korten en een 7-punt Likertschaal te voorzien. De herwerkte versie van de survey werd dan gepretest bij een medewerker van het bedrijf *xperthis* om meer bedrijfsspecifieke fouten bloot te leggen. Zo werden er in de eerste versie ook vergadernotulen betrokken, maar de medewerker gaf aan dat dergelijke elementen weinig voorkwamen.

Vervolgens werd de herwerkte versie na de tweede pretest-fase in samenspraak met de communicatieverantwoordelijke van *xperthis* nog eens volledig herzien en herwerkt. Zo werden er nog veel vragen geschrapt, en enkele vormen van taalmanagement toegevoegd zoals *peer-to-peer language learning* en localisatie. De gehele survey kan u nalezen in appendix (bijlage 2). Ook de matrices, waarmee de verschillende surveyvragen werden opgesteld zijn opgenomen in appendix (bijlage 3).

4.4 Data analyse

Na het verzamelen van de data werd via het programma Qualtrics de data geëxporteerd naar het statistische programma IBM SPSS Statistics. In het verkregen databestand zette ik bij de variabelen waar dat nodig was de niet ingevulde elementen op missing.

Om na te gaan of er effectief taalproblemen zijn, gebruikte ik de drie bovengenoemde vragen. Via *frequencies* kon ik nagaan wat de meest gegeven antwoorden waren, de

mediaan, de standaarddeviatie, de variantie en de variantiecoëfficiënt (tabel 2). Aan de hand van een *reliability analysis* kon ik dan nagaan wat de Cronbach's alpha was, om de samenhang tussen de drie vragen te bepalen.

Om vervolgens te bepalen wat de taalproblemen zijn –interne communicatie of externe communicatie- moet ik voor elk communicatief element de aspecten 'zelf produceren' en 'begrijpen' samennemen, en dit voor zowel de andere landstaal als het Engels. Enkel zo kan ik het geheel van elke communicatievorm beoordelen naar taalproblemen. Voor elk communicatief element worden er dus twee nieuwe variabelen gecreëerd, namelijk "communicatief element_andere landstaal" en "communicatief element_Engels". Enkel de communicatievorm "interne software en systemen" hoeft enkel in het Engels bestudeerd te worden, daar deze niet in het Frans of Nederlands gebruikt worden binnen *xperthis*. Het samennemen van de verschillende variabelen tot één variabele doe ik aan de hand van *compute*, waarbij ik de *median*, ofwel de middelste waarden, van de variabelen samenneem. Via *frequencies* kan ik vervolgens de mediaan, de modus, standaarddeviatie, variantie en variantiecoëfficiënt nagaan (tabel 3 en tabel 4). Daarna kan ik aan de hand van een *reliability analysis* nagaan wat de cronbach's alpha is tussen de verschillende communicatievormen in dezelfde taal.

Voor de schriftelijke en mondelinge communicatie vervolgens, combineer ik de verschillende communicatievormen die ofwel schriftelijk, ofwel mondeling zijn om te kunnen nagaan wat de taalproblemen zijn bij schriftelijke of mondelinge communicatie. Via *frequencies* kan ik opnieuw meidaan, modus, standaarddeviatie, variantie en variantiecoëfficiënt nagaan (tabel 5).

Vervolgens wil ik nagaan of de werknemers van *xperthis* eerder problemen hebben met het zelf produceren van communicatie of eerder met het begrijpen. Per communicatievorm werd in de vragenlijst uitgesplitst naar deze twee aspecten. Via *frequencies* kan ik ook deze aspecten nagaan aan de hand van mediaan, modus, standaarddeviatie, variantie en variantiecoëfficiënt (tabel 6).

Daarna kan ik voor elk van de bekomen taalproblemen, de correlaties leggen met de variabelen geslacht, leeftijd, regio, bedrijfsniveau, afdeling, product en voorgaand bedrijf. Zo kijk ik of deze elementen een significant verband hebben met het ondervinden van taalproblemen. Voor de dichotome variabele geslacht gebruik ik hier een T-test met als onafhankelijke variabele 'geslacht' en als afhankelijke variabelen alle stellingen die horen bij een bepaald probleem. Zo gebruik ik bijvoorbeeld alle bovengebruikte variabelen die peilen naar schriftelijke communicatie, of alle gebruikte variabelen die peilen naar het zelf produceren van communicatie, enzovoort. Om correlaties te leggen met de ordinale variabelen met minstens 3 categorieën, leeftijd, regio, bedrijfsniveau, afdeling, product en voorgaand bedrijf, maak ik gebruik van een F-test.

Voor de symbolische waarde vervolgens maak ik een combinatie tussen de categorieën "eerder wel akkoord", "akkoord" en "helemaal akkoord", en de categorieën "eerder niet akkoord", "niet akkoord" en "helemaal niet akkoord", om een vergelijking te kunnen maken tussen de elementen waarbij belang wordt gehecht aan het gebruik van de eigen taal, en de elementen waarbij dat minder het geval is.

Tot slot gebruik ik de combinatie van de frequenties van de categorieën “eerder wel akkoord”, “akkoord” en “helemaal akkoord”, om te bepalen welke vormen van taalmanagement het meest geprefereerd worden door de werknemers van *xperthis*.

5. RESULTATEN

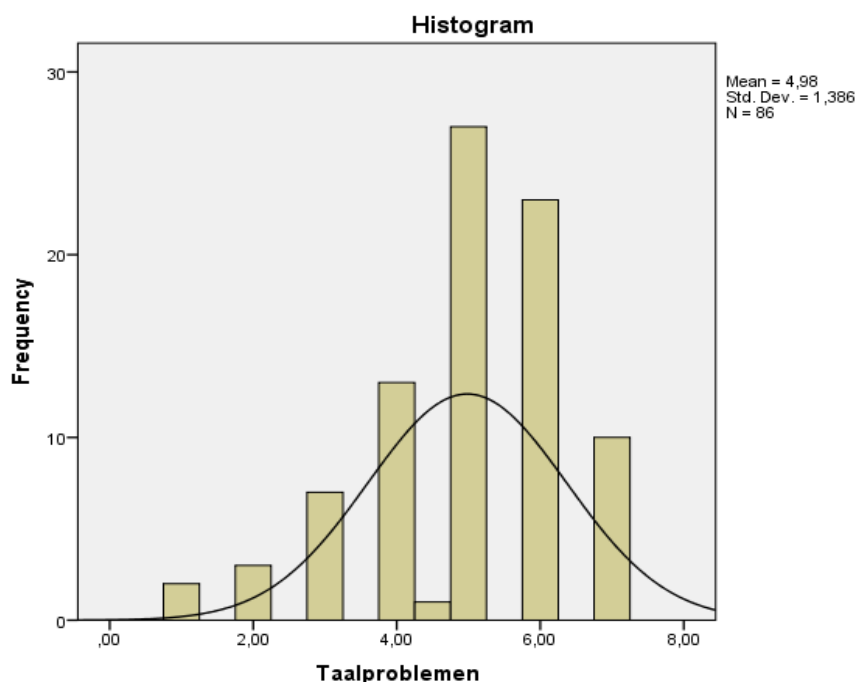
5.1 Zijn er taalproblemen?

Op basis van tabel 2 kon ik concluderen dat de meerderheid wel degelijk aangeeft dat er een taalprobleem is en dat er nood is aan taalmanagement. De spreiding van deze antwoorden is eerder laag, en de antwoorden zijn eerder gegroepeerd. Op basis van deze resultaten kan ik de hypothese “Er zijn taalproblemen binnen *xperthis*” bevestigen. De algemene mening is dus dat er effectief een taalprobleem is op de werkvloer van *xperthis*.

n = 87	Median	Mode	Sd	Var. coëff.	Var.	Cronbach's α
Ik vind dat er een taalproblematiek aanwezig is in het bedrijf	5	6	1,77	36,65%	3,13	} 0,839
Ik denk dat mijn collega's een taalprobleem ervaren in het bedrijf.	5	5	1,42	29,30%	2,03	
Ik vind dat er nood is aan taalmanagement in het bedrijf	5	5	1,17	21,38%	1,36	

Tabel 2.: Taalproblemen in xperthis.

Op basis van de *reliability analysis* kon ik aan de hand van een Cronbach's alpha van 0,839 concluderen, dat deze vragen sterk samenhangen. Ik kan van deze stellingen dan ook één variabele “Taalproblemen” maken. De verdeling van deze variabele kan u bekijken in onderstaand histogram (figuur 2).



Figuur 2.: Verdeling van de taalproblemen in xperthis.

5.2 Wat zijn de taalproblemen?

5.2.1 Interne en externe communicatie

Op basis van tabel 3 en 4 kan ik verscheidene zaken concluderen. Allereerst moet het element “externe meetings” geschrapt worden wegens niet van toepassing. Daarnaast kan ik afleiden dat de werknemers zeer uitgesproken geen enkel taalprobleem ervaren wanneer de communicatie, zowel intern als extern, in het Engels verloopt. Dit blijkt ook uit Cronbach’s alpha voor alle communicatievormen in het Engels: deze bedraagt 0,980 en kan niet stijgen bij het verwijderen van een element. Wanneer de communicatie echter in het Frans verloopt, ervaren de werknemers over het algemeen wel een licht probleem, met uitzondering van presentaties in de andere landstaal. Deze taalproblemen in de andere landstaal zijn even uitgesproken voor de externe communicatie als voor de interne communicatie. Dit resultaat moet wel genuanceerd worden: de spreiding van de antwoorden voor communicatievormen in de andere landstaal ligt zeer hoog. De meningen zijn dus sterk verdeeld, en dit geldt voor alle communicatievormen in de andere landstaal. De Cronbach’s alpha van alle communicatieve elementen in de andere landstaal bedraagt dan ook 0,985, en het verwijderen van geen enkel element kan deze waarden doen stijgen. Ten gevolge van deze resultaten kan ik alle communicatie-elementen, zowel voor interne als externe communicatie, in dezelfde taal samennemen in “Taalproblemen, intern en extern”.

Ter conclusie kan ik op basis van deze cijfers de hypothese aannemen dat werknemers zowel taalproblemen zullen ervaren bij de interne communicatie als bij de externe communicatie, mits nuancering. De problemen doen zich immers enkel voor wanneer de communicatie in de andere landstaal verloopt, en de meningen hierover zijn sterk verdeeld (hoge variatiecoëfficiënten). Deze resultaten blijken ook duidelijk uit de histogrammen (appendix, bijlage 4).

n = 87	Mediaan	Mode	Sd	Var. coëff.	Var.	Percentiles
Interne trainingen, andere landstaal	4	5,5	1,94	47,66%	3,77	25: 2,5 50: 4 75: 5,75
Interne trainingen, Engels	5,5	5,5	1,51	27,99%	2,27	25: 5 50: 5,5 75: 6,5
Meeting, andere landstaal	4	1	2,03	50,88%	4,13	25: 2 50: 4 75: 6
Meeting, Engels	6	6	1,50	37,78%	2,25	25: 4,5 50: 6 75: 6,5
Telefoon, andere landstaal	4	1	2,01	50,6%	4,05	25: 2 50: 4 75: 5,6

Telefoon, Engels	5,5	5	1,45	27,88%	3,00	25: 4,4 50: 5,5 75: 6
Video conference calls, andere landstaal	4	1	2,00	52,08%	4,02	25: 2 50: 4 75: 5,5
Video conference calls, Engels	5,5	6	1,44	27,59%	2,09	25: 4 50: 5,5 75: 6
Face-to-face gesprek, andere landstaal	4	1	2,02	50,29%	4,09	25: 2 50: 4 75: 6
Face-to-face gesprek, Engels	5,5	6	1,36	25,52%	1,87	25: 5 50: 5,5 75: 6
Brieven en e-mails, andere landstaal	3,5	1	1,87	49,2%	3,50	25: 2 50: 3,5 75: 5,5
Brieven en e-mails, Engels	5,5	6	1,33	24,63%	1,76	25: 5 50: 5,5 75: 6
Corporate announcements, andere landstaal	4	3	1,79	47,23%	3,19	25: 2,5 50: 4 75: 5
Corporate announcements, Engels	5,5	6	1,45	27,89%	2,11	25: 4 50: 5,5 75: 6,1
Interne documentaties, analyses of procedures, andere landstaal	3	1	1,81	52,01%	3,29	25: 2 50: 3 75: 5
Interne documentaties, analyses of procedures, Engels	5,5	7	1,42	26,76%	2,00	25: 4,5 50: 5,5 75: 6,5
Interne software en systemen (Engelstalig)	6	7	1,10	18,30%	1,21	25: 5 50: 6 75: 7
Presentatie, andere landstaal	5	6	1,79	39,78%	3,18	25: 3 50: 5 75: 6
Presentatie Engels	5,5	7	1,31	23,97%	1,73	25: 5 50: 5,5 75: 6,5

Tabel 3.: Taalproblemen binnen xperthis: interne communicatie

n = 87	Mediaan	Mode	Sd	Var. coëff.	Var.	Percentiles
Externe meetings, andere landstaal	4	4	0,82	22,64%	0,68	25: 3,5 50: 4 75: 4
Externe meetings, Engels	4	4	0,74	19,6%	0,54	25: 3,5 50: 4 75: 4
Externe telefoon, andere landstaal	3	1	2,02	57,7%	4,07	25: 1,5 50: 3 75: 5,5
Externe telefoon, Engels	5	6	1,52	30,80%	2,32	25: 4 50: 5 75: 6
Externe video conference calls, andere landstaal	3	1	1,93	54,41%	3,73	25: 2 50: 3 75: 5,5
Externe video conference calls, Engels	5	6	1,48	29,92%	2,19	25: 4 50: 5 75: 6
Extern face-to-face gesprek, andere landstaal	4	1	2,01	54,08%	4,04	25: 2 50: 4 75: 5,5
Extern face-to-face gesprek, Engels	5,5	6	1,45	28,38%	2,09	25: 4 50: 5,5 75: 6
Externe brieven en e-mails, andere landstaal	4	4	1,79	48,04%	3,20	25: 2,1 50: 4 75: 5,5
Externe brieven en e-mails, Engels	5,5	6	1,26	23,78%	1,58	25: 4,1 50: 5,5 75: 6
Externe officiële documenten, andere landstaal	3	1	1,79	53,51%	3,19	25: 2 50: 3 75: 5
Externe officiële documenten, Engels	5	4	1,43	29,05%	2,05	25: 4 50: 5 75: 6

Tabel 4.: Taalproblemen binnen xperthis: externe communicatie

5.2.2 Schriftelijke en mondelinge communicatie

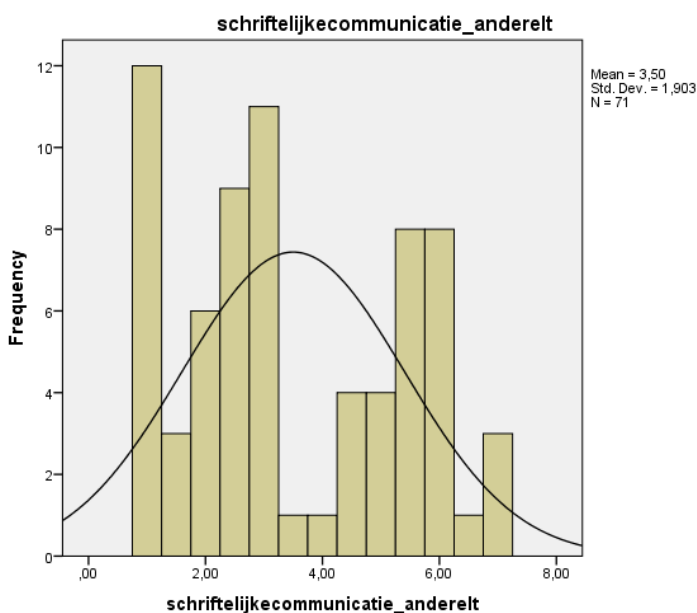
Op basis van de voorgaande resultaten, kan ik de variabelen die tot de schriftelijke communicatie behoren, combineren tot een variabele, en idem dito voor de mondelinge

communicatie. De antwoorden op de verschillende vragen per taal volgen namelijk sterk dezelfde verdeling. Het Engels hoef ik niet meer te betrekken, aangezien er geen taalproblemen voorvallen in het Engels, noch voor de interne, noch voor de externe communicatie. Voor de schriftelijke elementen bedroeg de Cronbach's alpha 0,979 en deze waarde kan niet meer stijgen bij het verwijderen van een element. Voor de mondelinge elementen bedroeg de Cronbach's alpha 0,975. Voor de schriftelijke communicatie combineer ik hiervoor de elementen "brieven en e-mails", "corporate announcements", "interne documentaties, analyses of procedures", "externe brieven en e-mails" en "externe officiële documenten". Voor de mondelinge communicatie combineer ik de elementen "interne trainingen", "meetings", "telefoon", "video conference calls", "face-to-face gesprekken", "presentaties", "externe meetings", "externe telefoon", "externe video conference calls" en "externe face-to-face gesprekken". De categorie "geen uitgesproken mening" zet ik op *missing*.

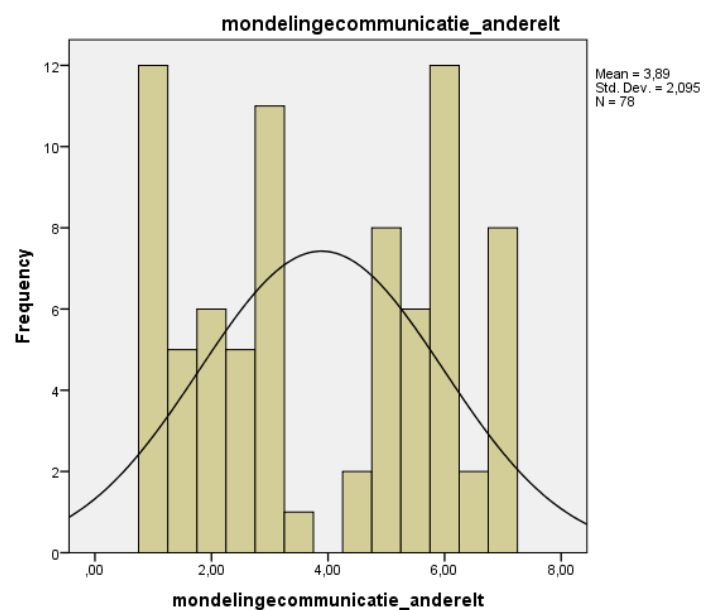
n = 87	Median	Mode	Sd	Var. coëff.	Var.	Percentiles
Schriftelijke communicatie	3	1	1,90	54,29%	3,62	25: 2 50: 3 75: 5,5
Mondelinge communicatie	3,25	1	2,10	54,12%	4,4	25: 2 50: 3,25 75: 6

Tabel 5.: Taalproblemen binnen xperthis: schriftelijke en mondelinge communicatie in de andere landstaal.

Op basis van tabel 5 kan ik concluderen dat de resultaten voor schriftelijke communicatie en voor mondelinge communicatie in de andere landstaal gelijkaardig zijn. Het merendeel van de respondenten gaf zeer sterk aan taalproblemen te ervaren in de andere landstaal, maar de gegevens liggen zeer gespreid. Opnieuw zijn de meningen dus sterk verdeeld, maar de resultaten neigen eerder naar het bestaan van taalproblemen. De hypothese dat er eerder schriftelijke taalproblemen zullen zijn dan mondelinge taalproblemen, moet ik dus op basis van deze resultaten verwerpen. Deze resultaten blijken ook duidelijk uit de verdelingen van de schriftelijke en mondelinge communicatie, in figuren 3 en 4.



Figuur 3.: Verdeling schriftelijke communicatie bij xperthis



Figuur 4.: Verdeling mondelinge communicatie bij xperthis

5.2.3 Zelf produceren en begrijpen

Vervolgens wilde ik bestuderen of de werknemers van *xperthis* eerder problemen hebben met het zelf produceren van communicatie of eerder met het begrijpen. Opnieuw bestudeer ik enkel de communicatievormen in de andere landstaal, omdat er zich geen taalproblemen voordoen in het Engels.

n = 87	Mediaan	Mode	Sd	Var. coëff.	Var.	Percentiles
Interne trainingen	4	5	2,03	54,13%	4,12	25: 2 50: 4 75: 5
Meetings	3	1	2,15	57,80%	4,60	25: 1,75 50: 3 75: 6
Telefoongesprek	3	1	2,13	56,65%	4,55	25: 2 50: 3 75: 6
Video conference call	3	1	2,06	56,75%	4,24	25: 2 50: 3 75: 5
Face-to-face gesprekken	3	1	2,16	55,81%	4,68	25: 2 50: 3 75: 6
Brieven en e-mails	3	1	1,97	58,98%	3,86	25: 2 50: 3 75: 5
Corporate announcements	3	1	1,87	60,52%	3,49	25: 1 50: 3 75: 5
Interne documentaties, analyses of procedures	3	1	1,85	61,46%	3,42	25: 1 50: 3 75: 4,5
Presentaties	3	1	1,92	66,90%	3,67	25: 1 50: 2 75: 5
Externe meetings	3	1	2,00	60,06%	3,99	25: 1 50: 3 75: 5
Extern telefoongesprek	3	1	2,08	63,80%	4,34	25: 1 50: 3 75: 5
Externe video conference call	3	1	1,94	58,61%	3,76	25: 1,5 50: 3 75: 5

Externe face-to-face gesprekken	3	1	2,06	59,37%	4,23	25: 1 50: 3 75: 5
Externe brieven en e-mails	3	3	1,79	55,94%	3,19	25: 2 50: 3 75: 5
Officiële documenten	3	1	1,75	60,55%	3,05	25: 1 50: 3 75: 4

Tabel 6.: Taalproblemen binnen xperthis: zelf produceren in de andere landstaal.

n = 87	Mediaan	Mode	Sd	Var. coëff.	Var.	Percentiles
Interne trainingen	5	5	2,04	46,79%	4,16	25: 3 50: 5 75: 6
Meetings	5	6	2,10	49,30%	4,40	25: 2 50: 5 75: 6
Telefoon-gesprek	5	5	2,05	49,28%	4,21	25: 2 50: 5 75: 6
Video conference call	4	3	2,05	51,12%	4,19	25: 2 50: 4 75: 6
Face-to-face gesprekken	5	6	1,98	47,83%	3,93	25: 3 50: 5 75: 6
Brieven en e-mails	5	6	1,97	46,46%	3,88	25: 2,75 50: 5 75: 6
Corporate announcements	5	5	2,02	44,69%	4,06	25: 3 50: 5 75: 6
Interne documentaties, analyses of procedures	4	3	1,98	49,75%	3,98	25: 2 50: 4 75: 6
Presentaties	5	6	1,66	34,24%	2,74	25: 4 50: 5 75: 6
Externe meetings	3,5	2	1,96	48,76%	3,86	25: 2 50: 4

Extern telefoongesprek	4	6	2,03	54,28%	4,12	75: 6 25: 2 50: 3,5 75: 6
Externe video conference call	4	6	2,01	52,62%	4,05	25: 2 50: 4 75: 6
Externe face-to-face gesprekken	5	6	2,06	52,02%	4,25	25: 2 50: 4 75: 6
Externe brieven en e-mails	4	6	2,00	47,17%	3,97	25: 3 50: 5 75: 6
Officiële documenten		5	2,00	52,49%	3,96	25: 2 50: 4 75: 5,75

Tabel 7.: Taalproblemen binnen *xperthis*: begrijpen in de andere landstaal.

Op basis van deze resultaten kan ik verschillende zaken afleiden. Allereerst dat er duidelijk veel meer problemen zijn bij het zelf produceren voor elk van de communicatievormen. Deze problemen zijn ook meer uitgesproken dan bij het begrijpen. Uit een *reliability analysis* van de stellingen die peilen naar het zelf uitdrukken, komt een Cronbach's alpha naar voor van 0,986. Er is geen enkel item dat verwijderd kan worden om deze waarde te doen stijgen. Deze stellingen kan ik dus samennemen tot één variabele "Taalproblemen, zelf produceren andere landstaal". De hypothese dat de werknemers van *xperthis* eerder problemen zullen vertonen in het produceren van boodschappen in een vreemde taal dan in het begrijpen ervan, kan ik dus aannemen.

Wat het begrijpen betreft, liggen de meningen zeer sterk verdeeld. De helft geeft aan problemen te hebben bij het begrijpen, de andere helft niet. De Cronbach's alpha voor alle stellingen die peilen naar het begrijpen voor elk van de communicatievormen is dan ook 0,959. Voor elk van de stellingen zijn de antwoorden immers erg gespreid, en de meningen dus erg uiteenlopend. Deze stellingen kan ik dus samennemen tot één variabele "Taalproblemen, begrijpen andere landstaal".

Dezelfde resultaten blijken ook uit de verdelingen van de histogrammen, die u kan bekijken in appendix (bijlage 5).

5.3 Wie heeft er taalproblemen?

Vervolgens ging ik na wie er precies taalproblemen heeft. Hiervoor bekeek ik de variabelen geslacht, leeftijd, regio, bedrijfsniveau en enkele bedrijfsspecifieke zaken, namelijk afdeling, product en voorgaand bedrijf.

5.3.1 Geslacht

Interne en externe communicatie / schriftelijke en mondelinge communicatie

Op basis van tabel 8 (appendix, bijlage 6) kan ik afleiden dat noch bij de communicatievormen van de interne communicatie, noch van de externe communicatie, er een significant verband is met geslacht. Daaruit kan ik dan ook concluderen dat er noch voor de schriftelijke, noch voor de mondelinge communicatievormen taalproblemen zijn die significant in verband staan met geslacht. Vrouwen hebben dus niet significant meer problemen dan mannen bij interne en externe communicatie, en bij schriftelijke en mondelinge communicatie.

Zelf produceren

Ook op basis van tabel 9 (appendix, bijlage 6) kan ik afleiden dat er geen significant verband bestaat tussen geslacht en het zelf produceren van anderstalige communicatie bij elk van de bovengenoemde communicatievormen.

Begrijpen

Tot slot kan ik ook op basis van tabel 10 (appendix, bijlage 6) afleiden dat er geen significant verband bestaat tussen geslacht en het begrijpen van anderstalige communicatie bij elk van de bovenstaande communicatievormen.

5.3.2 Leeftijd

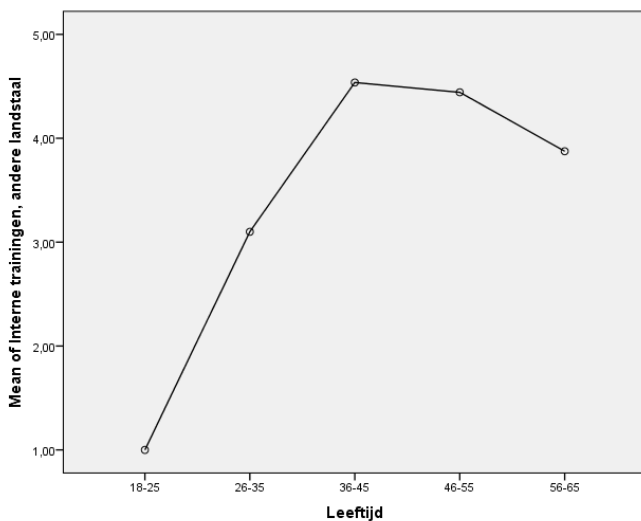
Interne en externe communicatie / schriftelijke en mondelinge communicatie

Voor de interne en externe communicatie ten eerste, kan ik concluderen uit tabel 11 (appendix, bijlage 6) dat enkel voor interne communicatie er significante verbanden zijn met leeftijd. Enkel "interne documentaties, analyses of procedures" ($F(4,77) = 2,75, p = 0,087$) heeft daarvan geen significant verband met leeftijd. Concreet betekent dit dat voor de elementen "interne training" ($F(4,77) = 2,75, p = 0,034$), "meetings" ($F(4,78) = 2,89, p = 0,028$), "telefoon" ($F(4,72) = 3,00, p = 0,024$), "video conference calls" ($F(4,77) = 2,67, p = 0,039$), "face-to-face gesprekken" ($F(4,77) = 2,83, p = 0,030$), "brieven en e-mails" ($F(4,75) = 3,30, p = 0,015$) en "corporate announcements" ($F(4,76) = 2,57, p = 0,045$) er een significant verband is met leeftijd. Leeftijd kent dus wel degelijk een invloed op de interne communicatie, of met andere woorden de verschillende leeftijdsgroepen hebben significant andere antwoorden gegeven voor deze verschillende categorieën.

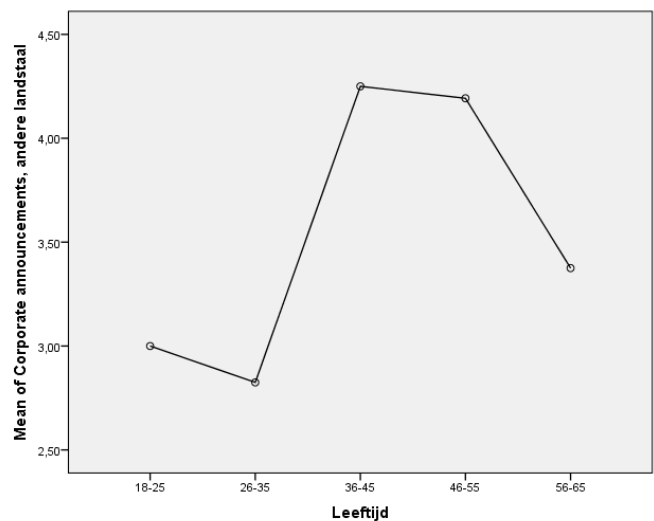
Voor de schriftelijke en mondelinge communicatie in het algemeen ten tweede –zowel wat het zelf produceren als het begrijpen betreft-, kan ik dan concluderen dat enkel de schriftelijke vormen "brieven en e-mails" en "corporate announcements" significant in verband staan met leeftijd. Van de mondelinge communicatie enkel "interne trainingen", "meetings", "telefoon", "video conference calls" en "face-to-face gesprekken". Voornamelijk

bij de mondelinge communicatie zijn er dus significant verschillende antwoorden gegeven per leeftijdsgroep.

Van de elementen die significante verbanden toonden, geef ik meer specifieke details op basis van *mean plots* (appendix, bijlage 7). Ten eerste, zowel voor “interne trainingen”, “meetings” “telefoon”, “video conference calls”, “face-to-face gesprekken” en “brieven en e-mails”, gaven de oudere leeftijdsgroepen (36-65) aan, significant minder problemen te ervaren dan jongeren (18-35). Ter illustratie hieronder de *mean plot* van het element “interne trainingen” (figuur 5). Ten tweede, voor “corporate announcements”, gaven de middelste leeftijdsgroepen (36-55) aan significant minder problemen te ervaren dan de jongste en oudste leeftijdsgroepen (18-35 en 56-65). De *mean plot* van “corporate announcements” is dan ook opgenomen ter illustratie (figuur 6).



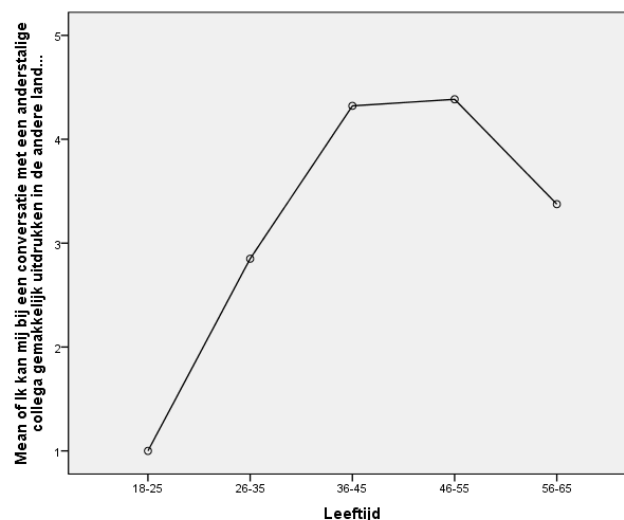
Figuur 5.: Mean plot interne trainingen en leeftijd.



Figuur 6.: Mean plot corporate announcements en leeftijd.

Zelf produceren

Op basis van de cijfers uit tabel 12 (appendix, bijlage 6) vervolgens over enkel het zelf produceren van anderstalige communicatie, kan ik afleiden dat voor “face-to-face gesprekken” ($F(4,78) = 2,52$, $p = 0,047$), er een significant verband is met leeftijd. Uit de *mean plot* hieronder (figuur 7) kan ik concluderen dat de middelste leeftijdsgroepen (36-55) daar significant hogere antwoorden gaven dan de jongste en oudste leeftijdsgroep (18-35 en 56-65), en gaven dus aan minder problemen te ervaren bij het zelf produceren van anderstalige face-to-face gesprekken.

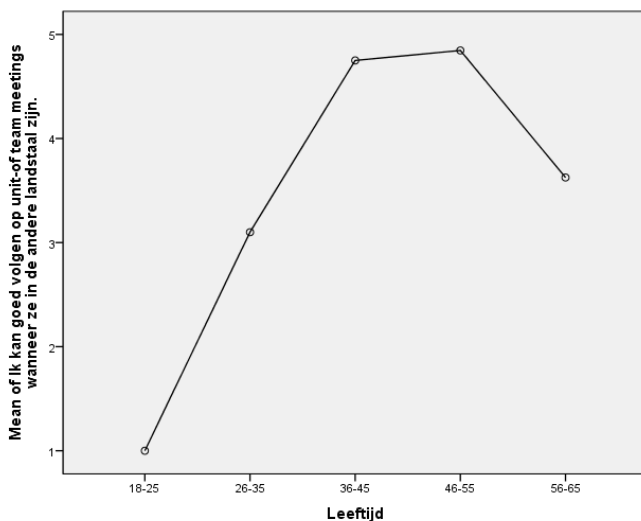


Figuur 7.: Mean plot face-to-face gesprekken en leeftijd.

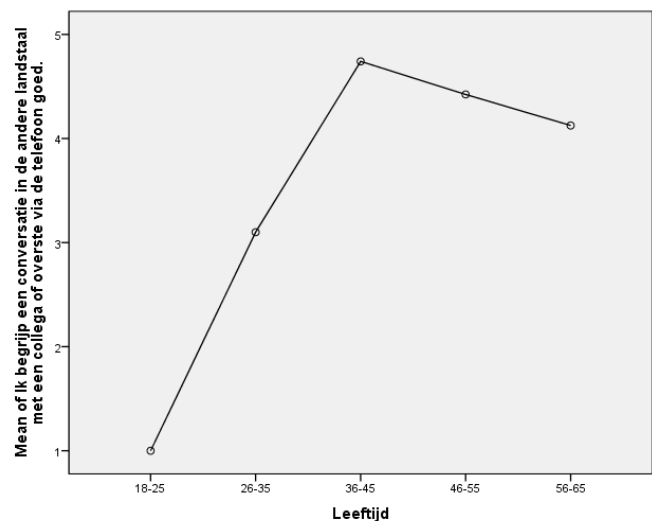
Begrijpen

Op basis van tabel 13 (appendix, bijlage 6) tot slot kan ik concluderen dat er heel wat significante verbanden zijn tussen het begrijpen van anderstalige communicatie en leeftijd. Dit geldt voor de variabelen “interne trainingen” ($F(4,78) = 2,68, p = 0,038$), “meetings” ($F(4,78) = 3,54, p = 0,010$), “telefoon” ($F(4,77) = 2,76, p = 0,034$), “face-to-face gesprekken” ($F(4,77) = 2,77, p = 0,033$), “brieven en e-mails” ($F(4,78) = 3,00, p = 0,023$), “corporate announcements” ($F(4,77) = 3,71, p = 0,008$), “interne documentaties, analyses of procedures” ($F(4,78) = 3,43, p = 0,008$) en “externe face-to-face gesprekken” ($F(4,77) = 2,53, p = 0,047$).

Van de elementen die significante verbanden toonden, geef ik opnieuw meer specifieke details op basis van *mean plots* (appendix, bijlage 7). Ten eerste, zowel voor “interne trainingen”, “meetings”, “face-to-face gesprekken”, “corporate announcements” en “interne documentaties, analyses of procedures”, gaven de middelste leeftijdsgroepen (36-55) significant aan minder problemen te ervaren. Ten tweede, voor de elementen “telefoon”, “brieven en e-mails” en “externe face-to-face gesprekken, gaven de oudere leeftijdsgroepen (36-65), significant aan minder problemen te ervaren dan de jongere groep (18-35). Ter illustratie de *mean plots* van “meetings” (figuur 8) en van “telefoon” (figuur 9).



Figuur 8.: Mean plot meetings en leeftijd.



Figuur 9.: Mean plot telefoon en leeftijd.

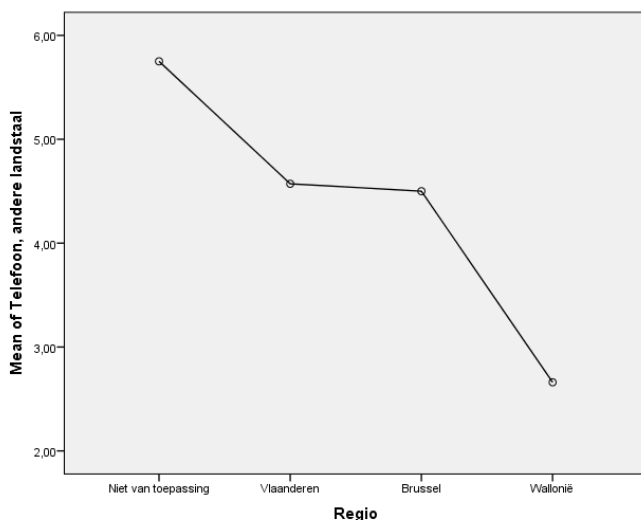
5.3.3 Regio

Interne en externe communicatie / schriftelijke en mondelinge communicatie

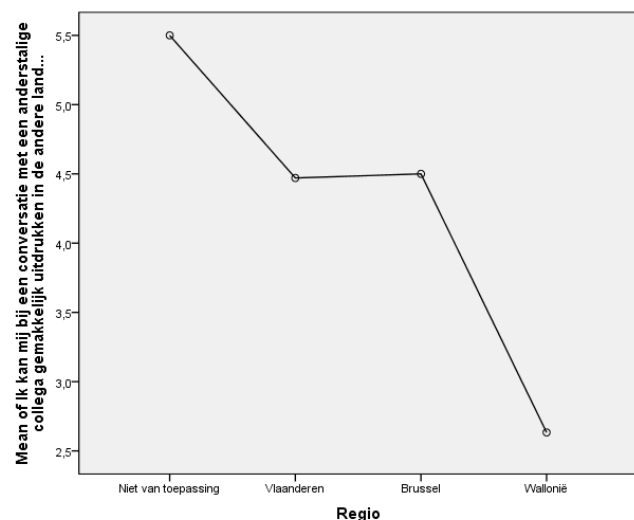
Op basis van tabel 14 (appendix, bijlage 6), kan ik concluderen dat voor alle variabelen, behalve “presentaties” ($F(3,81) = 2,70, p = 0,051$), er een significant verband is tussen de regio en taalproblemen bij interne en externe communicatie, en dus schriftelijke en mondelinge communicatie: “interne trainingen” ($F(3,80) = 4,19, p = 0,008$), “meetings” ($F(3,81) = 4,54, p = 0,005$), “telefoon” ($F(3,77) = 7,40, p = 0,000$), “video conference calls” ($F(3,74) = 8,58, p = 0,000$), “face-to-face gesprekken” ($F(3,80) = 5,75, p = 0,001$), “brieven en e-mails” ($F(3,78) = 4,51, p = 0,006$), “corporate announcements” ($F(3,79) = 4,56, p = 0,005$), “interne documentaties, analyses of procedures” ($F(3,80) = 5,27, p = 0,002$), “externe meetings” ($F(3,80) = 2,83, p = 0,043$), “externe telefoon” ($F(3,77) = 3,70, p = 0,015$), “externe

video conference calls” ($F(3,79) = 3,70, p = 0,015$), “externe face-to-face gesprekken” ($F(3,80) = 4,92, p = 0,003$), “externe brieven en e-mails” ($F(3,79) = 5,67, p = 0,001$) en “externe officiële documenten” ($F(3,79) = 4,26, p = 0,008$).

Op basis van *mean plots* (appendix, bijlage 7) kan ik voor al deze variabelen concluderen dat de regio Vlaanderen (en de twee respondenten van de regio Brussel) aangaf significant minder taalproblemen te ervaren bij het zelf produceren van de communicatievormen, dan de regio Wallonië. Ter illustratie de *mean plot* van de variabele “telefoon” (figuur 10).



Figuur 10.: Mean plot telefoon en regio.



Figuur 11.: Mean plot face-to-face gesprekken en regio.

Zelf produceren

Op basis van tabel 15 (appendix, bijlage 6) vervolgens, kan ik concluderen dat er voor alle variabelen een significant verband bestaat tussen de regio en het zelf kunnen produceren van communicatie: “interne trainingen” ($F(3,80) = 5,03, p = 0,003$), “meetings” ($F(3,81) = 4,84, p = 0,004$), “telefoon” ($F(3,78) = 5,89, p = 0,001$), “video conference calls” ($F(3,78) = 7,86, p = 0,000$), “face-to-face gesprekken” ($F(3,81) = 5,89, p = 0,001$), “brieven en e-mails” ($F(3,78) = 4,71, p = 0,005$), “corporate announcements” ($F(3,80) = 2,91, p = 0,040$), “interne documentaties, analyses of procedures” ($F(3,80) = 5,19, p = 0,003$), “presentaties” ($F(3,81) = 3,42, p = 0,021$), “externe meetings” ($F(3,80) = 5,99, p = 0,001$), “externe telefoon” ($F(3,77) = 2,79, p = 0,046$), “externe video conference calls” ($F(3,77) = 2,79, p = 0,046$), “externe face-to-face gesprekken” ($F(3,80) = 4,01, p = 0,010$), “externe brieven en e-mails” ($F(3,80) = 5,97, p = 0,001$) en “externe officiële documenten” ($F(3,80) = 4,44, p = 0,006$).

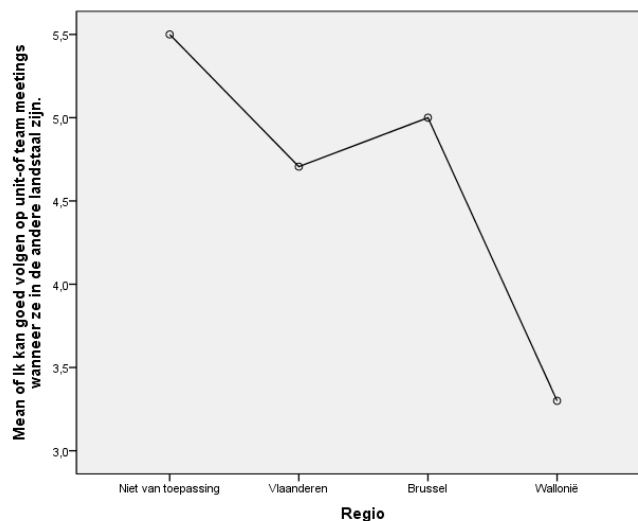
Voor al deze variabelen toonden *mean plots* (appendix, bijlage 7) aan dat de regio Vlaanderen (en twee respondenten van de regio Brussel) aangaf significant minder taalproblemen te ervaren bij het zelf produceren van de communicatievormen, dan de regio Wallonië. Ter illustratie de bovenstaande *mean plot* van de variabele “face-to-face gesprekken” (figuur 11).

Begrijpen

Op basis van de cijfers uit tabel 16 (appendix, bijlage 6) tot slot, kan ik concluderen dat behalve “presentaties” ($F(3,81) = 1,94, p = 0,130$) en “externe meetings” ($F(3,80) = 1,43, p = 0,241$), alle communicatievormen significante verbanden vertonen tussen het begrijpen ervan en de regio waar men woont. Dit geldt voor de variabelen “interne trainingen” ($F(3,81)$)

= 3,14, $p = 0,030$), “meetings” ($F(3,81) = 3,44$, $p = 0,021$), “telefoon” ($F(3,80) = 7,12$, $p = 0,000$), “video conference calls” ($F(3,77) = 6,47$, $p = 0,001$), “face-to-face gesprekken” ($F(3,80) = 5,24$, $p = 0,002$), “brieven en e-mails” ($F(3,81) = 3,31$, $p = 0,024$), “corporate announcements” ($F(3,80) = 5,56$, $p = 0,002$), “interne documentaties, analyses of procedures” ($F(3,81) = 3,89$, $p = 0,012$), “externe telefoon” ($F(3,79) = 4,40$, $p = 0,006$), “externe video conference calls” ($F(3,80) = 3,68$, $p = 0,015$), “externe face-to-face gesprekken” ($F(3,80) = 5,36$, $p = 0,002$), “externe brieven en e-mails” ($F(3,79) = 4,18$, $p = 0,008$), en “externe officiële documenten” ($F(3,79) = 3,52$, $p = 0,019$).

Voor de significante resultaten geef ik nog meer specifieke details aan de hand van *mean plots* (appendix, bijlage 7). Ten eerste, voor al de significante variabelen “interne trainingen”, “meetings”, “telefoon”, “video conference calls”, “face-to-face gesprekken”, “brieven en e-mails”, “corporate announcements”, “interne documentaties, analyses of procedures”, “externe telefoon”, “externe video conference calls”, “externe face-to-face gesprekken”, gaf de regio Vlaanderen aan significant minder taalproblemen te ervaren bij het begrijpen van communicatie dan de regio Wallonië. Ter illustratie de *mean plot* van de variabele “meetings” (figuur 12).



Figuur 12.: Mean plot meetings en regio.

5.3.4 Bedrijfsniveau

Interne en externe communicatie / schriftelijke en mondelinge communicatie

Omtrent het bedrijfsniveau vervolgens kan ik uit tabel 17 (appendix, bijlage 6) afleiden dat er geen significant verband is tussen taalproblemen voor de interne en externe communicatie, en de schriftelijke en mondelinge communicatie voor elk van deze vormen, met het bedrijfsniveau in *xperthis*.

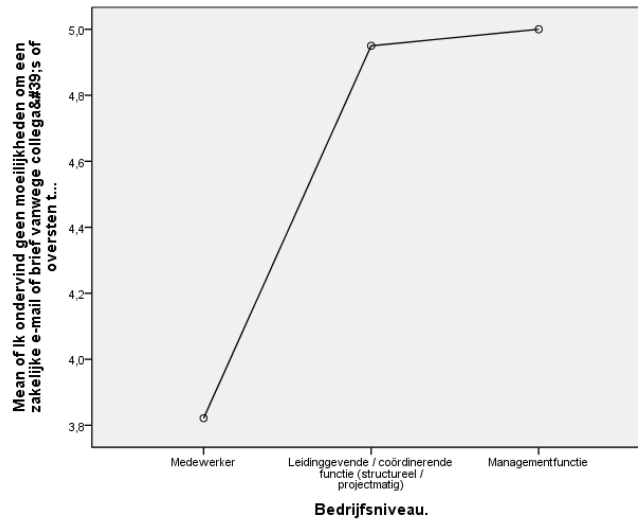
Zelf produceren

Ook uit tabel 18 (appendix, bijlage 6) kan ik afleiden dat er geen significant verband bestaat tussen taalproblemen bij het zelf produceren van communicatie voor elk van deze vormen, met het bedrijfsniveau in *xperthis*.

Begrijpen

Uit tabel 19 (appendix, bijlage 6) vervolgens kan ik afleiden dat er enkel voor de variabele “brieven en e-mails” een significant verband bestaat tussen het begrijpen van anderstalige

communicatie en het bedrijfsniveau ($F(2,81) = 3,30, p = 0,042$). Meer specifiek, op basis van de *mean plot* hieronder weergegeven in figuur 13, gaven medewerkers op het laagste niveau aan significant meer taalproblemen te hebben bij het begrijpen van anderstalige brieven en e-mails, dan personen met een “leidinggevende/coördinerende functie” of personen met een “managementfunctie”.



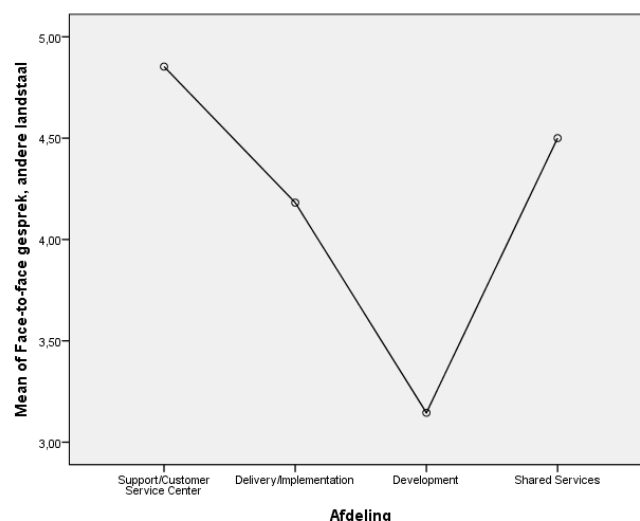
Figuur 13.: Mean plot e-mail of brief en bedrijfsniveau.

5.3.5 Afdeling

Interne en externe communicatie / schriftelijke en mondelinge communicatie

Omtrent de afdelingen van het bedrijf *xperthis*, kan ik op basis van tabel 20 (appendix, bijlage 6) afleiden dat voor de variabelen “telefoon” ($F(3,72) = 2,87, p = 0,042$), “face-to-face gesprekken” ($F(3,74) = 3,32, p = 0,024$), “corporate announcements” ($F(3,73) = 3,28, p = 0,026$), “presentaties” ($F(3,75) = 3,09, p = 0,032$), “externe telefoon” ($F(3,72) = 2,97, p = 0,038$), “externe video conference calls” ($F(3,74) = 3,28, p = 0,026$) en “externe face-to-face gesprekken” ($F(3,75) = 2,90, p = 0,040$) er een significant bestaat tussen interne en externe, en schriftelijke en mondelinge taalproblemen, met de bedrijfsafdeling.

Uit *mean plots* (appendix, bijlage 7) kon ik afleiden dat de afdeling “Development” voor deze variabelen aangaf significant meer taalproblemen te hebben. Ter illustratie de *mean plot* van de variabele “face-to-face gesprekken” (figuur 14).

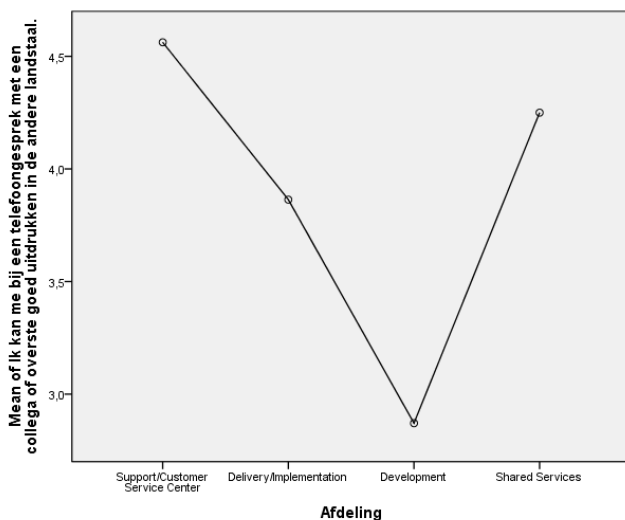


Figuur 14.: Mean plot face-to-face gesprekken en afdeling.

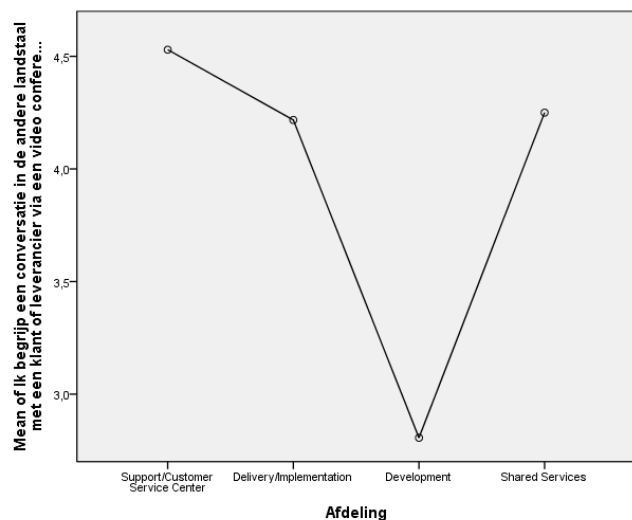
Zelf produceren

Op basis van tabel 21 (appendix, bijlage 6) vervolgens kan ik afleiden dat voor de variabelen “telefoon” ($F(3,73) = 2,89, p = 0,041$), “face-to-face gesprekken” ($F(3,75) = 2,82, p = 0,045$), “corporate announcements” ($F(3,74) = 2,85, p = 0,043$) en “presentaties” ($F(3,75) = 4,53, p = 0,006$) er een significant verband bestaat tussen taalproblemen bij het zelf produceren van communicatie, en de afdeling.

Voor deze vier variabelen bleek uit *mean plots* (appendix, bijlage 7) dat de afdeling “Development” zeer sterk aangaf meer taalproblemen te ervaren bij het zelf produceren van communicatie via deze vorm dan de andere afdelingen. Ter illustratie de *mean plot* van de variabele telefoon (figuur 15).



Figuur 15.: Mean plot telefoon en afdeling.



Figuur 16.: Mean plot externe video conference calls en afdeling.

Begrijpen

Op basis van tabel 22 (appendix, bijlage 6) tot slot kan ik afleiden dat er voor negen communicatievormen een significant verband is tussen het begrijpen van anderstalige communicatie en de afdeling: “interne trainingen” ($F(3,75) = 2,82, p = 0,045$), “video conference calls” ($F(3,72) = 2,94, p = 0,039$), “face-to-face gesprekken” ($F(3,74) = 3,63, p = 0,017$), “brieven en e-mails” ($F(3,75) = 2,81, p = 0,045$), “corporate announcements” ($F(3,74) = 2,87, p = 0,042$), “presentaties” ($F(3,75) = 2,92, p = 0,040$), “externe telefoon” ($F(3,73) = 3,74, p = 0,015$), “externe video conference calls” ($F(3,75) = 4,09, p = 0,010$), en “externe face-to-face gesprekken” ($F(3,75) = 3,26, p = 0,026$).

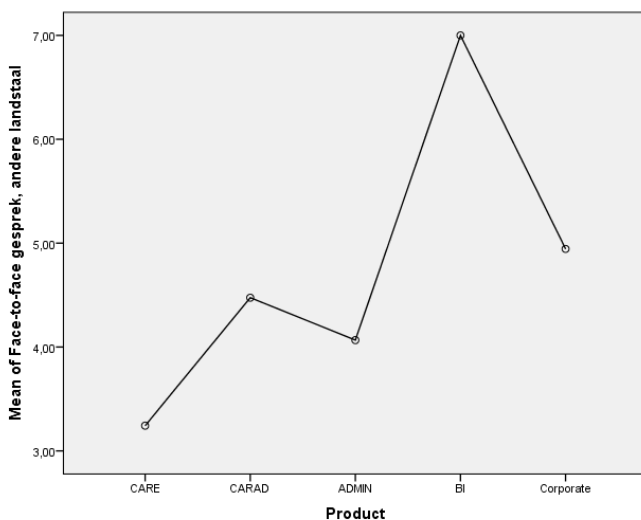
Voor al deze elementen bleek uit *mean plots* (appendix, bijlage 7) dat de afdeling “Development” aangaf significant meer taalproblemen te ervaren bij het begrijpen van communicatie dan de afdelingen “Support/customer service center”, “Delivery implementation” en “Shared services”. Bovendien gaven, voor de variabele “interne trainingen”, de afdelingen “Support/customer service center” en “Delivery implementation” significant hogere antwoorden dan de afdeling “Shared services”. Daarnaast gaf, voor de variabelen “face-to-face gesprekken”, “brieven en e-mails”, “corporate announcements” en “presentaties”, de afdeling “Support/customer service center” als enige significant hogere antwoorden. Ter illustratie van deze resultaten de bovenstaande *mean plot* van de variabele “externe video conference calls” (figuur 16).

5.3.6 Product

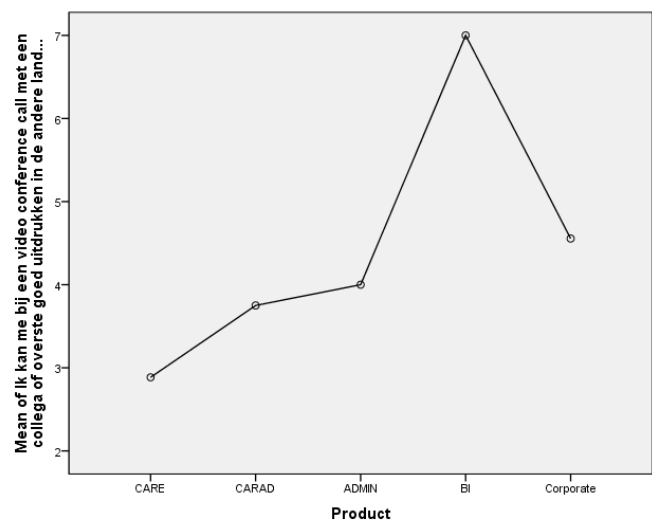
Interne en externe communicatie / schriftelijke en mondelinge communicatie

Voor de bedrijfsproducten vervolgens, kan ik op basis van tabel 23 (appendix, bijlage 6) afleiden dat er voor acht communicatievormen een significant verband bestaat tussen taalproblemen en het product waarvoor men werkt: “telefoon” ($F(3,74) = 3,10, p = 0,032$), “video conference calls” ($F(3,71) = 3,00, p = 0,036$), “face-to-face gesprekken” ($F(4,75) = 2,77, p = 0,033$), “brieven en e-mails” ($F(4,74) = 3,10, p = 0,021$), “corporate announcements” ($F(4,74) = 3,67, p = 0,009$), “externe telefoon” ($F(4,73) = 2,90, p = 0,028$), “externe video conference calls” ($F(4,75) = 2,58, p = 0,044$) en “externe face-to-face gesprekken” ($F(4,76) = 2,68, p = 0,038$). Deze verbanden zijn gelijk verdeeld over de interne en externe communicatie. Er zijn wel meer significante verbanden voor de mondelinge communicatie met het product dan voor de schriftelijke communicatie.

Voor elk van de variabelen bleek uit *mean plots* (appendix, bijlage 7) dat de medewerkers van het product “Care” aangaven meer problemen te ervaren. De werknemers van “Corporate” en “BI” (1 respondent), scoren steeds het best en ervaren dus minder taalproblemen. Ter illustratie de *mean plot* van de variabele “face-to-face gesprekken” (figuur 17).



Figuur 17.: Mean plot face-to-face gesprekken en product.



Figuur 18.: Mean plot video conference call en product.

Zelf produceren

Op basis van de cijfers uit tabel 24 (appendix, bijlage 6) vervolgens, kan ik concluderen dat er voor zes variabelen een significant verband is tussen taalproblemen bij het zelf produceren van anderstalige communicatie, en het product. Deze variabelen zijn “video conference calls” ($F(4,73) = 2,57, p = 0,045$), “brieven en e-mails” ($F(4,74) = 3,63, p = 0,009$), “corporate announcements” ($F(4,75) = 3,73, p = 0,008$), “presentaties” ($F(4,76) = 2,73, p = 0,035$), “externe meetings” ($F(4,75) = 3,31, p = 0,015$) en “externe officiële documenten” ($F(4,75) = 2,80, p = 0,032$).

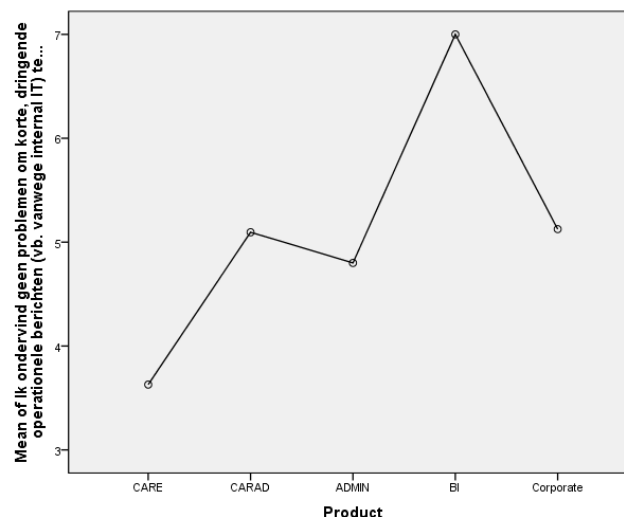
Voor al deze variabelen scoort het product “Care” steeds het laagst, wat betekent dat de mensen die werken voor “Care” het meeste taalproblemen ervaren bij het zelf produceren van anderstalige communicatie in vergelijking met de andere producten. De afdelingen “BI”

en “Corporate” scoren steeds het hoogst, en ervaren dus het minst taalproblemen. De afdeling “Admin” scoort ook slecht voor de variabelen “brieven en e-mails” en “presentaties”. Om deze resultaten te illustreren, geef ik u bovenstaande *mean plot* mee van de variabele “video conference call” (figuur 18).

Begrijpen

Uit tabel 25 (appendix, bijlage 6) tot slot, kan ik afleiden dat er voor negen variabelen een significant verband is tussen eventuele taalproblemen bij het begrijpen van anderstalige communicatie, en het bedrijfsproduct. Deze variabelen zijn: “telefoon” ($F(3,76) = 3,29, p = 0,025$), “video conference calls” ($F(3,74) = 2,92, p = 0,040$), “face-to-face gesprekken” ($F(4,75) = 2,96, p = 0,025$), “corporate announcements” ($F(4,75) = 2,93, p = 0,026$), “interne documentaties, analyses of procedures” ($F(4,76) = 2,66, p = 0,039$), “externe telefoon” ($F(4,74) = 3,09, p = 0,021$), “externe video conference calls” ($F(4,76) = 3,01, p = 0,023$), “externe face-to-face gesprekken” ($F(4,76) = 3,32, p = 0,015$) en “externe brieven en e-mails” ($F(4,74) = 2,72, p = 0,036$).

Voor al deze variabelen scoort het product “Care” steeds het laagst, wat betekent dat de mensen die werken voor “Care” het meest taalproblemen ervaren bij het begrijpen van anderstalige communicatie in vergelijking met de andere producten. De afdelingen “BI” en “Corporate” scoren steeds het hoogst, en ervaren dus het minst taalproblemen. De afdelingen “Admin” en “Carad” scoren samen gemiddeld. Ter illustratie de *mean plot* van de variabele “corporate announcements (figuur 19).



Figuur 19.: Mean plot corporate announcements en product.

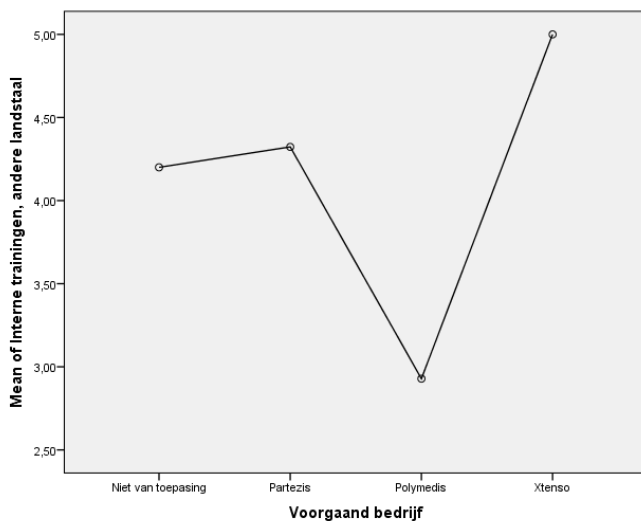
5.3.7 Voorgaand bedrijf

Interne en externe communicatie / schriftelijke en mondelinge communicatie

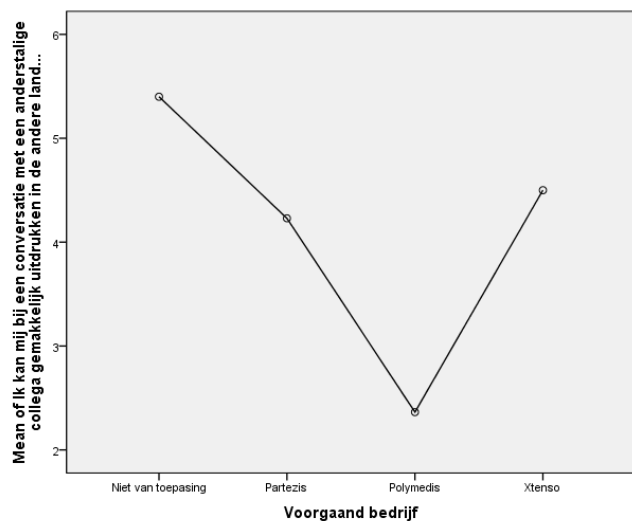
Uit tabel 26 (appendix, bijlage 6) kan ik afleiden dat voor alle variabelen er significante verbanden bestaan tussen taalproblemen en het voorgaande bedrijf, behalve voor de variabele “externe meetings” ($F(3,80) = 0,36, p = 0,758$). De significante variabelen zijn “interne trainingen” ($F(3,80) = 3,82, p = 0,013$), “meetings” ($F(3,81) = 4,95, p = 0,003$), “telefoon” ($F(3,77) = 7,52, p = 0,000$), “video conference calls” ($F(3,74) = 7,11, p = 0,000$), “face-to-face gesprekken” ($F(3,80) = 8,25, p = 0,000$), “brieven en e-mails” ($F(3,78) = 6,36, p = 0,001$), “corporate announcements” ($F(3,79) = 9,26, p = 0,000$), “interne documentaties,

analyses of procedures" ($F(3,80) = 5,11, p = 0,003$), "presentaties" ($F(3,81) = 6,37, p = 0,001$), "externe telefoon" ($F(3,77) = 5,83, p = 0,001$), "externe video conference calls" ($F(3,79) = 5,70, p = 0,001$), "externe face-to-face gesprekken" ($F(3,80) = 5,38, p = 0,002$), "externe brieven en e-mails" ($F(3,79) = 6,54, p = 0,001$) en "externe officiële documenten" ($F(3,79) = 6,34, p = 0,001$). Deze verbanden bestaan zowel voor de interne als de externe communicatie, en voor de schriftelijke en mondelinge communicatie.

Uit *mean plots* (appendix, bijlage 7) blijkt dat het bedrijf Polymedis hierbij voor alle variabelen het laagst scoort, en geeft dus aan het meest taalproblemen te ervaren bij het zelf produceren. Bovendien scoort het bedrijf Xtenso steeds beter dan de twee andere. Om dit te illustreren geef ik u de *mean plot* mee van de variabele "interne trainingen" (figuur 20).



Figuur 20.: Mean plot interne trainingen en voorgaand bedrijf.



Figuur 21.: Mean plot face-to-face gesprekken en voorgaand bedrijf.

Zelf produceren

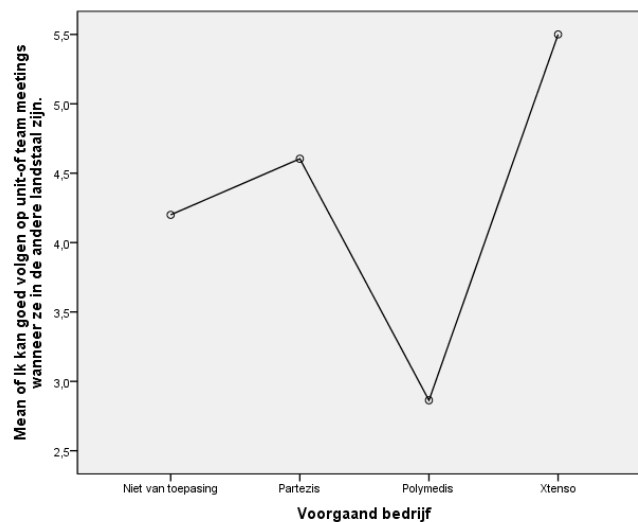
Uit tabel 27 (appendix, bijlage 6) kan ik afleiden dat voor alle variabelen er significante verbanden bestaan tussen taalproblemen door het zelf produceren van anderstalige communicatie, en het voorgaande bedrijf. De significante variabelen zijn "interne trainingen" ($F(3,80) = 3,44, p = 0,021$), "meetings" ($F(3,81) = 3,60, p = 0,017$), "telefoon" ($F(3,78) = 5,86, p = 0,001$), "video conference calls" ($F(3,78) = 5,98, p = 0,001$), "face-to-face gesprekken" ($F(3,81) = 6,03, p = 0,001$), "brieven en e-mails" ($F(3,78) = 4,90, p = 0,004$), "corporate announcements" ($F(3,80) = 6,95, p = 0,000$), "interne documentaties, analyses of procedures" ($F(3,80) = 4,16, p = 0,006$), "presentaties" ($F(3,81) = 3,00, p = 0,035$), "externe meetings" ($F(3,80) = 5,54, p = 0,002$), "externe telefoon" ($F(3,77) = 4,83, p = 0,004$), "externe video conference calls" ($F(3,80) = 5,33, p = 0,002$), "externe face-to-face gesprekken" ($F(3,80) = 4,02, p = 0,010$), "externe brieven en e-mails" ($F(3,80) = 6,26, p = 0,001$) en "externe officiële documenten" ($F(3,80) = 6,10, p = 0,001$).

Het bedrijf Polymedis scoort hierbij voor alle variabelen het laagst, en geeft dus aan het meest taalproblemen te ervaren bij het zelf produceren. Bovendien scoort het bedrijf Xtenso opnieuw steeds beter dan de twee andere. Hierboven kan u de *mean plot* vinden van de variabele "face-to-face gesprekken" (figuur 21).

Begrijpen

Tot slot kan ik uit tabel 28 (appendix, bijlage 6) afleiden dat voor alle variabelen er significante verbanden bestaan tussen taalproblemen bij het begrijpen van anderstalige communicatie, en het voorgaande bedrijf. De significante variabelen zijn “interne trainingen” ($F(3,81) = 3,93, p = 0,011$), “meetings” ($F(3,81) = 5,62, p = 0,002$), “telefoon” ($F(3,80) = 8,05, p = 0,000$), “video conference calls” ($F(3,77) = 6,68, p = 0,000$), “face-to-face gesprekken” ($F(3,80) = 6,54, p = 0,000$), “brieven en e-mails” ($F(3,81) = 6,70, p = 0,000$), “corporate announcements” ($F(3,80) = 8,02, p = 0,000$), “interne documentaties, analyses of procedures” ($F(3,81) = 5,09, p = 0,003$), “presentaties” ($F(3,81) = 6,00, p = 0,001$), “externe meetings” ($F(3,80) = 3,48, p = 0,020$), “externe telefoon” ($F(3,79) = 6,49, p = 0,001$), “externe video conference calls” ($F(3,80) = 5,84, p = 0,001$), “externe face-to-face gesprekken” ($F(3,80) = 6,40, p = 0,001$), “externe brieven en e-mails” ($F(3,79) = 5,46, p = 0,002$) en “externe officiële documenten” ($F(3,79) = 5,48, p = 0,002$).

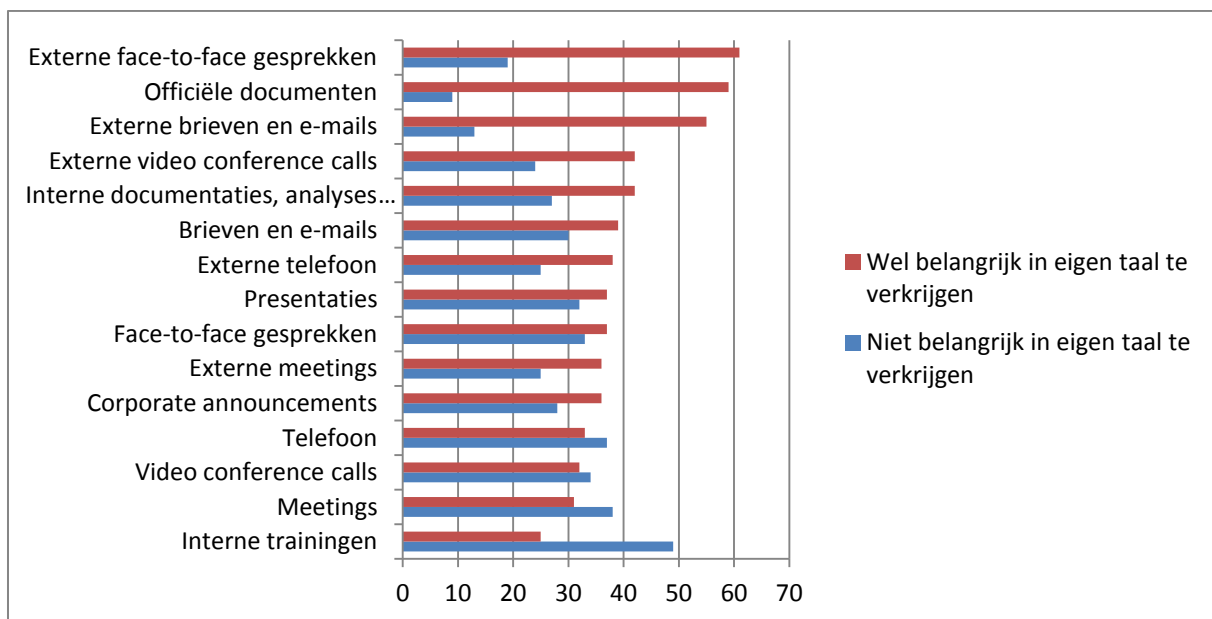
Het bedrijf Polymedis scoort hierbij voor op één na alle variabelen het laagst, en geeft dus aan het meest taalproblemen te ervaren bij het zelf produceren. Bovendien scoort het bedrijf Xtenso steeds beter dan de twee andere. Enkel voor de variabele “externe meetings” scoort Polymedis het best en Xtenso het laagst. Om deze resultaten te illustreren hieronder de *mean plot* van de variabele “meetings” (figuur 22).



Figuur 22.: Mean plot meetings en voorgaand bedrijf.

5.4 In welke mate wordt er waarde gehecht aan het gebruik van de eigen taal?

Vervolgens bepaal ik voor welke van de communicatieve elementen het belangrijk is voor de werknemers van *xperthis* om hun eigen taal te spreken. Op die manier kan er concreet bepaald worden waar het belangrijk kan zijn taalmanagement in te zetten.



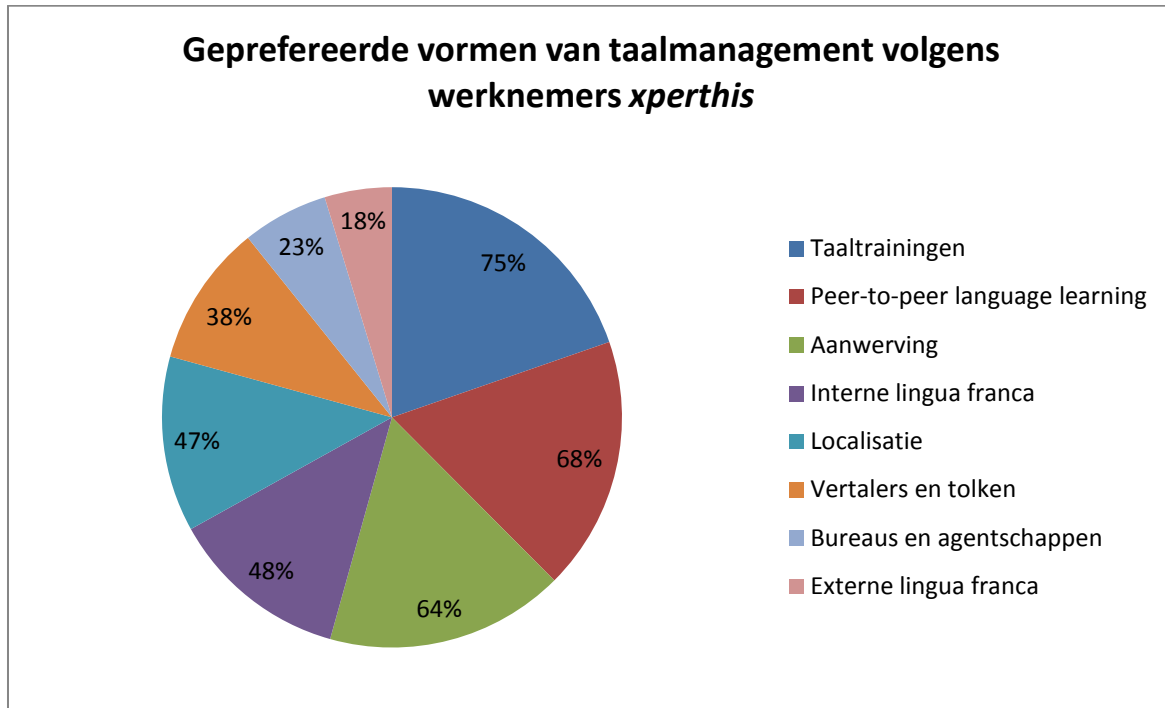
Grafiek 1.: Symbolische waarde binnen *xperthis* per communicatievorm.

Uit bovenstaande grafiek blijkt duidelijk voor welke communicatievormen het meest belang gehecht wordt aan het gebruik van de eigen taal. Zo wil men vooral voor face-to-face gesprekken met klanten of leveranciers, voor officiële documenten en voor brieven en e-mails met klanten of leveranciers, kunnen communiceren in de eigen taal. Het minst belang wordt er gehecht aan de eigen taal bij interne trainingen, presentaties, interne en externe meetings en interne telefoongesprekken.

De gebieden waarbij men nog steeds graag in de eigen taal blijft communiceren, zijn dus typisch formeel en/of extern. Dat hoeft ook niet echt te verbazen, want het zijn ook die gevallen waarbij correct taalgebruik ook erg belangrijk is, of waar incorrect of haperend taalgebruik negatieve gevolgen kan hebben. *xperthis* kan dus best nagaan of het überhaupt praktisch haalbaar is om de eigen taal te kunnen spreken in deze contexten. Indien niet zijn dat de sectoren waar prioritair moet op worden ingezet om de taalbarrières zoveel mogelijk te slechten.

5.5 Vormen van taalmanagement

Op basis van de voorgelegde vormen van taalmanagement, kwamen de resultaten voort zoals weergegeven in figuur 23.



Figuur 23.: Geprefereerde vormen van taalmanagement volgens werknemers *xperthis*.

Uit deze figuur blijkt duidelijk dat taaltrainingen implementeren de meest geprefereerde vorm van taalmanagement is (75% van de 87 participanten), gevolgd door het *peer-to-peer language learning concept* (68%) en het aanwerven van nieuwe meertalige werknemers (64%). De minst geprefereerde oplossingen zijn vertalers en tolken (38%), vertaalbureaus (23%) en een externe *lingua franca* (18%). Een interne *lingua franca* daarentegen wordt door de werknemers niet volledig afgeschreven (48%), en ook localisatie blijft een optie (47%), maar deze keuzes wordt niet geprefereerd door het grootste deel. Een Nederlandstalige medewerker geeft daaromtrent volgende opmerking mee: *“Het anderstalige filiaal van xperthis in Mons ligt te ver om daar structureel te gaan werken”*. Het merendeel van de werknemers (62%, modus 6) vindt dat het streven naar tweetaligheid op lange termijn een geschiktere manier is om om te gaan met de meertaligheid binnen *xperthis*, dan de invoering van het Engels als algemene voertaal. Desondanks geven een heel aantal werknemers als extra suggestie mee dat het Engels zeer belangrijk is in het bedrijf. Een werknemer geeft volgende opmerking: *“Tweetaligheid is een optie voor dagdagelijkse communicatie tussen werknemers, maar documentatie (functioneel / technisch / handleidingen / HR communicatie) MOET in het Engels”*.

Omdat taaltrainingen als eerste optie verkozen werden, is het belangrijk dit element nog in detail te bekijken. Zo zegt 85% van de participanten (modus 6) bereid te zijn een taaltraining te volgen, maar slechts 33% van de respondenten (modus 3) gaf aan ook bereid te zijn de training te volgen als de werkgever niet financieel bijschiet. Bovendien

zegt slechts 41% (modus 4) ook bereid te zijn tot een taaltraining wanneer dit buiten de werkuren valt.

Daarnaast is gebleken uit de resultaten dat het merendeel van de medewerkers (74% van de respondenten, modus 5) vindt dat het de taak is van de werkgever om taalinitiatieven te lanceren. 60% van de participanten (modus 5) vindt dat het de taak is van de medewerker zelf.

Zoals ook is gebleken uit de literatuur kennen taaltrainingen ook hun nadelen. Eén van de werknemers geeft dan ook het volgende aan: *“Persoonlijk vind ik dat je het nooit zo goed kunt uitleggen als in je eigen moedertaal (tenzij je perfect tweetalig bent en dat is een proces van jaren, dat ga je niet leren aan de hand van trainingen). Plus het is ook het vakjargon dat een rol speelt en dat ga je ook niet leren in trainingen. Maar al doende leert men”*. Het is belangrijk dergelijke overwegingen in het achterhoofd te houden bij het invoeren van taaltrainingen.

6. CONCLUSIE

In deze rubriek som ik nog even de bekomen resultaten beknopt op. De **eerste vraag** peilde naar het al dan niet bestaan van taalproblemen op de werkvloer. Op basis van het onderzoek kon de hypothese hieromtrent (“Er zijn taalproblemen op de werkvloer van *xperthis*”) aangenomen worden.

De **tweede vraag** luidde: “Wat zijn de taalproblemen?”. Bij deze vraag werden drie subhypotheses opgesteld. De eerste subhypothese “Op de werkvloer van *xperthis* zijn er zowel interne als externe communicatieproblemen”, kon ik op basis van het onderzoek aannemen, mits nuancering. De problemen doen zich immers enkel voor wanneer de communicatie in de andere landstaal is, en de meningen daarover zijn sterk verdeeld en gebonden aan specifieke groepen zoals weergegeven in de volgende paragraaf. De tweede subhypothese “Op de werkvloer van *xperthis* zijn er eerder schriftelijke taalproblemen dan mondelinge taalproblemen” moest verworpen worden op basis van dit onderzoek. Uit de resultaten is immers gebleken dat de taalproblemen voor zowel schriftelijke als mondelinge communicatie gelijkaardig verdeeld zijn. De derde subhypothese “Op de werkvloer van *xperthis* zijn er eerder problemen bij het produceren van boodschappen in een vreemde taal dan bij het begrijpen ervan”, kon worden aangenomen. Uit de resultaten bleek duidelijk dat het zelf produceren van anderstalige communicatie voor meer problemen zorgt dan het begrijpen ervan. Zoals eerder aangehaald in de literatuur moet deze conclusie genuanceerd worden, daar het voornamelijk om een gradatieverschil gaat.

De **derde vraag** luidde “Wie heeft er taalproblemen?” en viel uiteen in vier subhypotheses. De eerste subhypothese “Er is een verband tussen geslacht en de taalproblemen bij *xperthis*”, kon op basis van dit onderzoek niet worden aangenomen. Voor geen enkel van de onderzochte communicatievormen was er een significant verband met geslacht. De tweede subhypothese “Er is een verband tussen leeftijd en de taalproblemen bij *xperthis*” kon wel worden aangenomen op basis van dit onderzoek. Uit de resultaten bleek dat de middelste leeftijdsgroep (36-55 jaar) minder taalproblemen heeft, zowel voor interne en externe communicatie, voor schriftelijke en mondelinge communicatie, voor het zelf produceren van anderstalige communicatie en voor het begrijpen van anderstalige communicatie. De derde subhypothese vervolgens “Franstaligen ervaren eerder taalproblemen bij *xperthis* dan Nederlandstaligen”, kon ook sterk worden aangenomen. De regio Vlaanderen gaf significant aan minder taalproblemen te ervaren dan de regio Wallonië. De vierde subhypothese vervolgens “Er is een verband tussen het bedrijfsniveau en de taalproblemen bij *xperthis*” moest over het algemeen verworpen worden. Enkel voor het begrijpen van brieven en e-mails gaf het lagere niveau significant aan meer taalproblemen te hebben dan de hogere niveaus, maar over het algemeen heeft bedrijfsniveau geen significante invloed. Tot slot onderzocht ik ook enkele bedrijfsspecifieke zaken, namelijk de invloed van de afdeling, het bedrijfsproduct en het voorgaande bedrijf. Daaruit bleek dat voornamelijk mensen van de afdeling “Development”, het product “Care” en het voorgaande –niet toevallig- Waalse bedrijf “Polymedis” taalproblemen ervaren.

De **vierde vraag** luidde: “In welke mate wordt er waarde gehecht aan het gebruik van de eigen taal?”. Uit de resultaten bleek dat dit voornamelijk van belang is bij face-to-face gesprekken met klanten of leveranciers, bij officiële documenten en bij brieven of e-mails

met klanten of leveranciers. Het gaat dus voornamelijk over externe en formele communicatie.

De **vijfde vraag** luidde: “Welke vormen van taalmanagement worden geprefereerd door de werknemers van *xperthis*?”. Uit het onderzoek is gebleken dat voornamelijk taaltrainingen – indien de werkgever financieel bijschiet en bij voorkeur binnen de werkuren-, *peer-to-peer language learning* en het aanwerven van nieuwe meertalige werknemers verkozen werden.

Op basis van deze vragen en hypotheses, kan ik een antwoord formuleren op de hoofdonderzoeksvraag **“In welke mate heeft het bedrijf *xperthis* nood aan taalmanagement?”**. Een ruime meerderheid geeft aan te vinden dat er een taalproblematiek is binnen *xperthis*. De nood aan taalmanagement is dus zeer groot in het bedrijf. Uit nader onderzoek blijkt wel dat de meningen over het zelf ervaren van taalproblemen zeer uiteenlopend zijn, en dat het voornamelijk specifieke groepen zijn die een behoefte ervaren aan taalmanagement in specifieke sectoren. Allereerst geldt de nood aan taalmanagement enkel voor de Frans-Nederlands verhouding in het bedrijf. Hierbij zou de focus het best liggen op de jongste en oudste groep van medewerkers (18-35 en 56-65 jaar) en eerder op de Franstaligen dan op de Nederlandstaligen. Hierbij verdienen de afdeling “Development”, de medewerkers van het product “Care” en de medewerkers van het voormalige bedrijf Polymedis bijzondere aandacht. Het best kan men tegemoet komen aan deze problemen door taaltrainingen aan te bieden of door een *peer-to-peer language learning* concept op poten te zetten. Men kan hierbij best trachten de nadruk te leggen op het zelf schrijven en het zelf spreken van anderstalige boodschappen, met een focus op onderhandelingen met klanten en leveranciers, het schrijven van officiële documenten en het schrijven van brieven en e-mails.

In een notendop is er een grote nood aan taalmanagement binnen *xperthis* voor specifieke groepen wat de Frans-Nederlands verhouding betreft.

7. DISCUSSIE

7.1 Bijdrage aan de literatuur

Dit onderzoek levert een mooie bijdrage enerzijds aan de kennis over *xperthis*, en anderzijds aan de wetenschappelijke kennis over meertaligheid. Zo bevestigt onderzoek de bestaande literatuur door inderdaad aan te geven dat het moeilijker is anderstalige communicatie zelf te produceren dan te begrijpen. Zoals eerder aangehaald is het belangrijk die conclusie te nuanceren door een gradatieverschil in acht te nemen. Daarnaast zijn taaltrainingen als meest favoriete optie geen verrassing op basis van de literatuur. De belangrijkste bijdrage van dit onderzoek echter, is wellicht het opvullen van een leemte in de literatuur door het aanleveren van informatie over de verbanden van taalproblemen met geslacht, leeftijd, regio en bedrijfsniveau. Daaruit is gebleken dat leeftijd en Belgische regio wel degelijk een verband hebben. Over het algemeen kan ik het theoretisch kader dus aannemen, en het aanvullen met relevante bevindingen.

7.2 Limitaties

Deze resultaten stroken deels niet met de verwachtingen op basis van de literatuurstudie en op basis van mijn persoonlijk gevoel tijdens mijn stage bij *xperthis*. Zo had ik zeker verwacht verbanden te zien tussen taalproblemen en geslacht, en taalproblemen en bedrijfsniveau. Ook had ik verwacht dat de taalproblemen die de werknemers zelf ervaren, meer uitgesproken zouden zijn voor iedereen op de werkvloer, en niet louter voor specifieke groepen. De meningen lagen echter meer verdeeld. Mogelijke verklaringsfactoren zijn de samenstelling van de participantengroep, de situatie waarin de respondenten zich dagelijks bevinden, en de invloed van verborgen variabelen.

Wat ten eerste de samenstelling van de participantengroep betreft, is het mogelijk van invloed dat er 75% mannen deelnamen aan het onderzoek en slechts 25% vrouwen. Dit is ook deels te wijten aan de bedrijfsopstelling: er zijn bijna dubbel zoveel mannen als vrouwen. Ook is het mogelijk van invloed op de resultaten dat het merendeel van de deelnemers afkomstig is van de afdeling “Development” en van het product “Care”. Mogelijk zorgde de grote vertegenwoordiging van deze groepen voor een vertekend beeld.

Ten tweede kan ook de dagelijkse situatie van de respondenten een invloed hebben. Zo kan het zijn dat werknemers weinig in aanraking komen met de andere landstaal, waardoor zij minder taalproblemen ervaren. Bij het product “Care” bijvoorbeeld, werken Franstaligen en Nederlandstaligen nauwer samen dan voor andere producten.

Ten derde zijn mogelijk ook derde factoren van invloed. Voornamelijk de variabele opleiding of onderwijs is mogelijk van groot belang. Gender bijvoorbeeld draagt zeer veel andere factoren in zich, zoals bijvoorbeeld de toegang tot opleiding. Ook voor leeftijd kan onderwijs van invloed zijn. De scholing vandaag ligt immers anders dan de scholing 20 jaar geleden. Daarnaast is het ook voor regio van belang te nuanceren naar opleiding. Zo is het mogelijk dat in Vlaanderen er meer nadruk op talen gelegd wordt in het onderwijs dan in Wallonië.

Tot slot is opleidingsniveau mogelijk ook van invloed bij het bedrijfsniveau. Het is zonder meer interessant na te gaan of het niveau waarop men tewerk gesteld is in verband staat met het opleidingsniveau dat men behaald heeft. Het is dus zeker aangewezen voor vervolgonderzoek de invloed van scholing en onderwijs na te gaan. Zo is het misschien interessant bij een volgend onderzoek de participanten eerst een korte taalttest te laten doen. Daaruit blijken mogelijk verschillen naar geslacht, leeftijd en regio.

Verder is het ook van belang nog enkele andere limitaties aan dit onderzoek te vermelden. Ten eerste heeft de survey als onderzoeksontwerp enkele beperkingen (Baarda & De Goede, 2012). Mogelijk is er een invloed geweest van storende factoren, zoals collega's of dringende werkzaken. Daarnaast blijft het moeilijk te bepalen –zoals hierboven reeds aangehaald- of er al dan niet nog verborgen variabelen in het spel zijn. Mogelijk kunnen bepaalde variabelen de onderzochte relaties vertekenen, zoals bijvoorbeeld het hierboven genoemde opleidingsniveau. Ook kan taal op de werkvloer, zoals aangehaald in de literatuurstudie, voor sommige mensen minder belangrijk zijn. Deze variabele (“belang gehecht aan taal”) kan dan mogelijk de resultaten vertekenen. Ook de bedrijfscultuur kan hierbij van invloed zijn. Het is dus aangewezen over dergelijke invloeden nog vervolgonderzoek te doen. Daarnaast kan ik op basis van dit onderzoek wel vaststellen dat er een relatie is tussen twee variabelen, maar ik kan geen harde uitspraken maken over de causaliteit van deze relatie. Ik kan bijvoorbeeld wel bepalen dat er een relatie bestaat tussen leeftijd en problemen op de werkvloer, maar ik kan moeilijk concluderen dat leeftijd de taalproblemen bepaalt of omgekeerd.

Een volgende limitatie van dit onderzoek is het feit dat het om een gevalstudie gaat, en dus dat er slechts één onderzoeksobject is. Hierdoor is het moeilijk de resultaten te veralgemenen naar alle meertalige bedrijven en is de externe validiteit dus laag.

Verder moeten de resultaten van dit onderzoek ook genuanceerd worden. De respondenten geven immers aan dat slechts 20% van de werktijd wordt gespendeerd aan andere talen. Voor het grootste deel van hun werktijd kunnen ze dus gewoon hun eigen taal gebruiken. Bovendien gaf men aan dat de taal waaraan men dan het meeste werktijd spendeert, het Engels is, waarmee er over het algemeen geen problemen zijn. Pas in tweede instantie gebruikt men de andere landstaal.

Tot slot konden de werknemers in de survey zelf ook suggesties doen om de taalproblematiek binnen *xperthis* aan te pakken. In de toekomst kan het voor andere onderzoeken interessant zijn deze opties ook te bevragen. Enkele suggesties die de werknemers naar voren schoven, zijn *online language learning* (bijvoorbeeld cyberteachers) en *peer feedback*.

7.3 Genuanceerd voorstel voor taalmanagement bij *xperthis*

Uit de resultaten is gebleken dat taaltrainingen en *peer-to-peer language learning* de twee meest verkozen vormen van taalmanagement zijn. Om een concreet voorstel te geven voor geschikt taalmanagement in *xperthis* is het interessant de resultaten terug te koppelen aan het begrippenkader van Spolsky (2009).

Als ik immers op basis van dit onderzoek, en opnieuw aan de hand van het begrippenkader van Spolsky (2009), een kleiner domein afbaken dan het eerder gebruikte grotere domein in de literatuurstudie, namelijk het gedeelte op de werkvloer van *xperthis* dat taalproblemen ervaart, veranderen de karakteristieken nauwgezet. In dit kleinere domein, dat zich enkel focust op de delen binnen *xperthis* die taalproblemen hebben in plaats van de gehele werkvloer van *xperthis* zoals eerder aangehaald in de literatuurstudie, zijn de participanten Franstalige medewerkers tussen 18 en 35 jaar en tussen 56 en 65 jaar. Wat de functie betreft en over hoe communicatie gebruikt wordt, kan ik stellen dat zowel voor interne als externe communicatie de participanten van dit nauwere domein taalproblemen ervaren. Deze taalproblemen zijn voornamelijk een moeilijkheid bij het zelf produceren van communicatie in plaats van bij het begrijpen. De locatie van deze participanten op het deel van de werkvloer dat taalproblemen ervaart, is dan voornamelijk de afdeling “Development”, dat gedeelte van de werkvloer dat verantwoordelijk is voor het product “Care” en het gedeelte van het voormalige bedrijf Polymedis. De participanten hechten vervolgens het meeste belang aan het gebruiken van hun eigen taal voor *topics* bij onderhandelingen met klanten en leveranciers, bij het schrijven van officiële documenten en bij het schrijven van zakelijke brieven en e-mails. De *beliefs* of overtuigingen over gebruik van de eigen taal zijn met andere woorden voor die externe en formele communicatie het grootst.

Voor taaltrainingen of *peer-to-peer language learning* is het dus van groot belang specifiek op die participanten in te spelen en op die plaatsen op de werkvloer, voor de *topics* waar de *beliefs* het grootst zijn. Voor hen zal een gerichte en aangepaste remediëring van nut zijn, op voorwaarde dat het goed wordt uitgewerkt en opgevolgd.

Daarbij is het dus ook van belang de vraag te stellen wie binnen *xperthis* als taalmanager zal fungeren, of met andere woorden wie zal trachten het taalmanagement te implementeren. Ik voerde een kort gesprek met een lid van het directiecomité over de bekomen resultaten en het voorstel voor taalmanagement. Uit het gesprek is gebleken dat het taalmanagement vanuit de hogere niveaus naar de lagere niveaus zal worden toegepast (top-down). Het directiecomité zal beslissen over het concrete kader van het taalmanagement. Daarnaast gaf deze persoon aan dat de resultaten geen verrassing zijn en in de lijn van de verwachtingen liggen. Hij vertelde me dat taaltrainingen reeds overwogen werden door het directiecomité, en dat er in de toekomst budget voorzien zal worden. Ik vroeg dan ook meer concreet naar een raming van de kosten en naar een specifieke aanpak en evaluatie van de effectiviteit van de taaltrainingen. Daarover vertelde het lid van het directiecomité me dat er nog geen concreet plan is, maar dat deze thesis mogelijk kan bijdragen aan het bepalen van het beleid.

8. VERKLARING OP WOORD VAN EER

Ik verklaar dat ik deze aan de Faculteit Letteren en Wijsbegeerte en Faculteit TEW ingediende masterproef zelfstandig en zonder hulp van andere dan de vermelde bronnen heb gemaakt.

Ik bevestig dat de direct en indirect overgenomen informatie, stellingen en figuren uit andere bronnen als zodanig aangegeven zijn in overeenstemming met de richtlijnen over plagiaat in de cursus WEW en de masterproefbrochure.

Ik bevestig dat dit werk origineel is, aan geen andere onderwijsinstelling werd aangeboden en nog niet werd gepubliceerd.

Ik ben mij bewust van de implicaties van fraude zoals beschreven in artikel 18 van het onderwijs- en examenreglement van de Universiteit Antwerpen (www.ua.ac.be/oer).

Datum: 19-05-2013

Plaats: Antwerpen

Naam: Sabine Rys

Handtekening:

9. APPENDIX

10. REFERENTIES

- Andersen, H. (2002). The role of language skills in corporate communication. *Paper for the Nordic Workshop on Interorganisational Research, No. 12*. pp. 1-16.
- Anderson, A. (n.d.). Examples of Communication Problems in the Workplace. Geraadpleegd op 18 april 2013 via <http://smallbusiness.chron.com/examples-communication-problems-workplace-11243.html>.
- Atchison, T., Belcher, D. & Thomsen, D. (n.d.). Internet Based Benefits & Compensation Administration, Chapter 23: relocating employees. Geraadpleegd op 18 april 2013 via <http://www.eridlc.com/index.cfm?fuseaction=textbook.chpt23>.
- Aunger, E. (1993). Regional, national and official languages in Belgium. *International Journal of the Sociology of Language*. 104: pp. 31-48.
- Baarda, B. & De Goede, M. (2012). Basisboek methoden en technieken. pp. 1-338.
- Barner-Rasmussen, W. & Aarnio, C. (2011). Shifting the faultlines of language: A quantitative functional-level exploration of language use in MNC subsidiaries. *Journal of World Business*. 46(3): pp. 288-295.
- Bernat, E. & Lloyd, R. (2007). Exploring the Gender Effect on EFL Learners' Beliefs about Language Learning. *Australian Journal of Educational & Developmental Psychology*. 7: pp. 79-91.
- Blommaert, J. (2011). The long language-ideological debate in Belgium. *Journal of Multicultural Discourses*. 6(3): pp. 241-256.
- Blyth, R. (n.d.). Exploring the Language Situation of Belgium. pp. 1-10.
- Bolden, G. (2012). Across languages and cultures: Brokering problems of understanding in conversational repair. *Language in society*. 41(1): pp. 97-121.
- Charles, M. (2007). Language matters in global communication. *Journal of Business Communication*, 44 (3): pp. 260-282.
- Charles, M. & Marschan-Piekkari, R. (2002). Language Training for Enhanced Horizontal Communication: A Challenge for MNCs. *Business Communication Quarterly*, 65 (2): 9-29.
- Coates, J. (2005). Women, men and language: A sociolinguistic account of gender differences in language. pp. 1-222.
- De Keere, K. & Elchardus, M. (2011). Narrating linguistic conflict: a storytelling analysis of the language conflict in Belgium. *Journal of Multilingual and Multicultural Development*. 32(3): pp. 221-234.
- DeKeyser, R. (2013). Age Effects in Second Language Learning: Stepping Stones Toward Better Understanding. *Language Learning*. 63(1): pp. 52-67.

Delcambre, P. (2010). Written and Oral Communication in the Workplace-Deployment, Stabilized Forms of Interactions, and Workload: An Organizational Approach. *Management Communication Quarterly*. 24(4): pp. 635-642.

De Ridder, P. (14 februari 2012). De Walen en de kennis van het Nederlands. Geraadpleegd op 18 april 2013 via <http://www.paul-deridder.be/de-walen-en-de-kennis-van-het-nederlands>.

Dunn, S. & Jasinski, D. (2009). The role of new hire orientation programs. *Journal of employment counseling*. 46(3): pp. 115-127.

Ehrman, M. & Oxford, R. (1989). Effects of sex-differences, career choice, and psychological type on adult language-learning strategies. *Modern language journal*. 73(1): pp. 1-13.

Fathman, A. (2006). The relationship between age and secondal language productive ability. *Language Learning*. 25(2): pp. 245-253.

Freihat, S. & Al-Machzoomi, K. (2012). The Picture of Workplace Oral Communication Skills for ESP Jordanian Business Graduate Employees. *International Journal of Business, Humanities and Technology*. 2(1): pp. 159-173.

Gorten, D., Marten, H. & Van Mensel, L. (2011). Minority Languages in the Linguistic Landscape. pp. 1-352.

Gibson, T., Oller, D., Jarmulowicz, L. & Ethington, C. (2012). The receptive-expressive gap in the vocabulary of young second-language learners: Robustness and possible mechanisms. *Bilingualism-language and cognition*. 15(1): pp. 102-116.

Graham, S. (2010). Strategic Language Learning: The Roles of Agency and Context. pp. 1-192.

Het journaal (1 maart 2013). Bert Kruismans verenigt Vlamingen en Walen op de planken. Geraadpleegd op 24 april 2013 via <http://www.deredactie.be/cm/vrtnieuws/videozone/nieuws/cultuurenmedia/1.1562619>.

Het Nieuwsblad (4 oktober 2012). De Wever: "Vlaanderen wil Duitsland volgen, Wallonië kiest voor Franse weg". Geraadpleegd op 24 april 2013 via http://www.nieuwsblad.be/article/detail.aspx?articleid=DMF20121004_00321999.

Inc. (n.d.). Written Communication. Geraadpleegd op 18 april 2013 via <http://www.inc.com/encyclopedia/written-communication.html>.

Koeksal, G. (2007). The hierarchy of communication from oral world to cyber world: Letter, e-mail, msn. *Milli Folklor*. 75: pp. 143-150.

Koonce, R. (1997). Language: Sex, and Power: Men and Women in the Workplace. *Training and Development*. 51: pp. 34-39.

Marschan, R., Welch, D. & Welch, L. (1997). Language: The Forgotten Factor in Multinational Management. *European Management Journal*, 15(5): pp. 591-598.

McAll, C. (2003). Language Dynamics in the Bi- and Multilingual Workplace. *Bayley, R. & Schechter, S., Language Socialization in Bilingual and Multilingual Societies.* pp. 235-250.

McGill University (n.d.) Written English for Workplace Communication. Geraadpleegd op 18 april 2013 via <http://www.mcgill.ca/continuingstudies/programs-and-courses/languages/online/written-english-workplace-communication>.

Mobarg, M. (2012). English proficiency and attitude formation in a merged corporation with a Swedish-English profile. *Journal of Multilingual and Multicultural Development.* 33(2): pp. 149-165.

Nuessel, F. (2013). Multilingualism. *Language Problems & Language Planning.* 37(1): pp. 78-80.

Nyikos, M. (1990). Sex-related differences in adult language-learning – socialization and memory factors. *Modern language journal.* 74(3): pp. 273-287.

O'Donnell, P. & Toebosch, A. (2008), Multilingualism in Brussels: "I'd Rather Speak English", *Journal of Multilingual and Multicultural Development.* 29(2): pp. 154-169.

Piekkari, R., Vaara, E., Tienari, J. & Sääntti, R. (2005). Integration or disintegration? Human resource implications of a common corporate language decision in a cross-border merger. *The International Journal of Human Resource Management.* 16(3): pp. 330-344.

Ravasi, D. & Rindova, V. (2008). Symbolic value creation. *The SAGE handbook of new approaches in management and organization.* pp. 270-284.

Segers, L. (2008). Meertaligheid op de werkvloer en hoe ermee omgaan: de specifieke aanpak bij Baltimore Aircoil. pp. 1-35.

Sondergaard, B. & Byram, M. (1986). Pedagogical problems and symbolic values in the language curriculum – the case of the German minority in Denmark. *Journal of Multilingual and Multicultural Development.* 7(2-3): pp. 147-167.

Spolsky, B. (2009). Language management. pp. 1-332.

Tapis, G. & Haser-Lafond, J. (2008). The waterfront complex : how current employees can make things more difficult for new hires and negatively impact the entire organization. *Strategic Finance.* 89(12): pp. 55-61.

Van De Castele, J. (19 juli 2008). Geraadpleegd op 18 april 2013 via <http://www.vvb.org/actueel/141/25263>.

Van Haeringen, C. (1954). Netherlandic Language Research: Men and Works in the Study of Dutch. pp. 1-108.

Welch, L. (1999). In the shadow: the impact of language on structure, power and communication in the multinational. *International Business Review.* 8: pp. 421-440.

Willemys, R. (2001). English in linguistic research in Belgium. *Ammon, U., The dominance of English as a language of science.* pp. 329-342.

APPENDIX

Bijlage 1: Pretesten.

Fase 1

- Woonplaats --- provincie (in welk gewest woont u?)
- Hoe goed beheerst u de volgende talen
 - Andere niet aangevinkt
- Bars op 0 zetten
- Welke talen gebruikte u in het secundair onderwijs/hoger onderwijs
 - Verwarring tss gebruiken – leren ; beter te schrappen
- Categorieën zijn een probleem: mss toch 7 punt
- Vraag “ik kan goed voglen als er op een unit- of team meeting in een vreemde taal gesproken word” = “ik begrijp zaken op een unit- of team meeting in een vreemde taal vaak niet of incorrect”
- Vraag “ik kan gemakkelijk meepraten in een vreemde taal op unit- of team meetings” = vraag erna; de tweede behouden
- Schrijven/begrijpen onderstrepen bij alle vragen
- Vergadernotulen: significant meer tijd
- Informeel en formeel duiden, extern en intern duiden
- Zeker bij de talenproblemen aangeven hoe ver ze al zijn
- Vraag “Ik begrijp anderstalige brochures goed”: categorie gemist
- Vraag “Ik heb het gevoel dat ik vaak de hulp van anderen nodig heb wanneer ik moet schrijven in een andere taal”: plots niet meer over brochures = te algemene vraag
- Vragen “Ik zou geen problemen ondervinden wanneer ik een brochure in een vreemde taal moet opstellen” en vraag erna = overlappend
- Vraag “Ik ondervind geen problemen bij het opstellen van een e-mail voor anderstalige klanten of leveranciers”: plots terug over e-mail; dudien intern/extern
- Vraag: significant meer tijd nodig om e-mail of brief te schrijven” toevoegen
- Te lang, vermoeiend
- Vraag “Ik kan gemakkelijk informele e-mails versturen naar anderstalige klanten of leveranciers”: punt erachter
- Ik vind het vervelend VS ik vind het belangrijk: lijkt overlappend
- Vraag “Ik zou mij enkel houden aan de lingua franca” schrappen
- Vraag “Ik vind het invoeren van een algemene voertaal (lingua franca) zoals bv. Het Engels...

Fase 2

- Onder welk soort contract werkt u: andere + nog kunnen bijschrijven
- Evt. de titels in kleur zetten om zeker gelezen te worden
- Voor welke andere taal dan uw moedertaal gebruikt u dan het meeste werktijd?
 - Aanvullen: slechts 1 antwoord mogelijk;
- Welke taal spreekt/sprak
- Vragen interne trainingen: tweede vraag schrappen
- Vragen over e-mails nog is lezen intern; lijken veel te overlappen
- Dubbele vraag: ik kan moeiteloos werken met anderstalige software: schrappen
- Vergadernotulen: begrijpen en schrijven onderstrepen
- Categorie externe communicatie één vraag te hoog geschreven
- E-mail en brief samennemen
- Ik vind het onaangenaam wanneer mondelinge boodschappen i.p.v. niet aangenaam
- U hebt VS u heeft
- Oplossing 1: 1 vraag lager
- Ik zou vaak een beroep doen op vertaler/ tolk: Als die beschikbaar zou zijn
- Oplossing 3: een algemene voertaal (Lingua Franca)
- 7-punt schaal is beter

Voor hoeveel procent van uw werktijd gebruikt u andere talen dan uw moedertaal? Sleep de bar naar het geschikte percentage.

_____ Werktijd gespendeerd aan andere talen

Welke andere taal dan uw moedertaal gebruikt u dan het meest professioneel? (Kies één taal waaraan u het meeste werktijd spendeert).

- Niet van toepassing
- Nederlands
- Frans
- Engels

TAALPROBLEMEN OP DE WERKVLOER Momenteel heeft u reeds 5% van de vragenlijst ingevuld. De volgende vragen peilen naar de mogelijke taalproblemen die u ervaart bij xperthis.

De eerste helft van de vragen betreft alle interne communicatie. De vragen peilen naar uw schriftelijke en mondelinge kennis, zowel wat begrijpen als zelf produceren betreft.

ALGEMENE VRAGEN

Ik vind dat er een taalproblematiek aanwezig is in het bedrijf.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik denk dat mijn collega's een taalprobleem ervaren in het bedrijf.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik heb het gevoel dat ik voldoende talenkennis heb om volledig efficiënt mijn professionele taken te vervullen.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

INTERNE TRAININGEN EN UNIT-OF TEAM MEETINGS

Ik kan goed volgen bij interne trainingen wanneer ze in de andere landstaal zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan goed volgen bij interne trainingen wanneer ze in het Engels zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik heb het gevoel dat ik me op interne trainingen duidelijk kan uitdrukken in de andere landstaal.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik heb het gevoel dat ik me op interne trainingen duidelijk kan uitdrukken in het Engels.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan goed volgen op unit-of team meetings wanneer ze in de andere landstaal zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan goed volgen op unit- of team meetings wanneer ze in het Engels zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik heb het gevoel dat ik op een unit- of team meeting duidelijk kan uitdrukken wat ik bedoel in de andere landstaal.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik heb het gevoel dat ik op een unit- of team meeting duidelijk kan uitdrukken wat ik bedoel in het Engels.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

TELEFOON, VIDEO CONFERENCE CALLS EN FACE-TO-FACE GESPREKKEN

Ik begrijp een conversatie in de andere landstaal met een collega of overste via de telefoon goed.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik begrijp een conversatie in het Engels met een collega of overste via de telefoon goed.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan me bij een telefoongesprek met een collega of overste goed uitdrukken in de andere landstaal.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan me bij een telefoongesprek met een collega of overste goed uitdrukken in het Engels.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan een video conference call in de andere landstaal met een collega of overste goed begrijpen.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan een video conference call in het Engels met een collega of overste goed begrijpen.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan me bij een video conference call met een collega of overste goed uitdrukken in de andere landstaal.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan me bij een video conference call met een collega of overste goed uitdrukken in het Engels.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik begrijp wat er onder collega's gezegd wordt wanneer dit in de andere landstaal is.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik begrijp wat er onder collega's gezegd wordt wanneer dit in het Engels is.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan mij bij een conversatie met een anderstalige collega gemakkelijk uitdrukken in de andere landstaal.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan mij bij een conversatie met een anderstalige collega gemakkelijk uitdrukken in het Engels.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

BRIEVEN, E-MAILS EN CORPORATE ANNOUNCEMENTS

Ik ondervind geen moeilijkheden om een zakelijke e-mail of brief vanwege collega's of oversten te begrijpen wanneer deze in de andere landstaal is.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen moeilijkheden om een zakelijke e-mail of brief vanwege collega's of oversten te begrijpen wanneer deze in het Engels is.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik slaag er gemakkelijk in een zakelijke e-mail of brief te schrijven naar collega's in de andere landstaal.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik slaag er gemakkelijk in een zakelijke e-mail of brief te schrijven naar collega's in het Engels.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen om korte, dringende operationele berichten (vb. vanwege internal IT) te begrijpen wanneer ze in de andere landstaal zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen om korte, dringende operationele berichten (vb. vanwege internal IT) te begrijpen wanneer ze in het Engels zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan zelf een corporate announcement schrijven in de andere landstaal.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan zelf een corporate announcement schrijven in het Engels.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

INTERNE DOCUMENTATIES, ANALYSES OF PROCEDURES EN INTERNE SOFTWARE EN SYSTEMEN

Ik ondervind geen moeilijkheden bij het begrijpen van schriftelijke interne documentaties, analyses of procedures wanneer ze in de andere landstaal zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen moeilijkheden bij het begrijpen van schriftelijke interne documentaties, analyses of procedures wanneer ze in het Engels zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen moeilijkheden bij het schrijven van interne documentaties, analyses of procedures in de andere landstaal.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen moeilijkheden bij het schrijven van interne documentaties, analyses of procedures in het Engels.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan moeiteloos werken met Engelstalige interne software en systemen.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

PRESENTATIES

Ik ondervind geen problemen bij het begrijpen van presentaties in de andere landstaal, wanneer de slides in mijn eigen taal zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen bij het begrijpen van presentaties in de andere landstaal, wanneer de slides ook in de andere landstaal zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen bij het begrijpen van presentaties in de andere landstaal, wanneer de slides in het Engels zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen bij het begrijpen van presentaties in het Engels, wanneer de slides in mijn eigen taal zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen bij het begrijpen van presentaties in het Engels, wanneer de slides in de andere landstaal zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen bij het begrijpen van presentaties in het Engels, wanneer de slides ook in het Engels zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen bij het geven van een presentatie in de andere landstaal.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen bij het geven van een presentatie in het Engels.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

U heeft reeds 50% van deze vragenlijst ingevuld. De volgende vragen betreffen nu de mogelijke taalproblemen die u ervaart binnen xperthis voor alle externe communicatie. Opnieuw wordt er een onderscheid gemaakt tussen mondelinge en schriftelijke communicatie, en tussen begrijpen en zelf produceren.

EXTERNE MEETINGS

Ik begrijp zaken vaak niet of incorrect tijdens een meeting in de andere landstaal met een klant of leverancier.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik begrijp zaken vaak niet of incorrect tijdens een meeting in het Engels met een klant of leverancier.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik heb het gevoel dat ik voldoende kan argumenteren tijdens een meeting in de andere landstaal met klanten of leveranciers.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik heb het gevoel dat ik voldoende kan argumenteren tijdens een meeting in het Engels met klanten of leveranciers.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

TELEFOON, VIDEO CONFERENCE CALLS EN FACE-TO-FACE GESPREKKEN

Ik begrijp een conversatie in de andere landstaal met een klant of leverancier via de de telefoon goed.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik begrijp een conversatie in het Engels met een klant of leverancier via de de telefoon goed.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen om mij in de andere landstaal uit te drukken aan de telefoon tegenover een klant of leverancier.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen om mij in het Engels uit te drukken aan de telefoon tegenover een klant of leverancier.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik begrijp een conversatie in de andere landstaal met een klant of leverancier via een video conference call goed.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik begrijp een conversatie in het Engels met een klant of leverancier via een video conference call goed.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen om mij in de andere landstaal uit te drukken tegenover een klant of leverancier via een video conference call.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen om mij in het Engels uit te drukken tegenover een klant of leverancier via een video conference call.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan klanten of leveranciers in een face-to-face gesprek in de andere landstaal goed begrijpen.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik kan klanten of leveranciers in een face-to-face gesprek in het Engels goed begrijpen.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen om mij in een persoonlijk gesprek met een klant of leverancier uit te drukken in de andere landstaal.

- Niet van toepassing
- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen om mij in een persoonlijk gesprek met een klant of leverancier uit te drukken in het Engels.

- Niet van toepassing
- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

E-MAILS EN BRIEVEN

Ik ondervind geen problemen bij het opstellen van een e-mail of brief in de andere landstaal voor klanten of leveranciers.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen bij het opstellen van een e-mail of brief in het Engels voor klanten of leveranciers.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik begrijp e-mails of brieven van klanten of leveranciers goed wanneer ze in de andere landstaal zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik begrijp e-mails of brieven van klanten of leveranciers goed wanneer ze in het Engels zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

OFFICIËLE DOCUMENTEN

Ik begrijp officiële documenten in de andere landstaal goed.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik begrijp officiële documenten in het Engels goed.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen bij het opstellen van officiële documenten in de andere landstaal.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik ondervind geen problemen bij het opstellen van officiële documenten in het Engels.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

WAT BETEKENT UW TAAL VOOR U? Momenteel heeft u reeds 70% van de vragenlijst ingevuld. De volgende vragen peilen naar de waarde die u zelf hecht aan het gebruiken van uw eigen taal.

Opnieuw peilen de eerste vragen naar uw mening over de interne communicatie.

MONDELING

Ik vind het belangrijk dat ik interne trainingen in mijn eigen taal kan volgen.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind het belangrijk dat ik mijn eigen taal kan gebruiken op een unit- of team meeting.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind het onaangenaam wanneer ik bij een telefoongesprek met een collega of overste mijn eigen taal niet kan gebruiken.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind het belangrijk bij een video conference call met een collega of overste mijn eigen taal te kunnen gebruiken.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind het belangrijk op de werkvloer bij face-to-face gesprekken mijn eigen taal te kunnen gebruiken.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind het belangrijk dat presentaties in mijn eigen taal zijn.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind het belangrijk dat de ondersteunende slides van een presentatie beschikbaar zijn in mijn eigen taal.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

SCHRIFTELIJK

Ik vind het belangrijk interne zakelijke e-mails of brieven in mijn eigen taal te ontvangen en te versturen.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind het belangrijk korte, dringende operationele berichten (vb. vanwege internal IT) ter beschikking te hebben in mijn eigen taal, zelfs als dit ten koste gaat van de snelheid van de berichtgeving.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind het belangrijk dat interne documentaties, analyses of procedures in mijn eigen taal beschikbaar worden gesteld.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

U heeft reeds 80% van deze vragenlijst ingevuld. De volgende vragen betreffen de waarde die u hecht aan het gebruiken van uw eigen taal voor de externe communicatie.

MONDELING

Ik vind het onaangenaam wanneer ik bij een meeting met een klant of leverancier mijn eigen taal niet kan gebruiken.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind het belangrijk telefoongesprekken met klanten of leveranciers in mijn eigen taal te kunnen voeren.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind het belangrijk video conference calls met klanten of leveranciers in mijn eigen taal te kunnen voeren.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind het belangrijk informele face-to-face gesprekken met klanten of leveranciers in de eigen taal te kunnen voeren.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

SCHRIFTELIJK

Ik vind het vervelend wanneer ik een zakelijke e-mail of brief van een klant of leverancier ontvang in een vreemde taal.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind het belangrijk officiële documenten te verkrijgen in mijn eigen taal.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

VORMEN VAN TAALMANAGEMENT Momenteel heeft u reeds 85% van de vragenlijst ingevuld. Nu kan u mogelijk mee bijdragen aan het vormen van een taalbeleid binnen xperthis door zelf uw mening te geven over verschillende taaloplossingen.

ALGEMENE VRAGEN

Ik vind dat er nood is aan taalmanagement in het bedrijf.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind dat het de taak is van de werkgever om taal-initiatieven te lanceren.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind dat het de taak is van de medewerker om initiatieven te nemen ter verbetering van diens talenkennis.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Optie 1: duidelijke regelgeving

Ik vind dat een duidelijke regelgeving omtrent taalgebruik (vb. voor meetings, officiële documenten, mailings) een geschikte manier is om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Optie 2: taaltrainingen

Ik zou bereid zijn een taaltraining te volgen, om mijn functioneren binnen xperthis te verbeteren.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik zou ook bereid zijn een taaltraining te volgen als de werkgever niet financieel bijschiet.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik zou ook bereid zijn een taaltraining te volgen als dit buiten de werkuren valt.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind dat taaltrainingen een geschikte manier zijn om de talenkennis binnen xperthis bij te schaven.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Optie 3: vertalers en tolken

Ik vind dat de inzet van interne vertalers en tolken een geschikte manier is om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Optie 4: bureaus en agentschappen

Ik vind dat de inzet van taalbureaus en agentschappen een geschikte manier is om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Optie 5: een algemene voertaal (Lingua Franca)

Ik vind het invoeren van het Engels als algemene voertaal (Lingua Franca) voor intern gebruik, een geschikte manier om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind het invoeren van het Engels als algemene voertaal (Lingua Franca) voor extern gebruik, een geschikte manier om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik vind streven naar tweetaligheid op lange termijn een geschiktere manier om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis, dan de invoering van het Engels als algemene voertaal.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Optie 6: aanwerving

Ik vind het aanwerven van nieuwe meertalige werknemers een geschikte manier om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Optie 7: peer-to-peer language learning (leertraject waarbij twee anderstalige collega's elkaar ondersteunen bij het eigen maken van de andere taal, aan de hand van onderlinge mondelinge en schriftelijke communicatie)

Ik vind de invoering van peer-to-peer language learning een geschikte manier om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik zou actief deelnemen aan peer-to-peer language learning binnen xperthis.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Optie 8: localisatie

Ik vind het deeltijds werken op een anderstalig filiaal van xperthis een geschikte manier om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.

- Helemaal niet akkoord
- Niet akkoord
- Eerder niet akkoord
- Geen uitgesproken mening
- Eerder wel akkoord
- Akkoord
- Helemaal akkoord

Ik heb op individuele basis, of binnen mijn team/afdeling volgende taal-initiatieven genoten:

Ik heb volgende suggesties of opmerkingen in verband met mogelijke oplossingen voor taalproblemen binnen Xperthis:

PERSOONSINFORMATIE Momenteel heeft u 95% van de vragenlijst ingevuld. Tot slot nog enkele korte vraagjes die peilen naar algemene persoonskenmerken.

Wat is uw geslacht?

- Man
- Vrouw

Wat is uw leeftijd?

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56-65
- 65+

In welk Belgisch gewest woont u?

- Niet van toepassing
- Vlaanderen
- Brussel
- Wallonië

Voor welke regio werkt u binnen xperthis? (Meerdere antwoorden mogelijk)

- Vlaanderen
- Brussel
- Wallonië

In welk bedrijf werkte u voor de fusie (in 2011)?

- Niet van toepassing
- Partezis
- Polymedis
- Xtenso

Hoeveel jaar werkt u reeds bij xperthis (inclusief Partezis, Polymedis, Xtenso)?

- 0-5
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- 21-25
- 26-30
- 31-35
- 36-40
- 40+

Wat is uw functie binnen xperthis? (Kies de functie waarvan u zelf denkt dat u er het meest toe behoort)

- Medewerker
- Leidinggevende / coördinerende functie (structureel / projectmatig)
- Managementfunctie

In welk type afdeling bent u werkzaam?

- Support/Customer Service Center
- Delivery/Implementation
- Development
- Shared Services

Voor welk product werkt u?

- CARE
- CARAD
- ADMIN
- BI
- Corporate

Einde van de vragenlijst Hartelijk bedankt voor uw bijdrage! Uw managementteam zal een verslag krijgen met de globale resultaten en een algemeen advies omtrent een aangewezen corporate taalbeleid. Heeft u nog verdere vragen over dit onderzoek? U kan me contacteren via e-mail: sabine.rys@student.ua.ac.be. Indien u nog suggesties of opmerkingen heeft in verband met deze scriptie of de meertaligheid op de werkvloer bij xperthis, kan u deze hier noteren:

Bijlage 3: Matrices.

Concept	Dimensies	Indicatoren	Vragen
Medewerker	Demografische kenmerken	Geslacht	Wat is uw geslacht (m/v)
		Leeftijd	Wat is uw leeftijd? (18-25, 26-35, 36-45, 46-55, 56-65, 65+)
		Woonplaats	In welk Belgisch gewest woont u? (Niet van toepassing, Vlaanderen, Brussel, Wallonië)
	Werk	Regio	Voor welke regio werkt u binnen xperthis? (Vlaanderen, Brussel, Wallonië)
		Voorgaand bedrijf	In welk bedrijf werkte u voor de fusie (in 2011)? (Niet van toepassing, Partezis, Polymedis, Xtenso)
		Duur dienstverband	Hoeveel jaar werkt u reeds bij Xperthis (inclusief Partezis/Polymedis/Xtenso) ? (0-5, 6-10, 11-15, 16-20, 21-25, 26-30, 31-35, 36-40, 40+)
		Functie	Wat is uw functie binnen xperthis? (Kies de functie waarvan u zelf denkt dat u er het meest toe behoort) (Medewerker, Leidinggevende/coördinerende functie (structureel/projectmatig), Managementfunctie)
		Afdeling	In welk type afdeling bent u werkzaam? (Support/Customer Service Center, Delivery/Implementation, Development, Shared Services)
		Product	Voor welk product werkt u? (Care, Carad, Admin, BI, Corporate)

Concept	Dimensies	Indicatoren	Vragen
Talenkennis	Gekende talen	Moedertaal/talen	Hoe goed beheerst u de volgende talen? (Nederlands, Frans, Duits, Spaans, Italiaans, Portugees, Andere) → keuzemogelijkheden: niet, zeer slecht, slecht, matig, goed, zeer goed, moedertaal
		Op de werkvloer	Voor hoeveel procent van uw werktijd gebruikt u andere talen dan uw moedertaal? Sleep de bar naar het geschikte percentage.
		Talen	Welke andere taal dan uw moedertaal gebruikt u dan het meest professioneel? Kies één taal waaraan u het meeste werktijd spendeert. (Niet van toepassing, Nederlands, Frans, Engels)

Concept	Dimensies	Indicatoren	Vragen (a.h.v. 7 punt Likert schaal)
Taal- problemen op de werkvloer	Algemene communicatie	Taal- problematiek	<ul style="list-style-type: none"> - Ik vind dat er een taalproblematiek aanwezig is in het bedrijf - Ik denk dat mijn collega's een taalprobleem ervaren in het bedrijf - Ik heb het gevoel dat ik voldoende talenkennis heb om volledig efficiënt mijn professionele taken te vervullen.
	Interne communicatie	Schriftelijke communicatie	<p>Brieven, e-mails en corporate announcements</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ik ondervind geen moeilijkheden om een zakelijke e-mail of brief vanwege collega's of oversten te begrijpen wanneer deze in de andere landstaal is. - Ik ondervind geen moeilijkheden om een zakelijke e-mail of brief vanwege collega's of oversten te begrijpen wanneer deze in het Engels is. - Ik slaag er gemakkelijk in een zakelijke e-mail of brief te schrijven naar collega's in de andere landstaal. - Ik slaag er gemakkelijk in een zakelijke e-mail of brief te schrijven naar collega's in het Engels. - Ik ondervind geen problemen om korte, dringende operationele berichten (vb. vanwege internal IT) te begrijpen wanneer ze in de andere landstaal zijn. - Ik ondervind geen problemen om korte, dringende operationele berichten (vb. vanwege internal IT) te begrijpen wanneer ze in het Engels zijn. - Ik kan zelf een corporate announcement schrijven in de andere landstaal. - Ik kan zelf een corporate announcement schrijven in het Engels. <p>Interne documentaties, analyses of procedures en interne software en systemen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ik ondervind geen moeilijkheden bij het begrijpen van schriftelijke interne documentaties, analyses of procedures wanneer ze in de andere landstaal zijn. - Ik ondervind geen moeilijkheden bij het begrijpen van schriftelijke interne documentaties, analyses of procedures wanneer ze in het Engels zijn. - Ik ondervind geen moeilijkheden bij het schrijven van interne documentaties, analyses of procedures in de andere landstaal. - Ik ondervind geen moeilijkheden bij het schrijven van interne documentaties, analyses of procedures in het Engels.

	<ul style="list-style-type: none"> - Ik kan moeiteloos werken met Engelstalige interne software en systemen.
<p>Mondelinge communicatie</p>	<p>Interne trainingen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ik kan goed volgen bij interne trainingen wanneer ze in de andere landstaal zijn. - Ik kan goed volgen bij interne trainingen wanneer ze in het Engels zijn. - Ik heb het gevoel dat ik me op interne trainingen duidelijk kan uitdrukken in de andere landstaal. - Ik heb het gevoel dat ik me op interne trainingen duidelijk kan uitdrukken in het Engels. <p>Unit- of team meetings</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ik kan goed volgen op unit- of team meetings wanneer ze in de andere landstaal zijn. - Ik kan goed volgen op unit- of team meetings wanneer ze in het Engels zijn. - Ik heb het gevoel dat ik op een unit- of team meeting duidelijk kan uitdrukken wat ik bedoel in de andere landstaal. - Ik heb het gevoel dat ik op een unit- of team meeting duidelijk kan uitdrukken wat ik bedoel in het Engels. <p>Telefoon, video conference calls en face-to-face gesprekken</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ik begrijp een conversatie in de andere landstaal met een collega of overste via de telefoon goed. - Ik begrijp een conversatie in het Engels met een collega of overste via de telefoon goed. - Ik kan me bij een telefoongesprek met een collega of overste goed uitdrukken in de andere landstaal. - Ik kan me bij een telefoongesprek met een collega of overste goed uitdrukken in het Engels. - Ik kan een video conference call in de andere landstaal met een collega of overste goed begrijpen. - Ik kan een video conference call in het Engels met een collega of overste goed begrijpen. - Ik kan me bij een video conference call met een collega of overste goed uitdrukken in de andere landstaal. - Ik kan me bij een video conference call met een collega of overste goed uitdrukken in het Engels. - Ik begrijp wat er onder collega's gezegd wordt wanneer dit in de andere landstaal is.

	<ul style="list-style-type: none"> - Ik begrijp wat er onder collega's gezegd wordt wanneer dit in het Engels is. - Ik kan mij bij een conversatie met een anderstalige collega gemakkelijk uitdrukken in de andere landstaal. - Ik kan mij bij een conversatie met een anderstalige collega gemakkelijk uitdrukken in het Engels. <p>Presentaties</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ik ondervind geen problemen bij het begrijpen van presentaties in de andere landstaal, wanneer de slides in mijn eigen taal zijn. - Ik ondervind geen problemen bij het begrijpen van presentaties in de andere landstaal, wanneer de slides ook in de andere landstaal zijn. - Ik ondervind geen problemen bij het begrijpen van presentaties in de andere landstaal, wanneer de slides in het Engels zijn. - Ik ondervind geen problemen bij het begrijpen van presentaties in het Engels, wanneer de slides in mijn eigen taal zijn. - Ik ondervind geen problemen bij het begrijpen van presentaties in het Engels, wanneer de slides in de andere landstaal zijn. - Ik ondervind geen problemen bij het begrijpen van presentaties in het Engels, wanneer de slides ook in het Engels zijn. - Ik ondervind geen problemen bij het geven van een presentatie in de andere landstaal. - Ik ondervind geen problemen bij het geven van een presentatie in het Engels.
<p>Externe communicatie</p>	<p>Schriftelijke communicatie</p> <p>E-mails en brieven</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ik ondervind geen problemen bij het opstellen van een e-mail of brief in de andere landstaal voor klanten of leveranciers. - Ik ondervind geen problemen bij het opstellen van een e-mail of brief in het Engels voor klanten of leveranciers. - Ik begrijp e-mails of brieven van klanten of leveranciers goed wanneer ze in de andere landstaal zijn. - Ik begrijp e-mails of brieven van klanten of leveranciers goed wanneer ze in het Engels zijn.

	<p>Officiële documenten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ik begrijp officiële documenten in de andere landstaal goed. - Ik begrijp officiële documenten in het Engels goed. - Ik ondervind geen problemen bij het opstellen van officiële documenten in de andere landstaal. - Ik ondervind geen problemen bij het opstellen van officiële documenten in het Engels.
<p>Mondelinge communicatie</p>	<p>Externe meetings</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ik begrijp zaken vaak niet of incorrect tijdens een meeting in de andere landstaal met een klant of leverancier. - Ik begrijp zaken vaak niet of incorrect tijdens een meeting in het Engels met een klant of leverancier. - Ik heb het gevoel dat ik voldoende kan argumenteren tijdens een meeting in de andere landstaal met klanten of leveranciers. - Ik heb het gevoel dat ik voldoende kan argumenteren tijdens een meeting in het Engels met klanten of leveranciers. <p>Telefoon, video conference calls en face-to-face gesprekken</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ik begrijp een conversatie in de andere landstaal met een klant of leverancier via de telefoon goed. - Ik begrijp een conversatie in het Engels met een klant of leverancier via de telefoon goed. - Ik ondervind geen problemen om mij in de andere landstaal uit te drukken aan de telefoon tegenover een klant of leverancier - Ik ondervind geen problemen om mij in het Engels uit te drukken aan de telefoon tegenover een klant of leverancier. - Ik begrijp een conversatie in de andere landstaal met een klant of leverancier via een video conference call goed. - Ik begrijp een conversatie in het Engels met een klant of leverancier via een video conference call goed. - Ik ondervind geen problemen om mij in de andere landstaal uit te drukken tegenover een klant of leverancier via een video conference call. - Ik ondervind geen problemen om mij in het Engels uit te drukken tegenover een klant of leverancier via een video conference call. - Ik kan klanten of leveranciers in een face-to-face gesprek in de andere landstaal goed begrijpen.

	<ul style="list-style-type: none"> - Ik kan klanten of leveranciers in een face-to-face gesprek in het Engels goed begrijpen. - Ik ondervind geen problemen om mij in een persoonlijk gesprek met een klant of leverancier uit te drukken in de andere landstaal. - Ik ondervind geen problemen om mij in een persoonlijk gesprek met een klant of leverancier uit te drukken in het Engels.
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

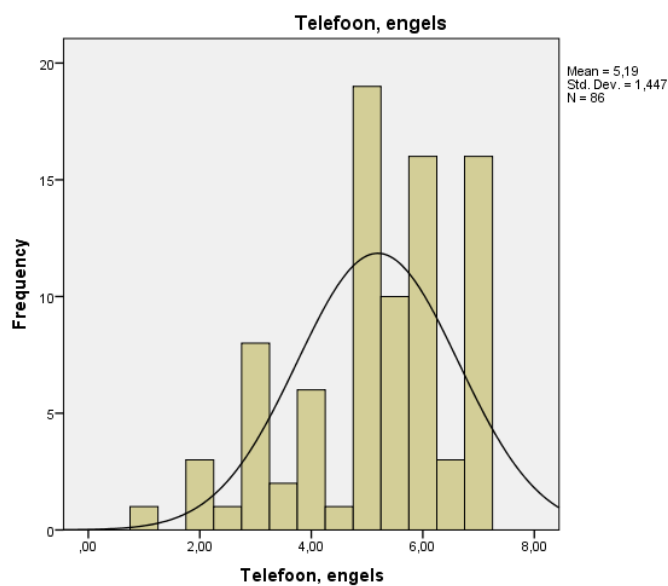
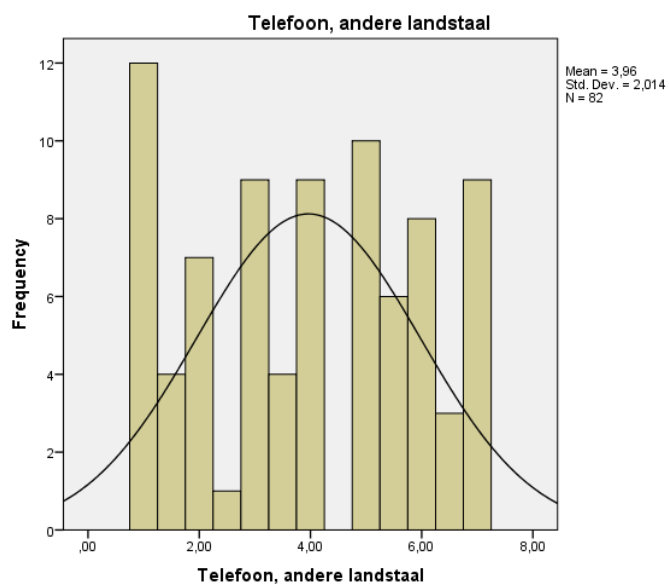
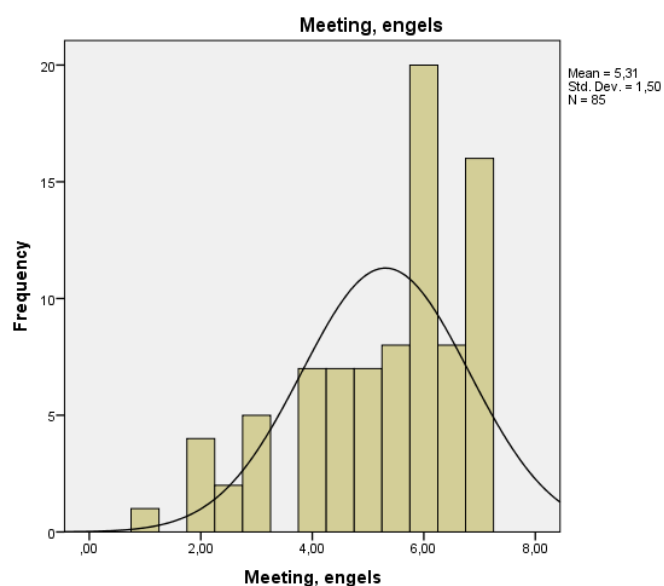
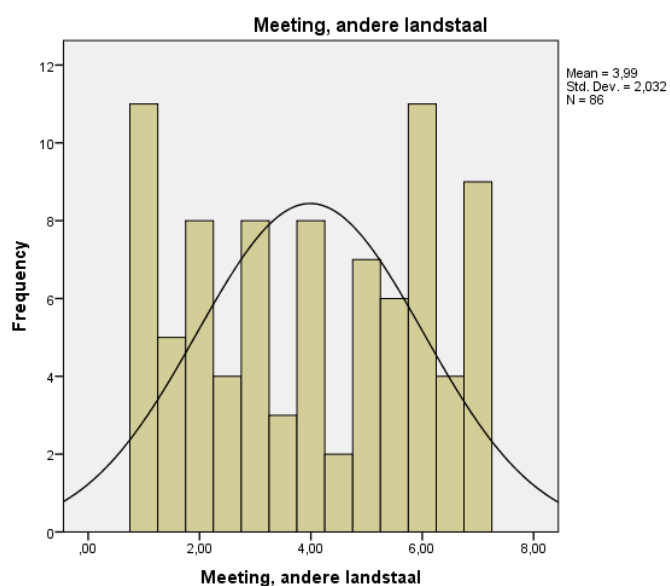
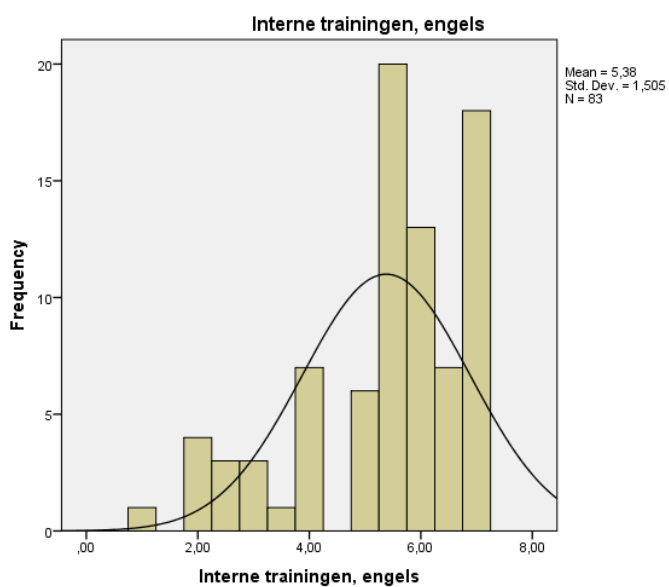
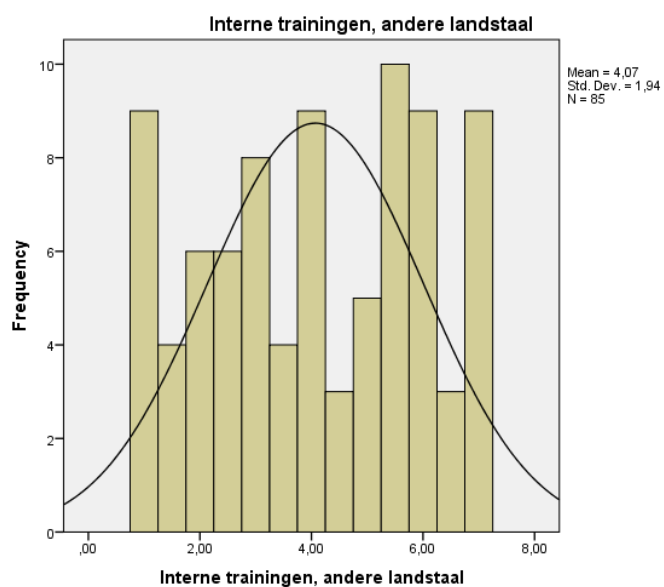
Concept	Dimensies	Indicatoren	Vragen
Symbolische waarde van taal	Interne communicatie	Schriftelijke communicatie	<ul style="list-style-type: none"> - Ik vind het belangrijk interne zakelijke e-mails of brieven in mijn taal te ontvangen en te versturen. - Ik vind het belangrijk korte, dringende operationele berichten (vb. vanwege internal IT) ter beschikking te hebben in mijn eigen taal, zelfs als dit ten koste gaat van de snelheid van de berichtgeving. - Ik vind het belangrijk dat interne documentaties, analyses of procedures in mijn eigen taal beschikbaar worden gesteld.
		Mondelinge communicatie	<ul style="list-style-type: none"> - Ik vind het belangrijk dat ik interne trainingen in mijn eigen taal kan volgen. - Ik vind het belangrijk dat ik mijn eigen taal kan gebruiken op een unit- of team meeting. - Ik vind het onaangenaam wanneer ik bij een telefoongesprek met een collega of overste mijn eigen taal niet kan gebruiken. - Ik vind het belangrijk bij een video conference call met een collega of overste mijn eigen taal te kunnen gebruiken. - Ik vind het belangrijk op de werkvloer bij face-to-face gesprekken mijn eigen taal te kunnen gebruiken. - Ik vind het belangrijk dat presentaties in mijn eigen taal zijn. - Ik vind het belangrijk dat de ondersteunende slides van een presentatie beschikbaar zijn in mijn eigen taal.
	Externe communicatie	Schriftelijke communicatie	<ul style="list-style-type: none"> - Ik vind het vervelend wanneer ik een zakelijke e-mail of brief van een klant of leverancier ontvang in een vreemde taal. - Ik vind het belangrijk officiële documenten te verkrijgen in mijn eigen taal.
		Mondelinge communicatie	<ul style="list-style-type: none"> - Ik vind het onaangenaam wanneer ik bij een meeting met een klant of leverancier mijn eigen

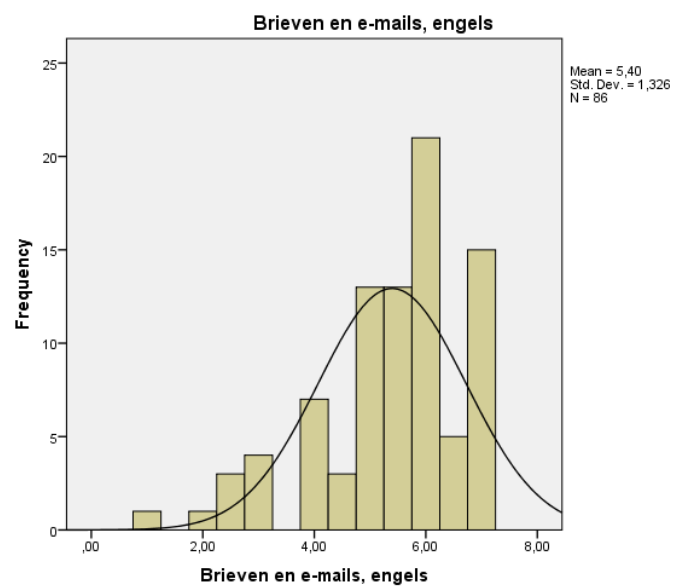
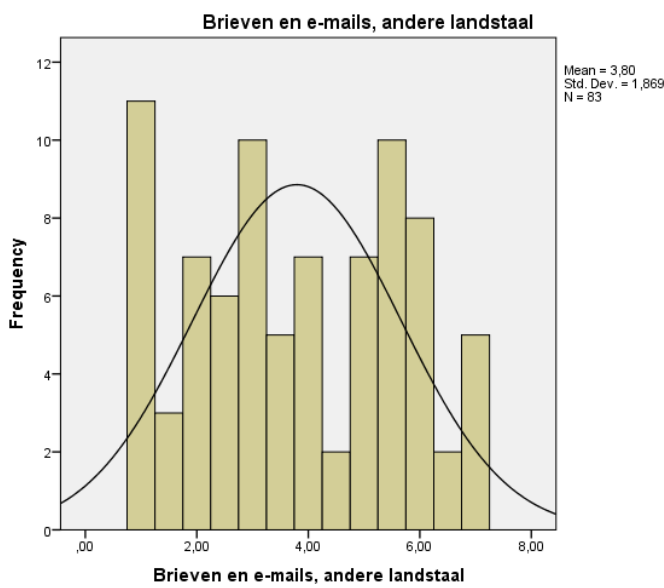
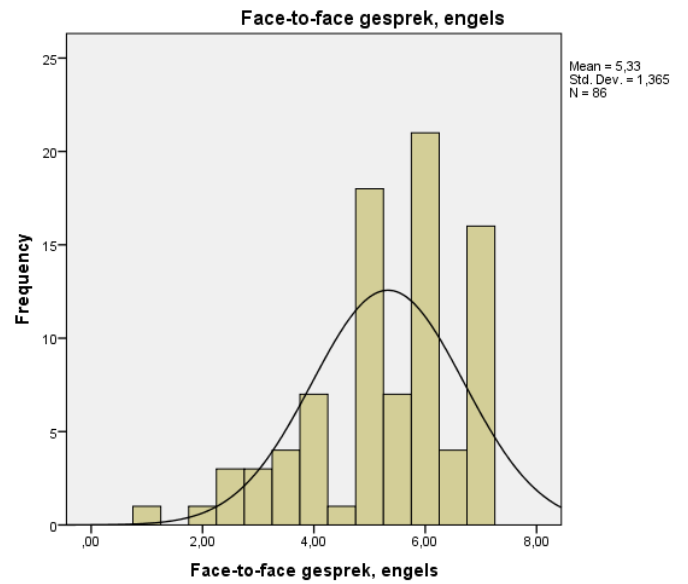
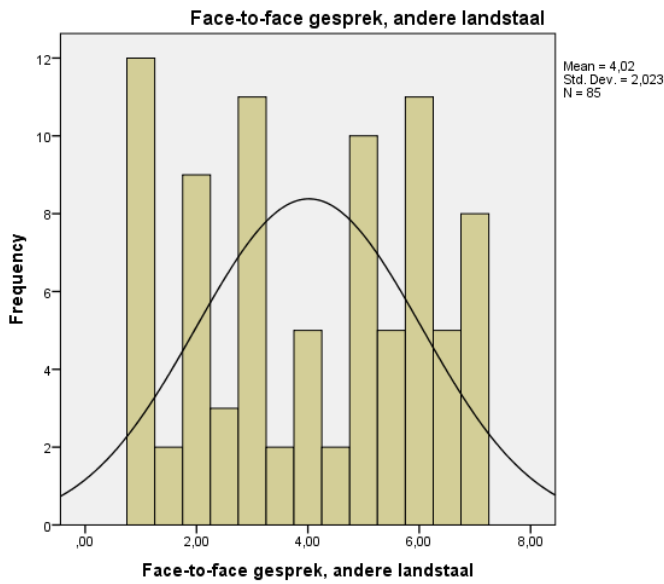
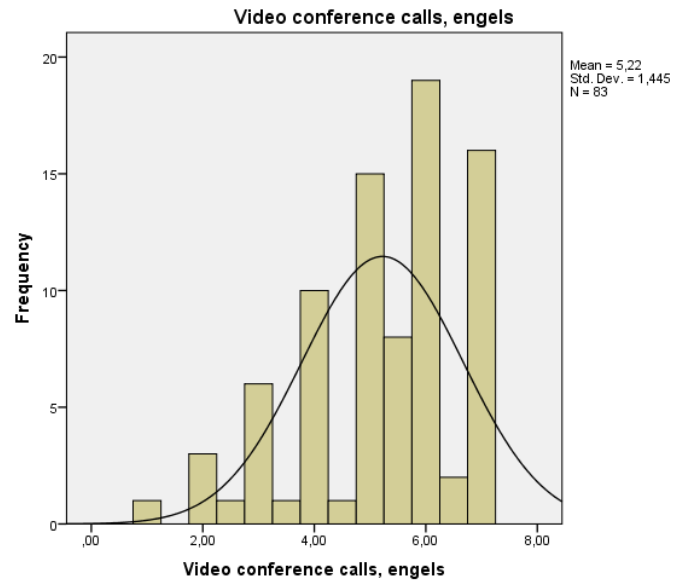
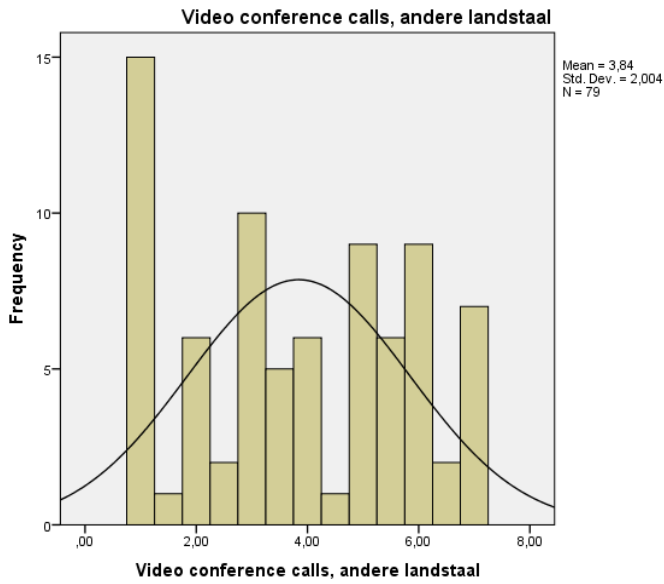
	<p>taal niet kan gebruiken.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ik vind het belangrijk telefoongesprekken met klanten of leveranciers in mijn eigen taal te kunnen voeren. - Ik vind het belangrijk video conference calls met klanten of leveranciers in mijn eigen taal te kunnen voeren. - Ik vind het belangrijk informele face-to-face gesprekken met klanten of leveranciers in de eigen taal te kunnen voeren.
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

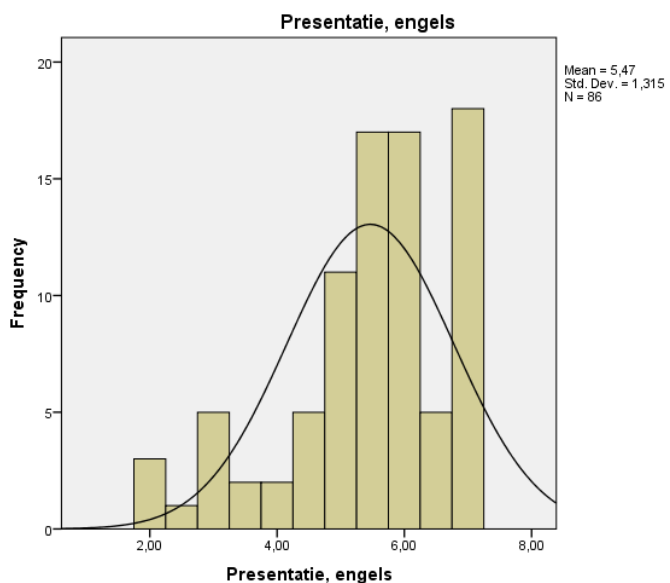
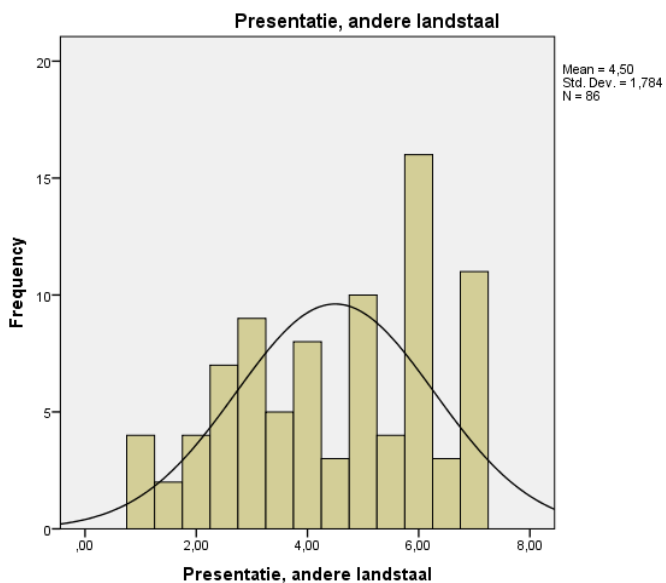
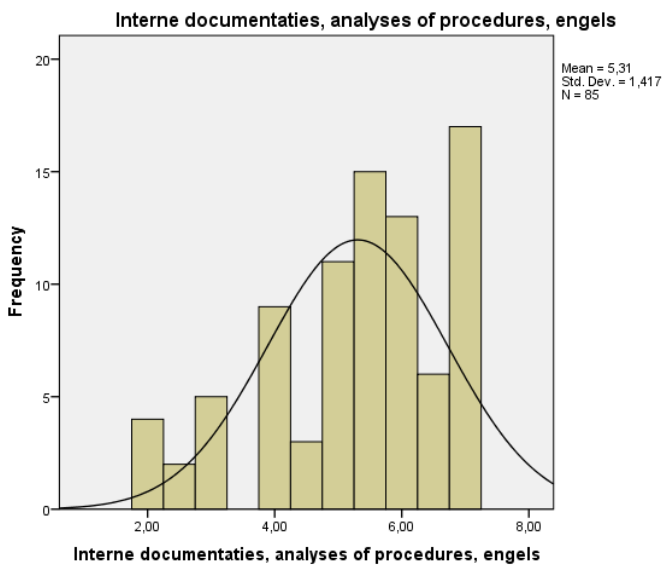
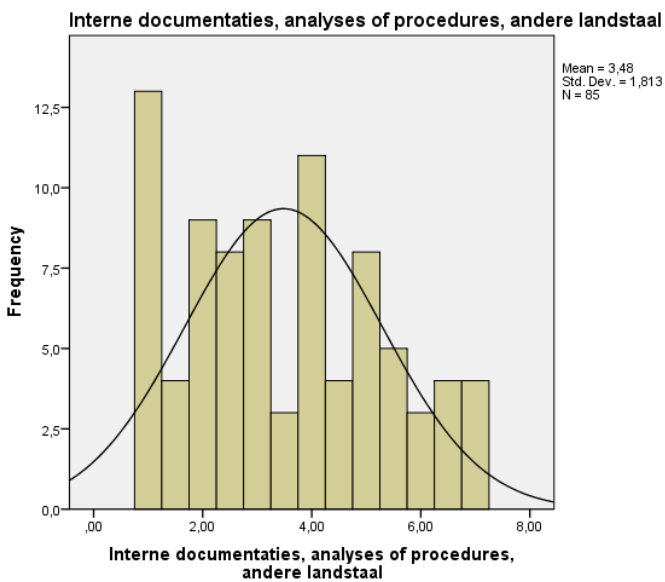
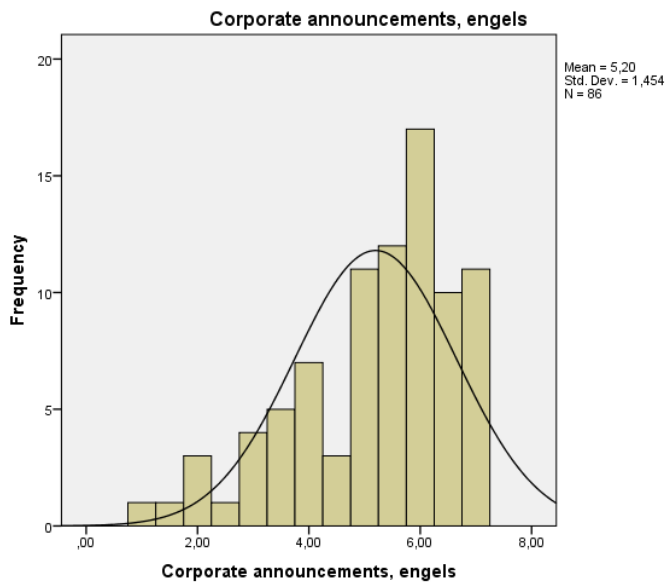
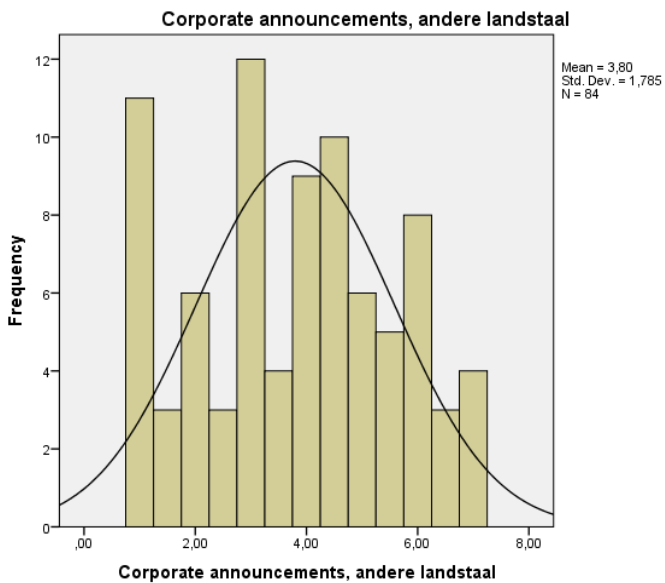
Concept	Dimensies	Indicatoren	Vragen (a.h.v. 7-punt Likertschaal)
Mogelijke oplossingen voor de taalproblematiek op de werkvloer	Algemeen	Noodzaak	<ul style="list-style-type: none"> - Ik vind dat er nood is aan taalmanagement in het bedrijf. - Ik vind dat een duidelijke regelgeving omtrent taalgebruik (vb. voor meetings, officiële documenten, mailings) een geschikte manier is om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.
		Initiatiefnemer	<ul style="list-style-type: none"> - Ik vind dat het de taak is van de werkgever om taal-initiatieven te lanceren. - Ik vind dat het de taak is van de medewerker om initiatieven te nemen ter verbetering van diens kennis.
		Initiatieven	<ul style="list-style-type: none"> - Ik heb op individuele basis, of binnen mijn team/afdeling volgende taal-initiatieven genoten: - Ik heb volgende suggesties of opmerkingen in verband met mogelijke oplossingen voor taalproblemen binnen xperthis:
	Kennis van de werknemers bijschaven	Taaltrainingen	<ul style="list-style-type: none"> - Ik zou bereid zijn een taaltraining te volgen, om mijn functioneren binnen xperthis te verbeteren. - Ik vind dat taaltrainingen een geschikte manier zijn om de talenkennis binnen xperthis bij te schaven. - Ik zou ook bereid zijn een taaltraining te volgen als de werkgever niet financieel bijschiet. - Ik zou ook bereid zijn een taaltraining te volgen als dit buiten de werkuren valt.
		Peer-to-peer language learning	<ul style="list-style-type: none"> - Ik vind de invoering van peer-to-peer language learning een geschikte manier om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.

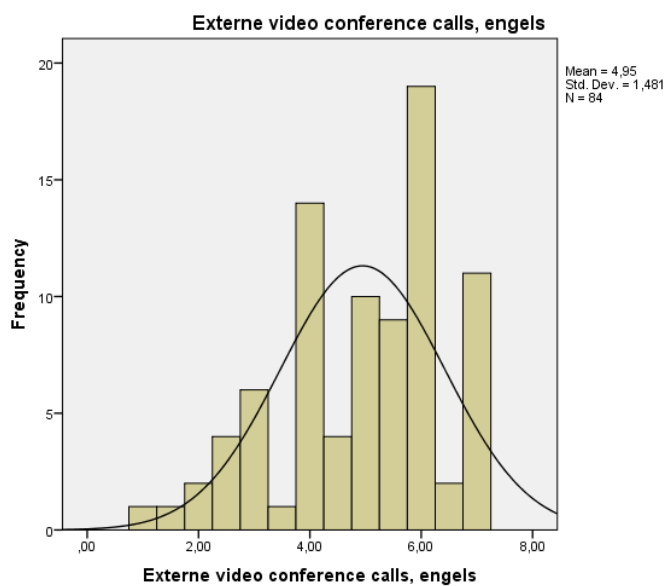
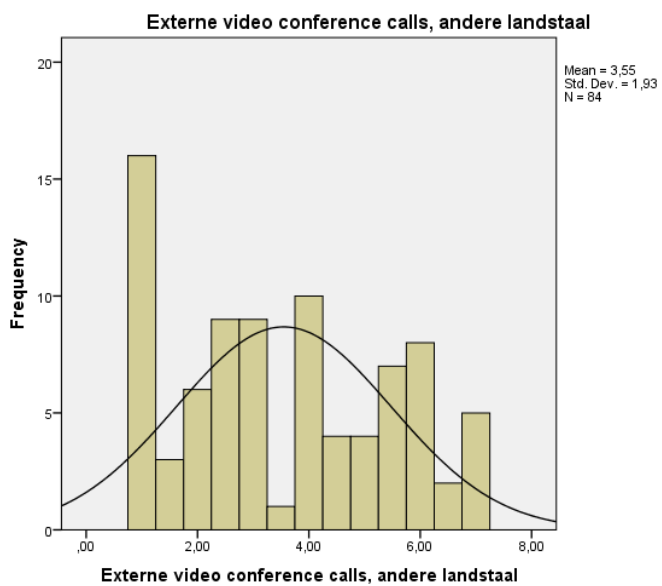
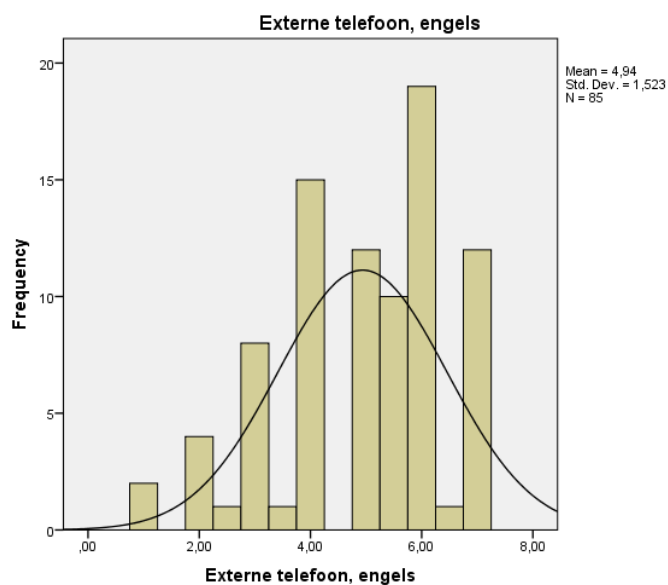
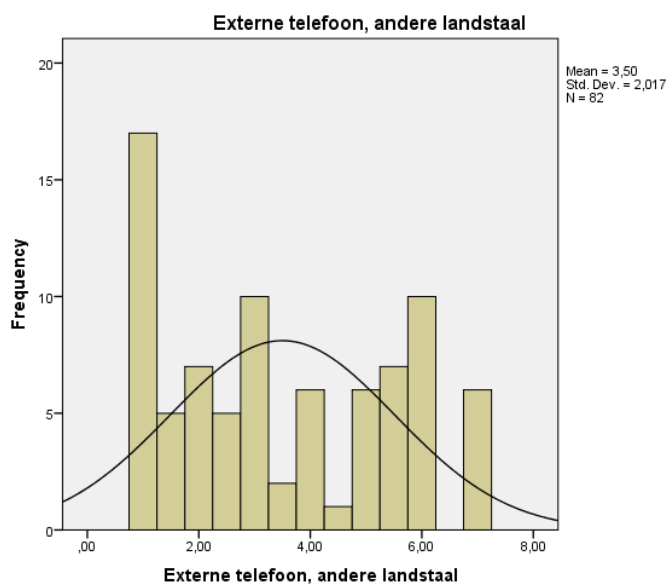
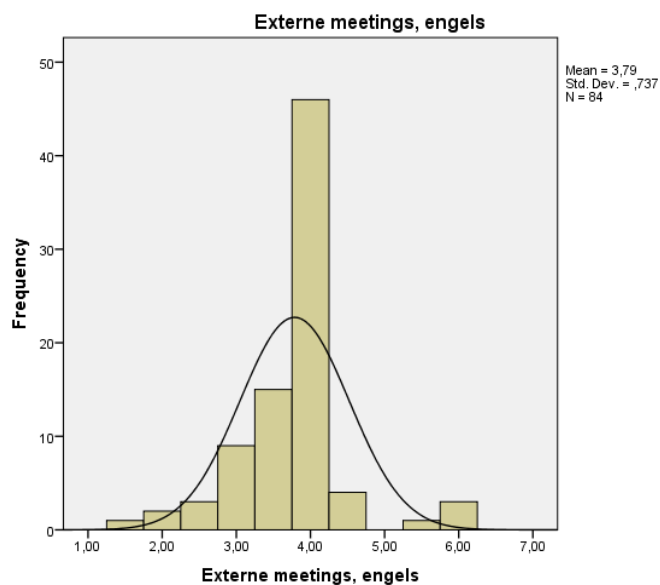
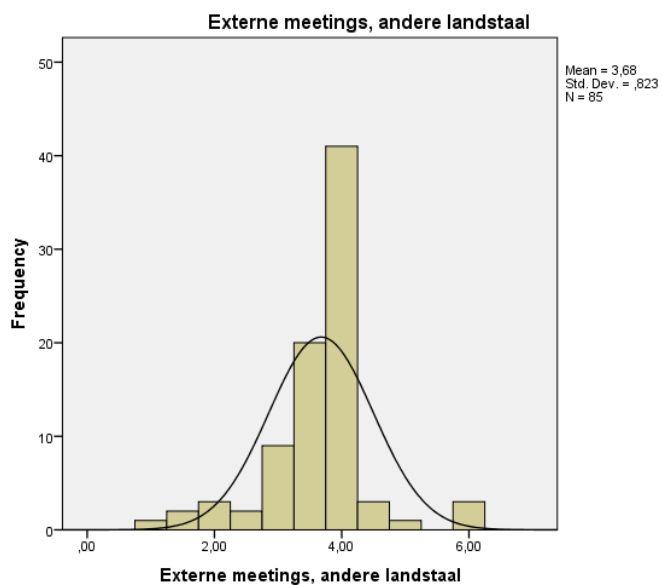
		- Ik zou actief deelnemen aan peer-to-peer language learning binnen xperthis.
	Localisatie	Ik vind het deeltijds werken op een anderstalig filiaal van xperthis een geschikte manier om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.
Kennis van externen inzetten	Vertalers en tolken	Ik vind dat de inzet van interne vertalers en tolken een geschikte manier is om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.
	Bureaus en agentschappen	Ik vind dat de inzet van taalbureaus en agentschappen een geschikte manier is om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.
	Aanwerving	Ik vind het aanwerven van nieuwe meertalige werknemers een geschikte manier om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.
Lingua franca	Algemeen	Ik vind streven naar tweetaligheid op lange termijn een geschiktere manier om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis, dan de invoering van het Engels als algemene voertaal.
	Intern	Ik vind het invoeren van het Engels als algemene voertaal (Lingua franca) voor het intern gebruik, een geschikte manier om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.
	Extern	Ik vind het invoeren van het Engels als algemene voertaal (Lingua franca) voor extern gebruik een geschikte manier om om te gaan met de meertaligheid binnen xperthis.

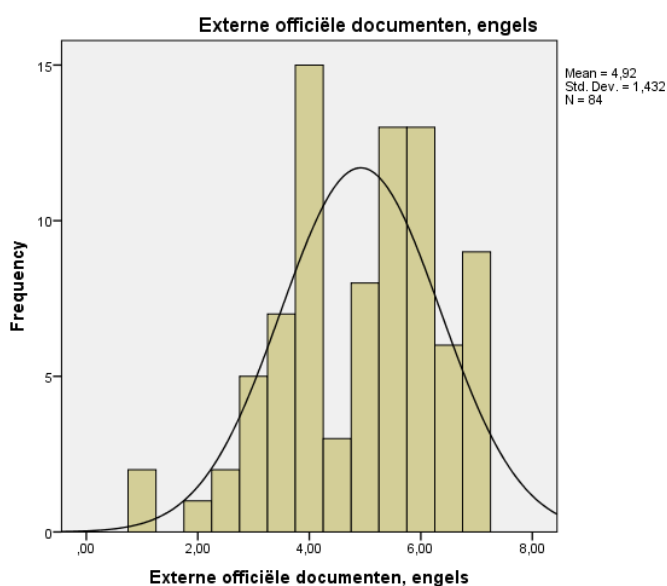
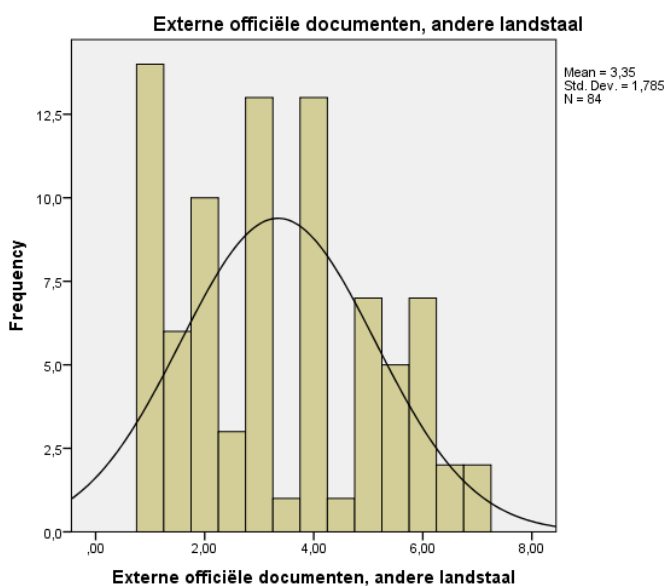
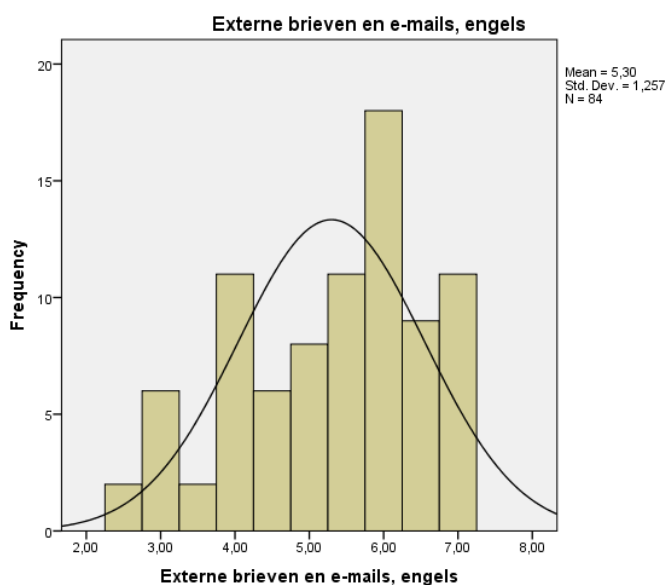
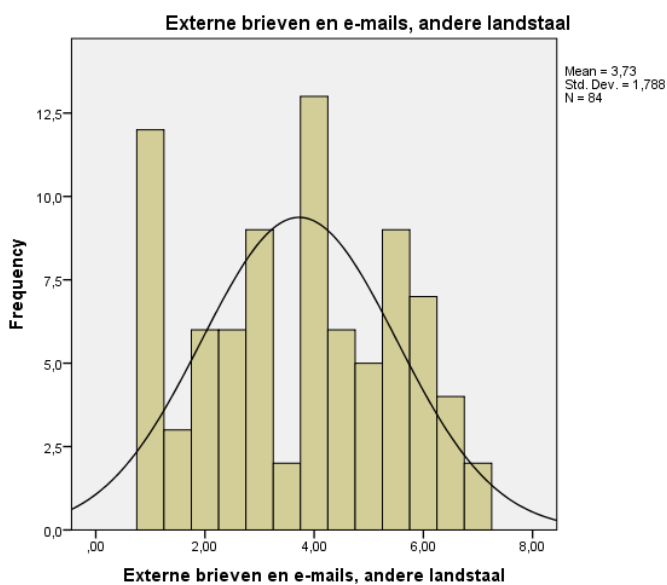
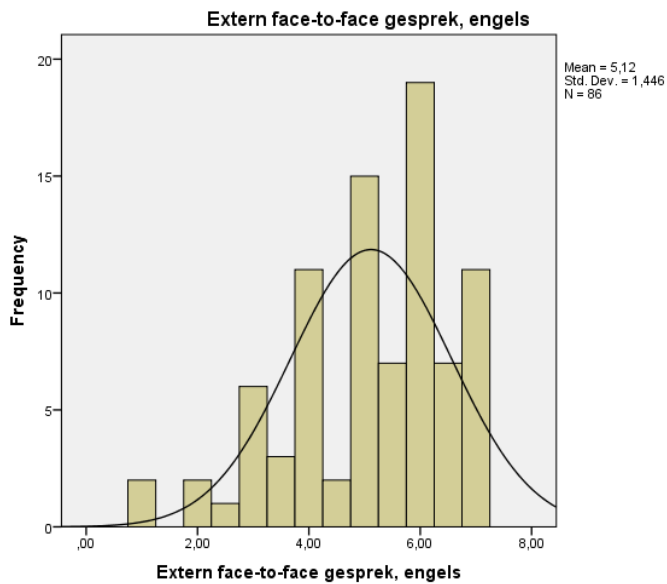
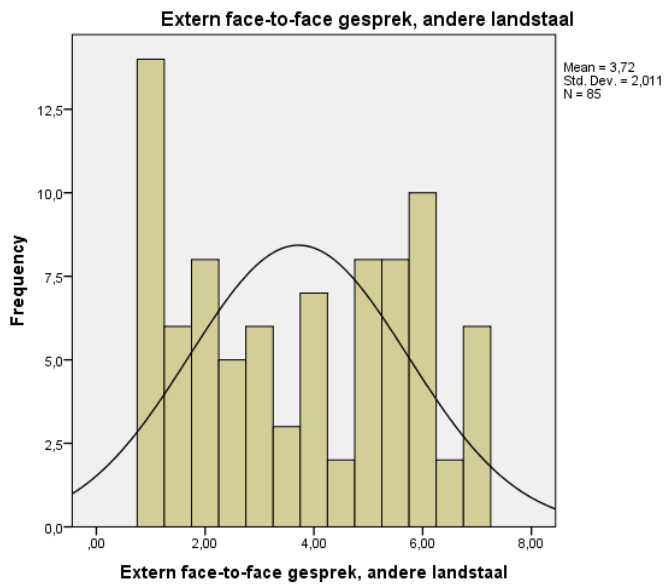
Bijlage 4: Histogrammen interne en externe communicatie.

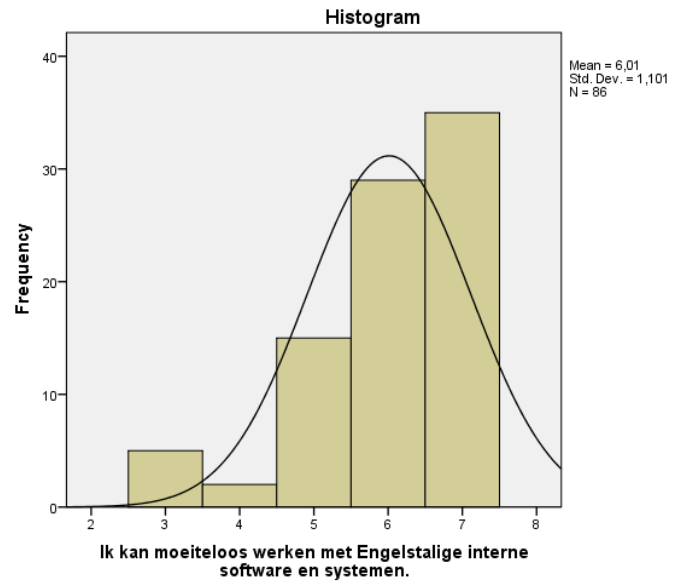








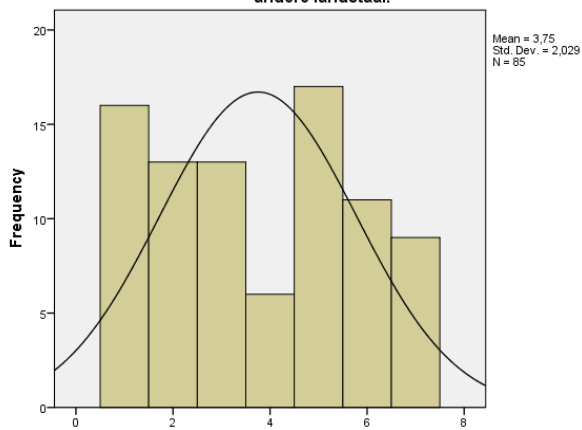




Bijlage 5: Histogrammen zelf produceren en begrijpen.

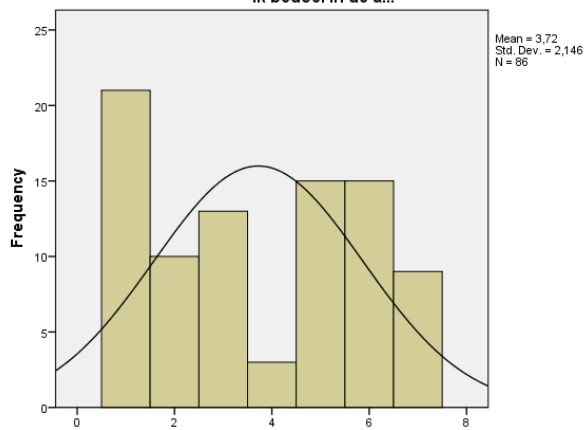
Zelf produceren

Ik heb het gevoel dat ik me op interne trainingen duidelijk kan uitdrukken in de andere landstaal.



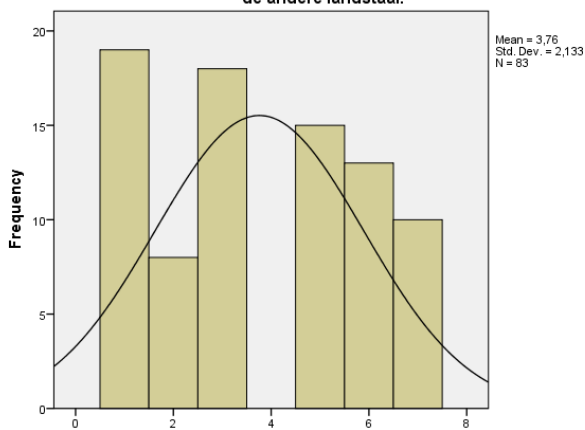
Ik heb het gevoel dat ik me op interne trainingen duidelijk kan uitdrukken in de andere landstaal.

Ik heb het gevoel dat ik op een unit- of team meeting duidelijk kan uitdrukken wat ik bedoel in de a...



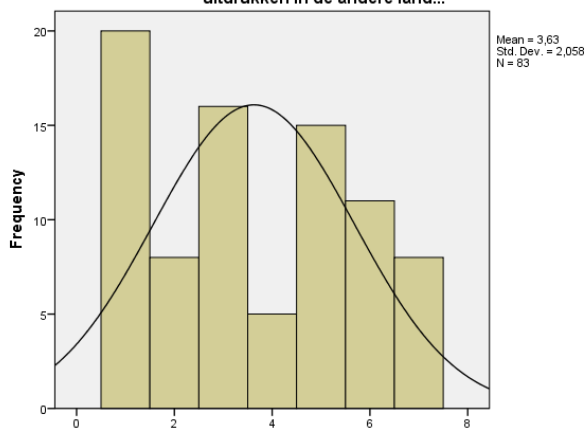
Ik heb het gevoel dat ik op een unit- of team meeting duidelijk kan uitdrukken wat ik bedoel in de a...

Ik kan me bij een telefoongesprek met een collega of overste goed uitdrukken in de andere landstaal.



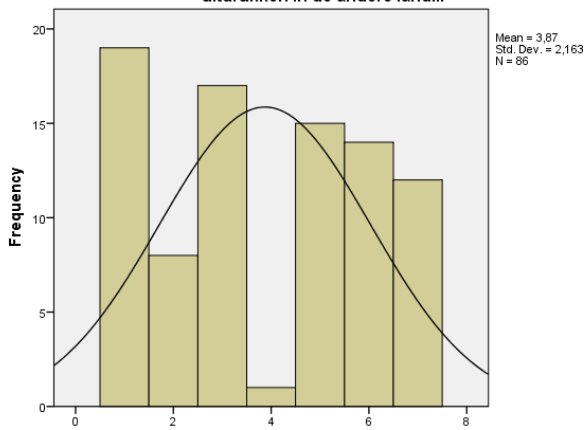
Ik kan me bij een telefoongesprek met een collega of overste goed uitdrukken in de andere landstaal.

Ik kan me bij een video conference call met een collega of overste goed uitdrukken in de andere land...



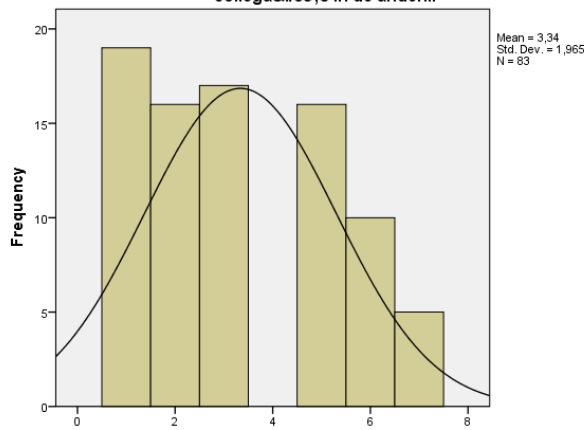
Ik kan me bij een video conference call met een collega of overste goed uitdrukken in de andere land...

Ik kan mij bij een conversatie met een anderstalige collega gemakkelijk uitdrukken in de andere land...



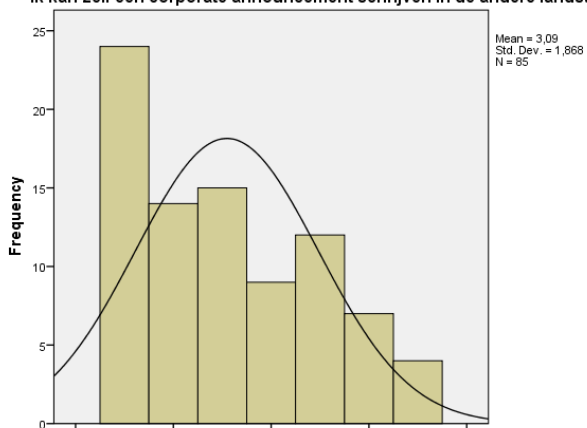
Ik kan mij bij een conversatie met een anderstalige collega gemakkelijk uitdrukken in de andere land...

Ik slaag er gemakkelijk in een zakelijke e-mail of brief te schrijven naar collega's in de ander...



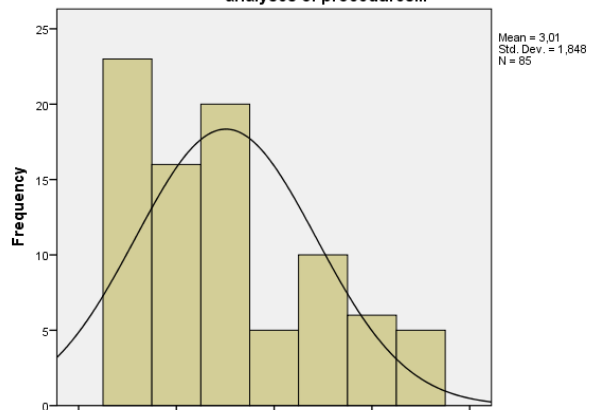
Ik slaag er gemakkelijk in een zakelijke e-mail of brief te schrijven naar collega's in de ander...

Ik kan zelf een corporate announcement schrijven in de andere landstaal.



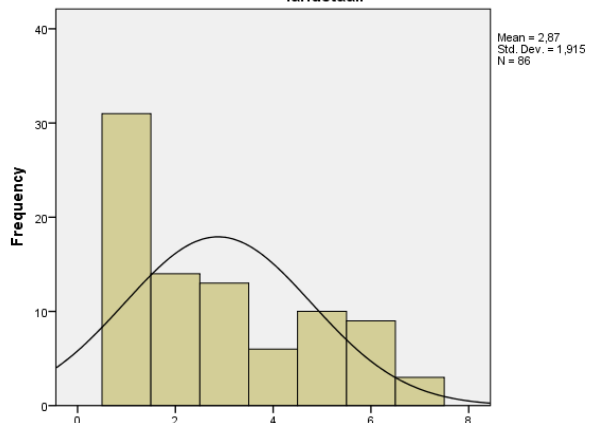
Ik kan zelf een corporate announcement schrijven in de andere landstaal.

Ik ondervind geen moeilijkheden bij het schrijven van interne documentaties, analyses of procedures...



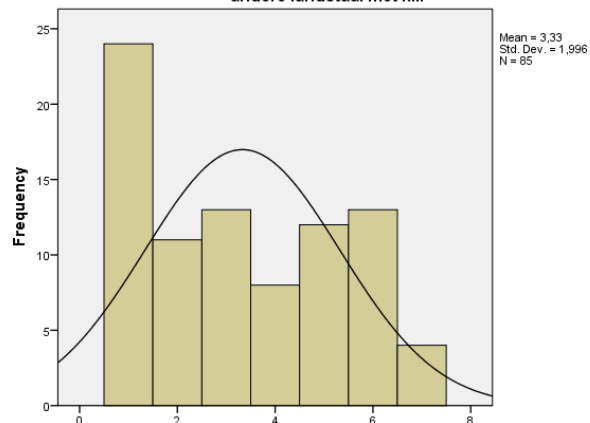
Ik ondervind geen moeilijkheden bij het schrijven van interne documentaties, analyses of procedures...

Ik ondervind geen problemen bij het geven van een presentatie in de andere landstaal.



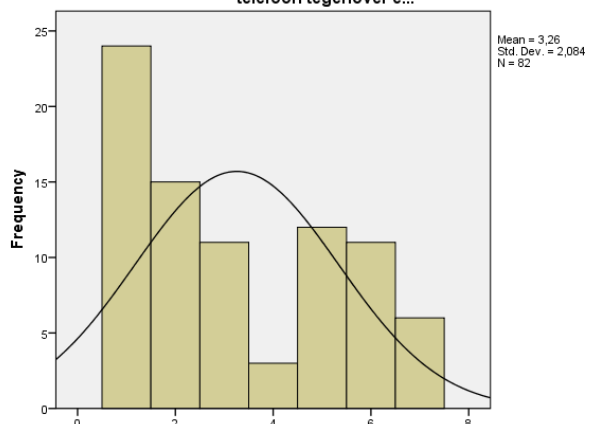
Ik ondervind geen problemen bij het geven van een presentatie in de andere landstaal.

Ik heb het gevoel dat ik voldoende kan argumenteren tijdens een meeting in de andere landstaal met k...



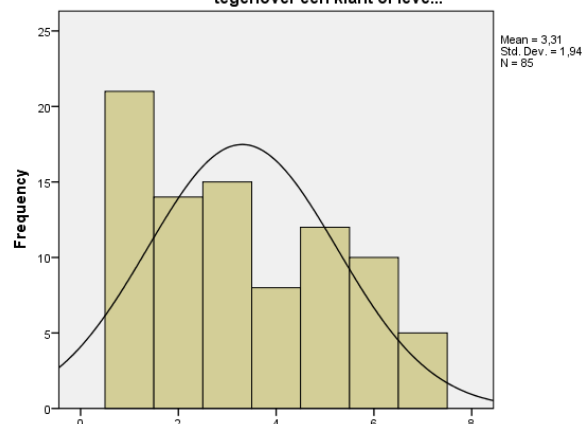
Ik heb het gevoel dat ik voldoende kan argumenteren tijdens een meeting in de andere landstaal met k...

Ik ondervind geen problemen om mij in de andere landstaal uit te drukken aan de telefoon tegenover e...



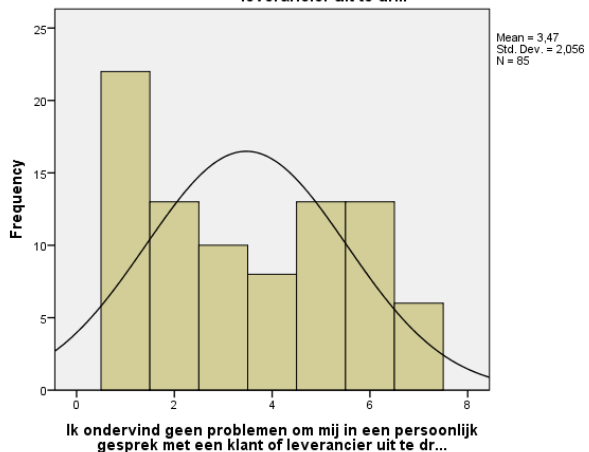
Ik ondervind geen problemen om mij in de andere landstaal uit te drukken aan de telefoon tegenover e...

Ik ondervind geen problemen om mij in de andere landstaal uit te drukken tegenover een klant of leve...

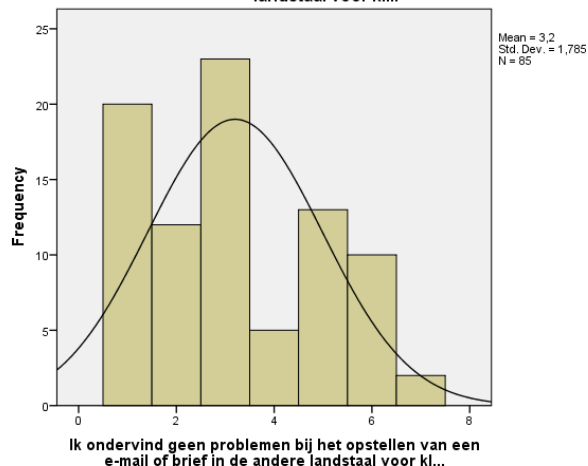


Ik ondervind geen problemen om mij in de andere landstaal uit te drukken tegenover een klant of leve...

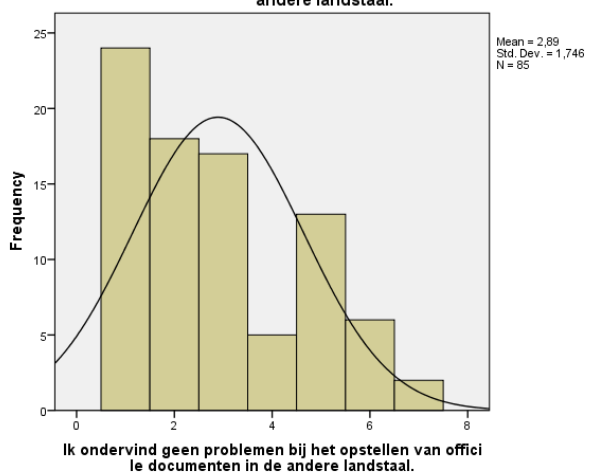
Ik ondervind geen problemen om mij in een persoonlijk gesprek met een klant of leverancier uit te dr...



Ik ondervind geen problemen bij het opstellen van een e-mail of brief in de andere landstaal voor kl...

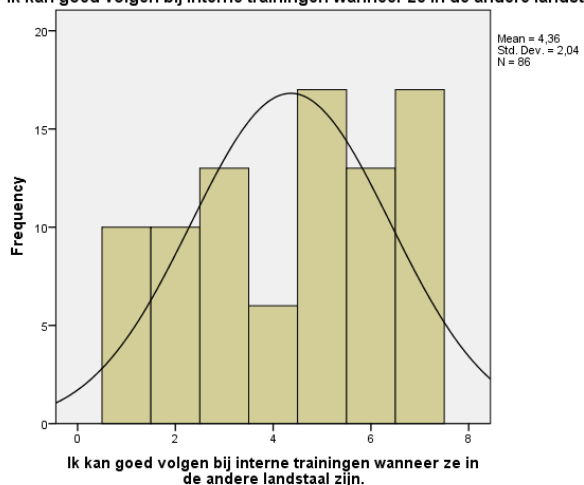


Ik ondervind geen problemen bij het opstellen van officiële documenten in de andere landstaal.

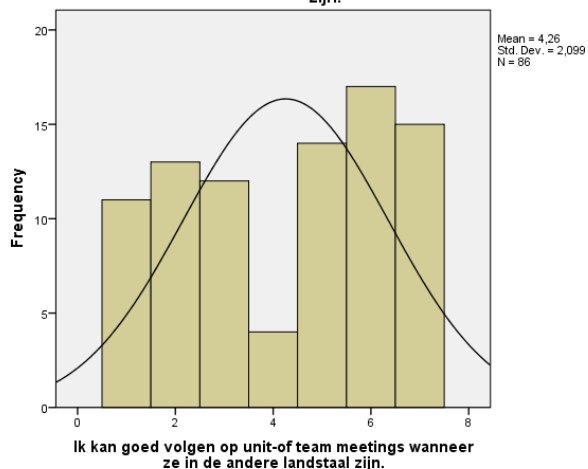


Begrijpen

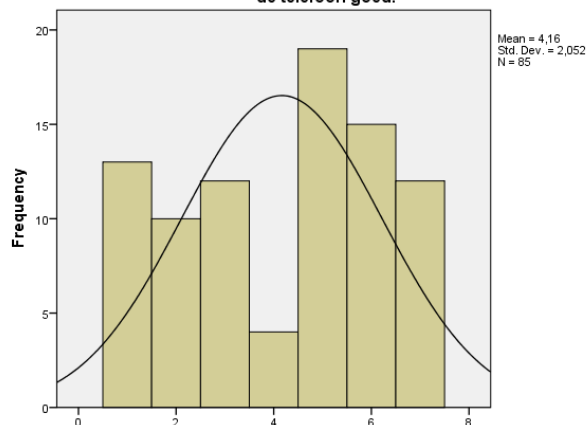
Ik kan goed volgen bij interne trainingen wanneer ze in de andere landstaal zijn.



Ik kan goed volgen op unit-of team meetings wanneer ze in de andere landstaal zijn.

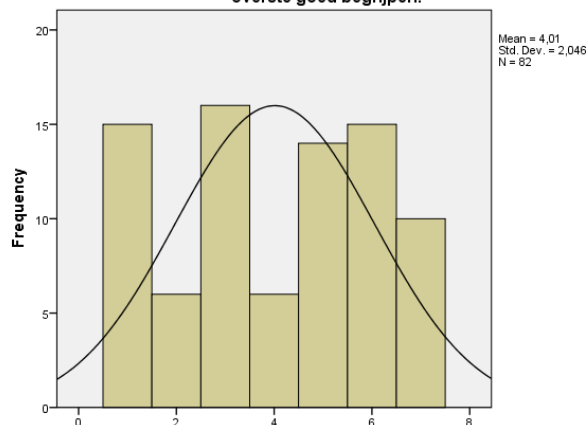


Ik begrijp een conversatie in de andere landstaal met een collega of overste via de telefoon goed.



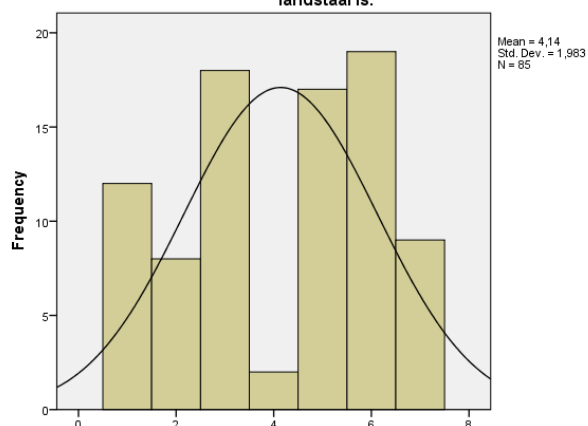
Ik begrijp een conversatie in de andere landstaal met een collega of overste via de telefoon goed.

Ik kan een video conference call in de andere landstaal met een collega of overste goed begrijpen.



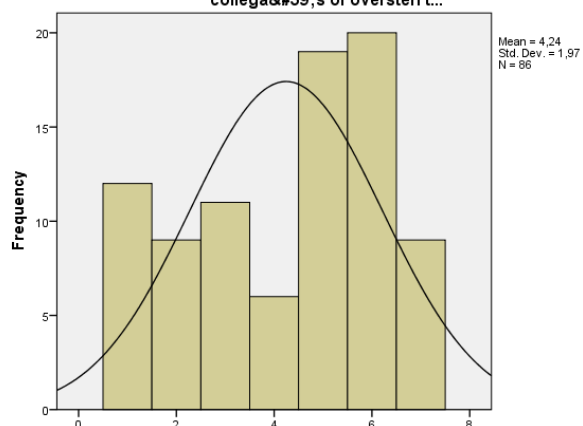
Ik kan een video conference call in de andere landstaal met een collega of overste goed begrijpen.

Ik begrijp wat er onder collega's gezegd wordt wanneer dit in de andere landstaal is.



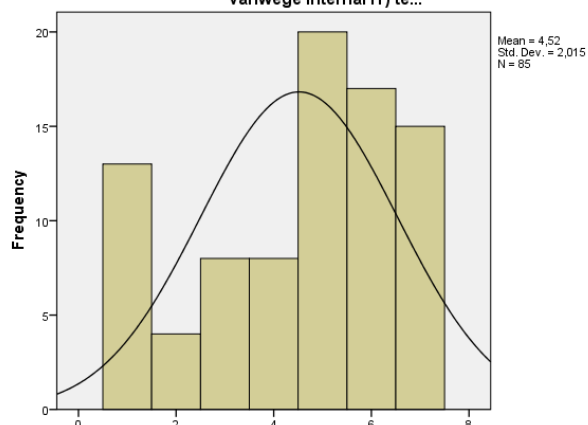
Ik begrijp wat er onder collega's gezegd wordt wanneer dit in de andere landstaal is.

Ik ondervind geen moeilijkheden om een zakelijke e-mail of brief vanwege collega's of oversten t...



Ik ondervind geen moeilijkheden om een zakelijke e-mail of brief vanwege collega's of oversten t...

Ik ondervind geen problemen om korte, dringende operationele berichten (vb. vanwege internal IT) te...

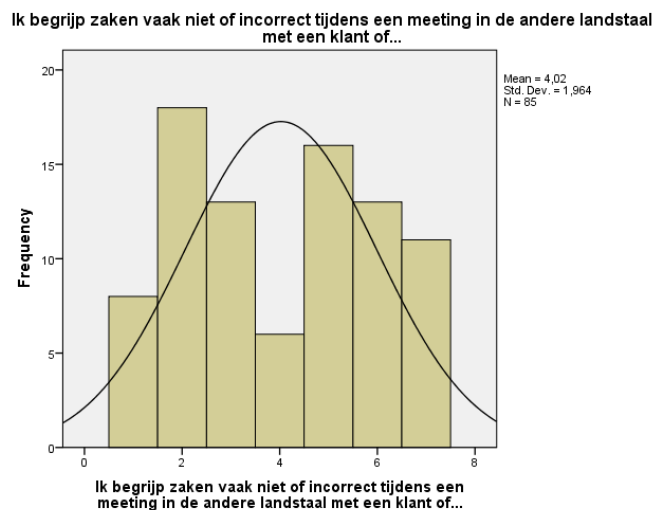
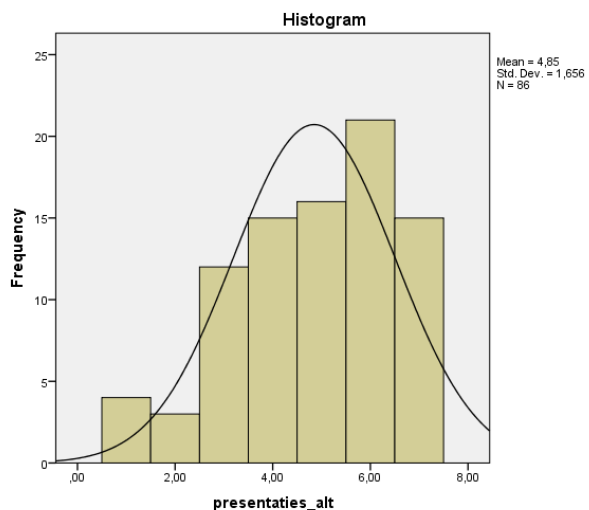


Ik ondervind geen problemen om korte, dringende operationele berichten (vb. vanwege internal IT) te...

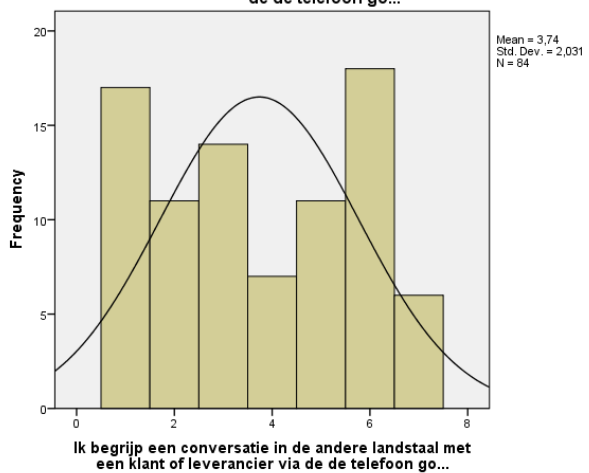
Ik ondervind geen moeilijkheden bij het begrijpen van schriftelijke interne documentaties, analyses...



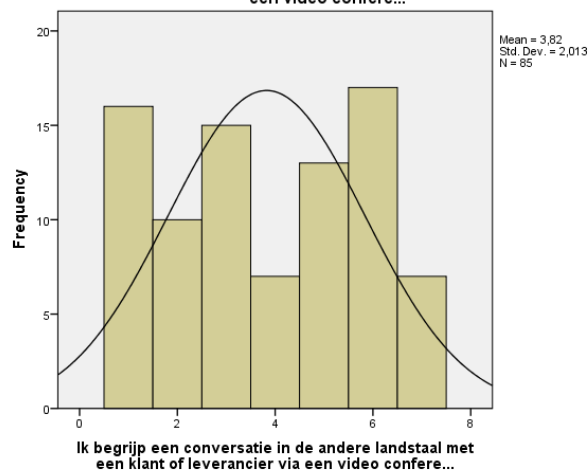
Ik ondervind geen moeilijkheden bij het begrijpen van schriftelijke interne documentaties, analyses...



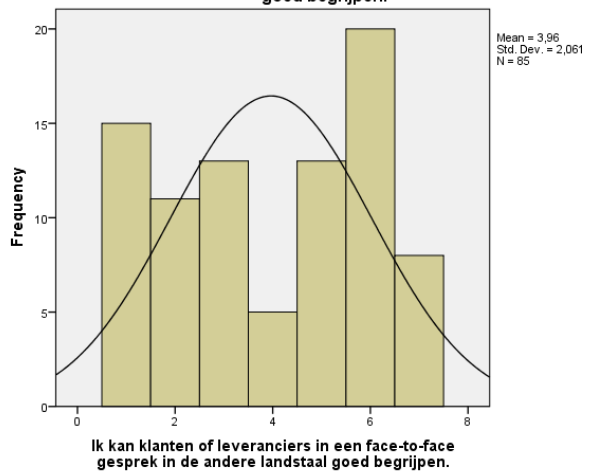
Ik begrijp een conversatie in de andere landstaal met een klant of leverancier via de de telefoon go...



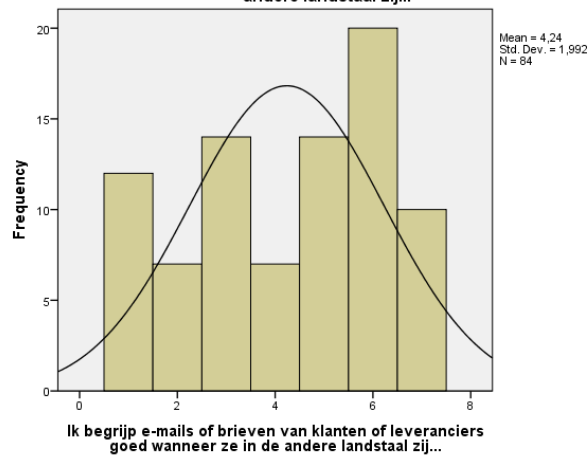
Ik begrijp een conversatie in de andere landstaal met een klant of leverancier via een video confere...

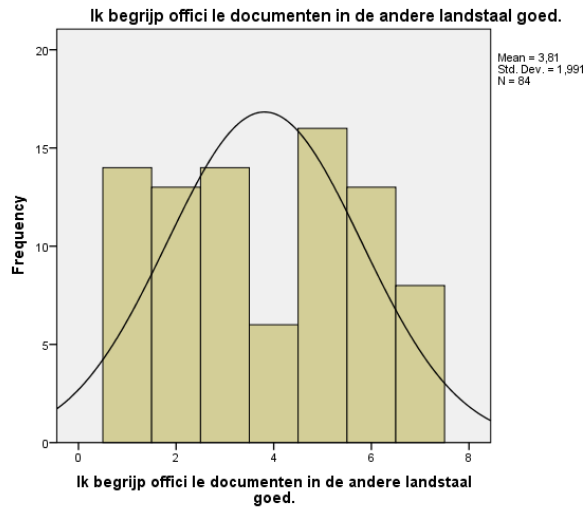


Ik kan klanten of leveranciers in een face-to-face gesprek in de andere landstaal goed begrijpen.



Ik begrijp e-mails of brieven van klanten of leveranciers goed wanneer ze in de andere landstaal zij...





Bijlage 6: Wie heeft er taalproblemen? T-test en F-testen.

Geslacht

n = 87	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	0,198	81	0,85
Meetings	0,216	82	0,83
Telefoon	0,48	78	0,63
Video conference calls	0,38	76	0,71
Face-to-face gesprekken	0,64	81	0,53
Brieven en e-mails	0,70	79	0,49
Corporate announcements	0,70	80	0,49
Interne documentaties, analyses of procedures	0,79	81	0,44
Presentaties	0,07	82	0,95
Externe meetings	0,59	81	0,56
Externe telefoon	0,43	78	0,67
Externe video conference calls	0,70	80	0,49
Externe face-to-face gesprekken	0,80	81	0,43
Externe brieven en e-mails	1,26	80	0,21
Externe officiële documenten	0,98	80	0,33

Tabel 8.: Taalproblemen binnen xperthis: interne en externe communicatie/schriftelijke en mondelinge communicatie, en geslacht.

n = 87	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	0,007	81	1,00
Meetings	0,32	82	0,75
Telefoon	0,46	79	0,67
Video conference calls	0,27	80	0,79
Face-to-face gesprekken	0,64	82	0,52
Brieven en e-mails	0,85	79	0,40
Corporate announcements	0,77	81	0,44
Interne documentaties, analyses of procedures	0,83	81	0,41
Presentaties	0,10	82	0,92
Externe meetings	0,32	81	0,75
Externe telefoon	0,36	78	0,72
Externe video conference calls	0,61	81	0,54
Externe face-to-face gesprekken	0,70	81	0,49
Externe brieven en e-mails	1,40	81	0,17
Externe officiële documenten	1,23	81	0,22

Tabel 9.: Taalproblemen binnen xperthis: zelf produceren en geslacht.

n = 87	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	0,31	82	0,76
Meetings	0,09	82	0,93
Telefoon	0,45	81	0,65
Video conference calls	0,38	78	0,70
Face-to-face gesprekken	0,66	81	0,51
Brieven en e-mails	0,38	82	0,71
Corporate announcements	0,71	81	0,48
Interne documentaties, analyses of procedures	0,60	82	0,55
Presentaties	0,15	82	0,89
Externe meetings	0,87	81	0,43
Externe telefoon	0,43	80	0,67
Externe video conference calls	0,74	81	0,46
Externe face-to-face gesprekken	0,86	81	0,39
Externe brieven en e-mails	0,86	80	0,39
Externe officiële documenten	0,78	80	0,44

Tabel 10.: Taalproblemen binnen xperthis: begrijpen en geslacht.

Leeftijd

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	2,75	4,77	0,034
Meetings	2,89	4,78	0,028
Telefoon	3,00	4,72	0,024
Video conference calls	2,67	4,77	0,039
Face-to-face gesprekken	2,83	4,77	0,030
Brieven en e-mails	3,30	4,75	0,015
Corporate announcements	2,57	4,76	0,045
Interne documentaties, analyses of procedures	2,12	4,77	0,087
Presentaties	2,36	4,78	0,061
Externe meetings	0,80	4,77	0,530
Externe telefoon	1,54	4,74	0,199
Externe video conference calls	1,85	4,76	0,127
Externe face-to-face gesprekken	2,17	4,77	0,081
Externe brieven en e-mails	2,07	4,76	0,094
Externe officiële documenten	1,95	4,76	0,111

Tabel 11.: Taalproblemen binnen xperthis: interne en externe communicatie/schriftelijke en mondelinge communicatie, en leeftijd.

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	2,28	4,77	0,680
Meetings	1,89	4,78	0,121
Telefoon	2,39	4,75	0,058
Video conference calls	2,45	4,76	0,054
Face-to-face gesprekken	2,52	4,78	0,047
Brieven en e-mails	2,22	4,75	0,075
Corporate announcements	1,88	4,77	0,123
Interne documentaties, analyses of procedures	0,89	4,77	0,476
Presentaties	1,38	4,78	0,250
Externe meetings	1,10	4,77	0,363
Externe telefoon	1,05	4,74	0,386
Externe video conference calls	1,18	4,77	0,324
Externe face-to-face gesprekken	1,65	4,77	0,172
Externe brieven en e-mails	1,57	4,77	0,190
Externe officiële documenten	1,74	4,77	0,150

Tabel 12.: Taalproblemen binnen xperthis: zelf produceren en leeftijd.

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	2,68	4,78	0,038
Meetings	3,54	4,78	0,010
Telefoon	2,76	4,77	0,034
Video conference calls	2,44	4,74	0,054
Face-to-face gesprekken	2,77	4,77	0,033
Brieven en e-mails	3,00	4,78	0,023
Corporate announcements	3,71	4,77	0,008
Interne documentaties, analyses of procedures	3,43	4,78	0,008
Presentaties	1,83	4,78	0,132
Externe meetings	0,98	4,77	0,424
Externe telefoon	1,96	4,76	0,110
Externe video conference calls	2,30	4,77	0,067
Externe face-to-face gesprekken	2,53	4,77	0,047
Externe brieven en e-mails	2,10	4,76	0,088
Externe officiële documenten	1,92	4,76	0,116

Tabel 13.: Taalproblemen binnen xperthis: begrijpen en leeftijd.

Regio

n = 87	F	df (between groups, within groups)	p
Interne trainingen	4,19	3,80	0,008
Meetings	4,54	3,81	0,005
Telefoon	7,40	3,77	0,000
Video conference calls	8,58	3,74	0,000
Face-to-face gesprekken	5,75	3,80	0,001
Brieven en e-mails	4,51	3,78	0,006
Corporate announcements	4,56	3,79	0,005
Interne documentaties, analyses of procedures	5,27	3,80	0,002
Presentaties	2,70	3,81	0,051
Externe meetings	2,83	3,80	0,043
Externe telefoon	3,70	3,77	0,015
Externe video conference calls	3,70	3,79	0,015
Externe face-to-face gesprekken	4,92	3,80	0,003
Externe brieven en e-mails	5,67	3,79	0,001
Externe officiële documenten	4,26	3,79	0,008

Tabel 14.: Taalproblemen binnen xperthis: interne en externe communicatie/schriftelijke en mondelinge communicatie, en regio.

n = 87	F	df (between groups, within groups)	p
Interne trainingen	5,03	3,80	0,003
Meetings	4,84	3,81	0,004
Telefoon	5,89	3,78	0,001
Video conference calls	7,86	3,78	0,000
Face-to-face gesprekken	5,89	3,81	0,001
Brieven en e-mails	4,71	3,78	0,005
Corporate announcements	2,91	3,80	0,040
Interne documentaties, analyses of procedures	5,19	3,80	0,003
Presentaties	3,42	3,81	0,021
Externe meetings	5,99	3,80	0,001
Externe telefoon	2,79	3,77	0,046
Externe video conference calls	3,62	3,80	0,017
Externe face-to-face gesprekken	4,01	3,80	0,010
Externe brieven en e-mails	5,97	3,80	0,001
Externe officiële documenten	4,44	3,80	0,006

Tabel 15.: Taalproblemen binnen xperthis: zelf produceren en regio.

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	3,14	3,81	0,030
Meetings	3,44	3,81	0,021
Telefoon	7,12	3,80	0,000
Video conference calls	6,47	3,77	0,001
Face-to-face gesprekken	5,24	3,80	0,002
Brieven en e-mails	3,31	3,81	0,024
Corporate announcements	5,56	3,80	0,002
Interne documentaties, analyses of procedures	3,89	3,81	0,012
Presentaties	1,94	3,81	0,130
Externe meetings	1,43	3,80	0,241
Externe telefoon	4,40	3,79	0,006
Externe video conference calls	3,68	3,80	0,015
Externe face-to-face gesprekken	5,36	3,80	0,002
Externe brieven en e-mails	4,18	3,79	0,008
Externe officiële documenten	3,52	3,79	0,019

Tabel 16.: Taalproblemen binnen xperthis: begrijpen en regio.

Bedrijfsniveau

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	1,77	2,80	0,178
Meetings	2,15	2,81	0,123
Telefoon	1,34	2,77	0,269
Video conference calls	1,35	2,74	0,267
Face-to-face gesprekken	1,07	2,80	0,349
Brieven en e-mails	1,99	2,78	0,143
Corporate announcements	1,02	2,79	0,365
Interne documentaties, analyses of procedures	0,60	2,80	0,550
Presentaties	2,08	2,81	0,131
Externe meetings	2,32	2,80	0,105
Externe telefoon	1,04	2,77	0,358
Externe video conference calls	0,68	2,79	0,511
Externe face-to-face gesprekken	1,91	2,80	0,155
Externe brieven en e-mails	0,82	2,79	0,446
Externe officiële documenten	0,27	2,79	0,761

Tabel 17.: Taalproblemen binnen xperthis: interne en externe communicatie/schriftelijke en mondelinge communicatie, en bedrijfsniveau.

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	2,37	2,80	0,100
Meetings	2,42	2,81	0,096
Telefoon	1,34	2,78	0,267
Video conference calls	1,51	2,78	0,227
Face-to-face gesprekken	1,35	2,81	0,264
Brieven en e-mails	0,91	2,78	0,408
Corporate announcements	0,34	2,80	0,710
Interne documentaties, analyses of procedures	0,04	2,80	0,957
Presentaties	2,66	2,81	0,076
Externe meetings	0,31	2,80	0,737
Externe telefoon	0,47	2,77	0,628
Externe video conference calls	0,27	2,80	0,763
Externe face-to-face gesprekken	1,62	2,80	0,205
Externe brieven en e-mails	0,02	2,80	0,977
Externe officiële documenten	0,18	2,80	0,840

Tabel 18.: Taalproblemen binnen xperthis: zelf produceren en bedrijfsniveau.

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	0,77	2,81	0,467
Meetings	1,56	2,81	0,217
Telefoon	1,58	2,80	0,212
Video conference calls	1,80	2,77	0,173
Face-to-face gesprekken	0,87	2,80	0,423
Brieven en e-mails	3,30	2,81	0,042
Corporate announcements	2,371	2,80	0,100
Interne documentaties, analyses of procedures	2,425	2,81	0,095
Presentaties	1,67	2,81	0,194
Externe meetings	0,64	2,80	0,531
Externe telefoon	1,52	2,79	0,225
Externe video conference calls	1,30	2,80	0,279
Externe face-to-face gesprekken	2,02	2,80	0,139
Externe brieven en e-mails	2,42	2,79	0,096
Externe officiële documenten	1,14	2,81	0,325

Tabel 19.: Taalproblemen binnen xperthis: begrijpen en bedrijfsniveau.

Afdeling

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	2,46	3,74	0,069
Meetings	2,71	3,75	0,051
Telefoon	2,87	3,72	0,042
Video conference calls	2,26	3,70	0,089
Face-to-face gesprekken	3,32	3,74	0,024
Brieven en e-mails	1,44	3,73	0,239
Corporate announcements	3,28	3,73	0,026
Interne documentaties, analyses of procedures	1,99	3,74	0,123
Presentaties	3,09	3,75	0,032
Externe meetings	0,49	3,74	0,694
Externe telefoon	2,97	3,72	0,038
Externe video conference calls	3,28	3,74	0,026
Externe face-to-face gesprekken	2,90	3,75	0,040
Externe brieven en e-mails	1,79	3,73	0,156
Externe officiële documenten	2,04	3,74	0,116

Tabel 20.: Taalproblemen binnen xperthis: interne en externe communicatie/schriftelijke en mondelinge communicatie, en afdeling.

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	2,09	3,74	0,109
Meetings	2,42	3,75	0,072
Telefoon	2,89	3,73	0,041
Video conference calls	1,69	3,73	0,178
Face-to-face gesprekken	2,82	3,75	0,045
Brieven en e-mails	0,80	3,73	0,500
Corporate announcements	2,85	3,74	0,043
Interne documentaties, analyses of procedures	1,46	3,74	0,233
Presentaties	4,53	3,75	0,006
Externe meetings	1,54	3,74	0,211
Externe telefoon	1,96	3,72	0,128
Externe video conference calls	2,49	3,74	0,067
Externe face-to-face gesprekken	2,29	3,75	0,085
Externe brieven en e-mails	1,33	3,74	0,273
Externe officiële documenten	1,84	3,74	0,147

Tabel 21.: Taalproblemen binnen xperthis: zelf produceren en afdeling.

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	2,82	3,75	0,045
Meetings	2,70	3,75	0,052
Telefoon	2,68	3,74	0,053
Video conference calls	2,94	3,72	0,039
Face-to-face gesprekken	3,63	3,74	0,017
Brieven en e-mails	2,81	3,75	0,045
Corporate announcements	2,87	3,74	0,042
Interne documentaties, analyses of procedures	2,26	3,75	0,088
Presentaties	2,92	3,75	0,040
Externe meetings	1,78	3,74	0,159
Externe telefoon	3,74	3,73	0,015
Externe video conference calls	4,09	3,75	0,010
Externe face-to-face gesprekken	3,26	3,75	0,026
Externe brieven en e-mails	2,15	3,73	0,102
Externe officiële documenten	2,40	3,74	0,075

Tabel 22.: Taalproblemen binnen xperthis: begrijpen en afdeling.

Product

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	1,87	4,75	0,125
Meetings	2,37	4,76	0,060
Telefoon	3,10	3,74	0,032
Video conference calls	3,00	3,71	0,036
Face-to-face gesprekken	2,77	4,75	0,033
Brieven en e-mails	3,10	4,74	0,021
Corporate announcements	3,67	4,74	0,009
Interne documentaties, analyses of procedures	2,08	4,75	0,090
Presentaties	2,22	4,76	0,074
Externe meetings	0,48	4,75	0,748
Externe telefoon	2,90	4,73	0,028
Externe video conference calls	2,58	4,75	0,044
Externe face-to-face gesprekken	2,68	4,76	0,038
Externe brieven en e-mails	2,46	4,74	0,052
Externe officiële documenten	2,40	4,75	0,058

Tabel 23.: Taalproblemen binnen xperthis: interne en externe communicatie/schriftelijke en mondelinge communicatie, en product.

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	1,94	4,75	0,113
Meetings	2,14	4,76	0,084
Telefoon	2,40	4,74	0,057
Video conference calls	2,57	4,73	0,045
Face-to-face gesprekken	2,23	4,76	0,073
Brieven en e-mails	3,63	4,74	0,009
Corporate announcements	3,73	4,75	0,008
Interne documentaties, analyses of procedures	1,49	4,75	0,213
Presentaties	2,73	4,76	0,035
Externe meetings	3,31	4,75	0,015
Externe telefoon	2,27	4,73	0,070
Externe video conference calls	2,11	4,75	0,088
Externe face-to-face gesprekken	1,98	4,76	0,106
Externe brieven en e-mails	2,02	4,75	0,100
Externe officiële documenten	2,80	4,75	0,032

Tabel 24.: Taalproblemen binnen xperthis: zelf produceren en product.

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	1,68	4,76	0,163
Meetings	2,33	4,76	0,063
Telefoon	3,29	3,76	0,025
Video conference calls	2,92	3,74	0,040
Face-to-face gesprekken	2,96	4,75	0,025
Brieven en e-mails	2,48	4,76	0,051
Corporate announcements	2,93	4,75	0,026
Interne documentaties, analyses of procedures	2,66	4,76	0,039
Presentaties	1,86	4,76	0,126
Externe meetings	1,70	4,75	0,159
Externe telefoon	3,09	4,74	0,021
Externe video conference calls	3,01	4,76	0,023
Externe face-to-face gesprekken	3,32	4,76	0,015
Externe brieven en e-mails	2,72	4,74	0,036
Externe officiële documenten	2,48	4,75	0,051

Tabel 25.: Taalproblemen binnen xperthis: begrijpen en product.

Voorgaand bedrijf

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	3,82	3,80	0,013
Meetings	4,95	3,81	0,003
Telefoon	7,52	3,77	0,000
Video conference calls	7,11	3,74	0,000
Face-to-face gesprekken	8,25	3,80	0,000
Brieven en e-mails	6,36	3,78	0,001
Corporate announcements	9,26	3,79	0,000
Interne documentaties, analyses of procedures	5,11	3,80	0,003
Presentaties	6,37	3,81	0,001
Externe meetings	0,36	3,80	0,758
Externe telefoon	5,83	3,77	0,001
Externe video conference calls	5,70	3,79	0,001
Externe face-to-face gesprekken	5,38	3,80	0,002
Externe brieven en e-mails	6,54	3,79	0,001
Externe officiële documenten	6,34	3,79	0,001

Tabel 26.: Taalproblemen binnen xperthis: interne en externe communicatie/schriftelijke en mondelinge communicatie, en voorgaand bedrijf.

n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	3,44	3,80	0,021
Meetings	3,60	3,81	0,017
Telefoon	5,86	3,78	0,001
Video conference calls	5,98	3,78	0,001
Face-to-face gesprekken	6,03	3,81	0,001
Brieven en e-mails	4,90	3,78	0,004
Corporate announcements	6,95	3,80	0,000
Interne documentaties, analyses of procedures	4,16	3,80	0,006
Presentaties	3,00	3,81	0,035
Externe meetings	5,54	3,80	0,002
Externe telefoon	4,83	3,77	0,004
Externe video conference calls	5,33	3,80	0,002
Externe face-to-face gesprekken	4,02	3,80	0,010
Externe brieven en e-mails	6,26	3,80	0,001
Externe officiële documenten	6,10	3,80	0,001

Tabel 27.: Taalproblemen binnen xperthis: zelf produceren en voorgaand bedrijf.

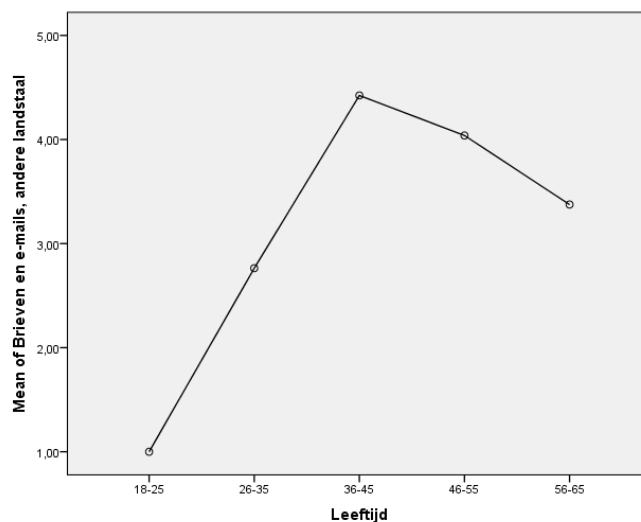
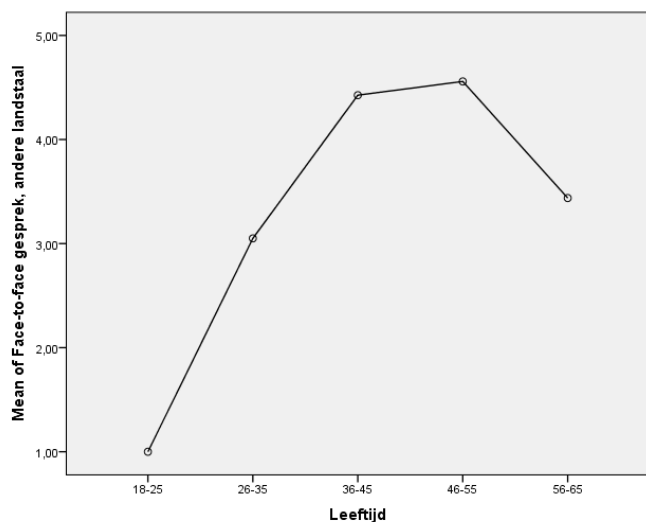
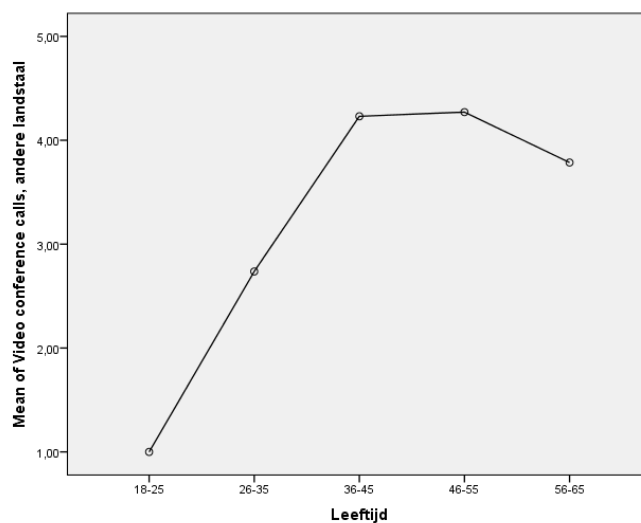
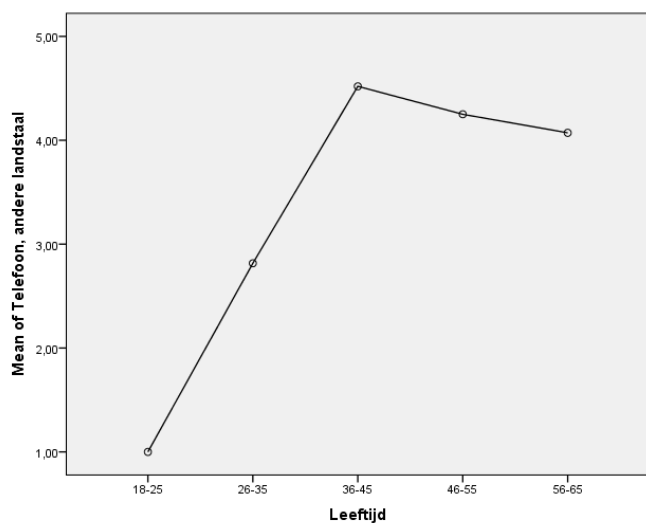
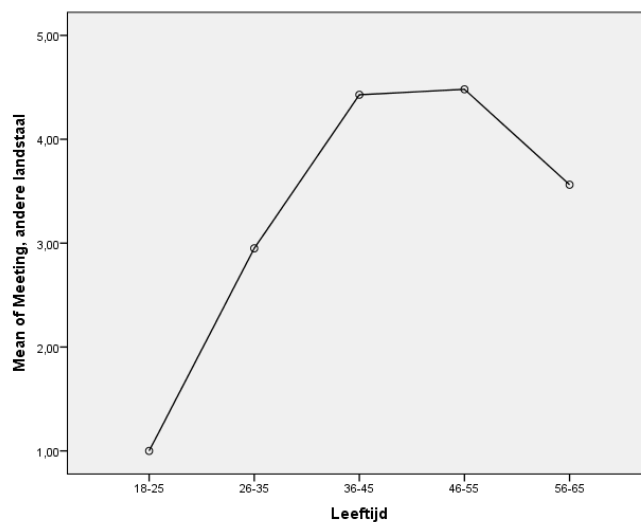
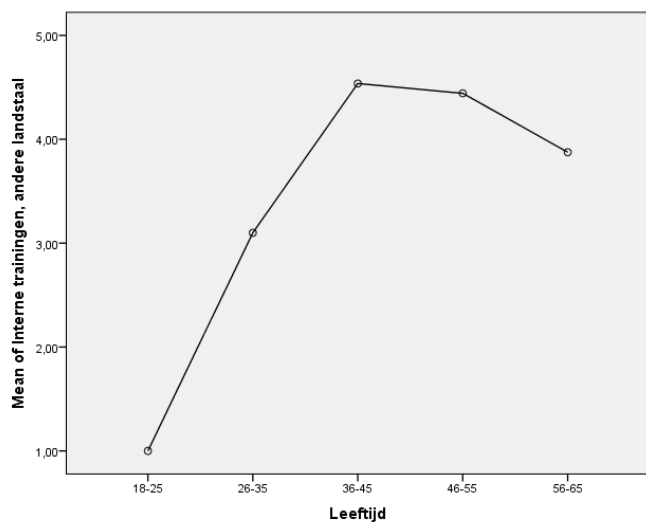
n = 87	<i>F</i>	<i>df (between groups, within groups)</i>	<i>p</i>
Interne trainingen	3,93	3,81	0,011
Meetings	5,62	3,81	0,002
Telefoon	8,05	3,80	0,000
Video conference calls	6,68	3,77	0,000
Face-to-face gesprekken	6,54	3,80	0,000
Brieven en e-mails	6,70	3,81	0,000
Corporate announcements	8,02	3,80	0,000
Interne documentaties, analyses of procedures	5,09	3,81	0,003
Presentaties	6,00	3,81	0,001
Externe meetings	3,48	3,80	0,020
Externe telefoon	6,49	3,79	0,001
Externe video conference calls	5,84	3,80	0,001
Externe face-to-face gesprekken	6,40	3,80	0,001
Externe brieven en e-mails	5,46	3,79	0,002
Externe officiële documenten	5,48	3,79	0,002

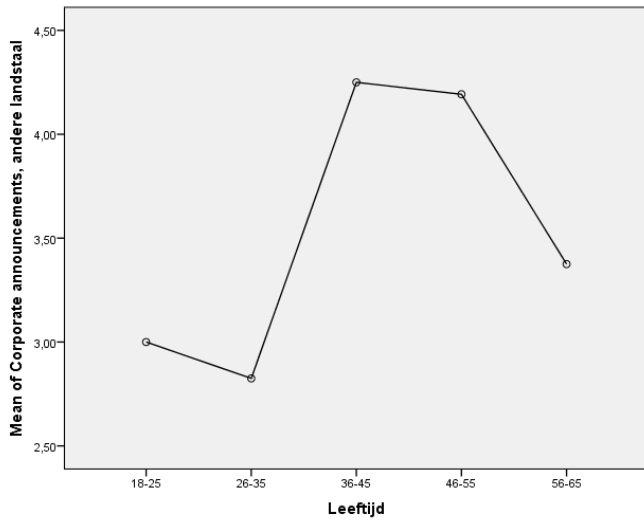
Tabel 28.: Taalproblemen binnen xperthis: begrijpen en voorgaand bedrijf.

Bijlage 7: Wie heeft er taalproblemen? Mean plots.

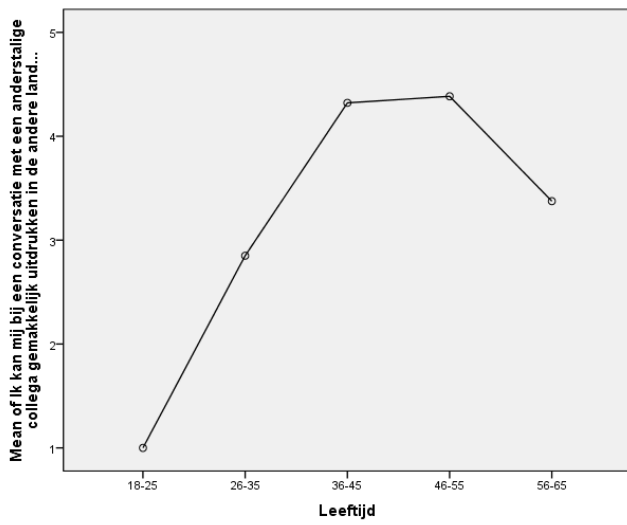
Leeftijd

Interne en externe communicatie / schriftelijke en mondelinge communicatie

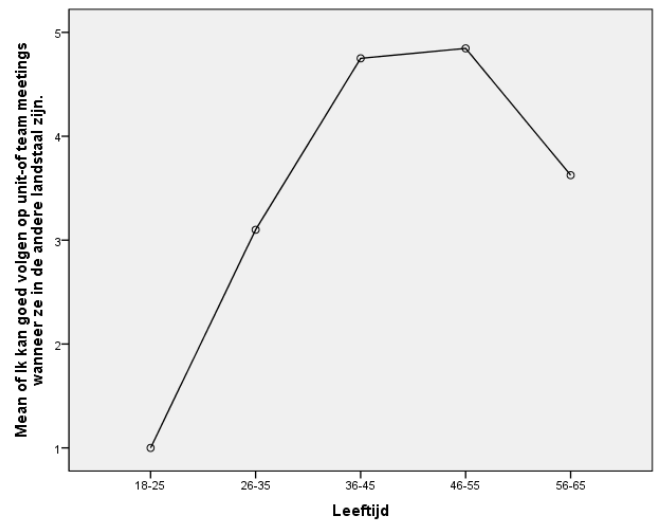
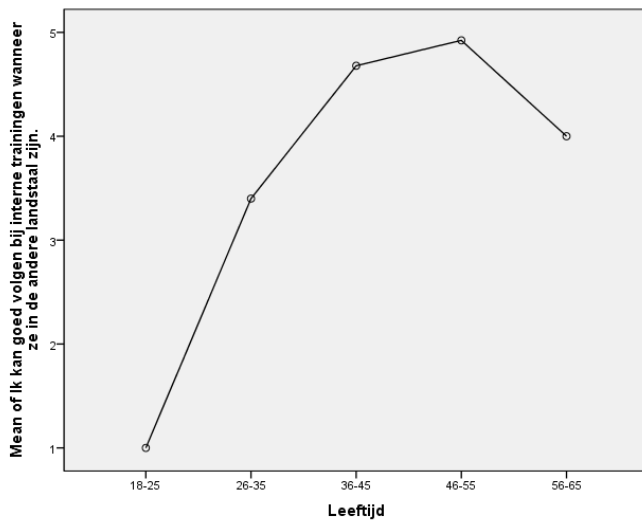


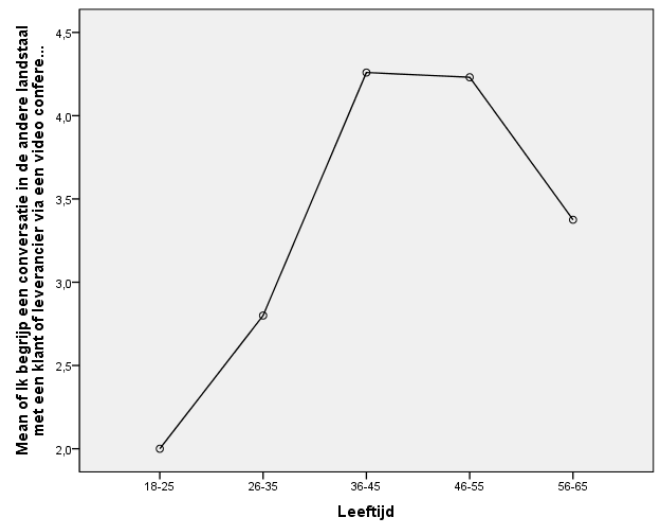
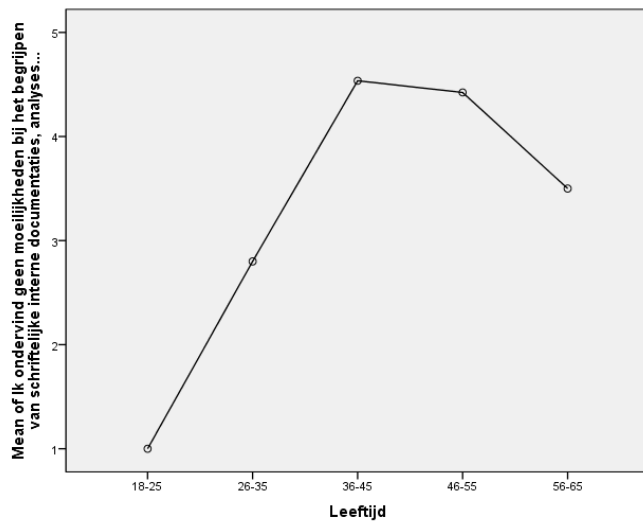
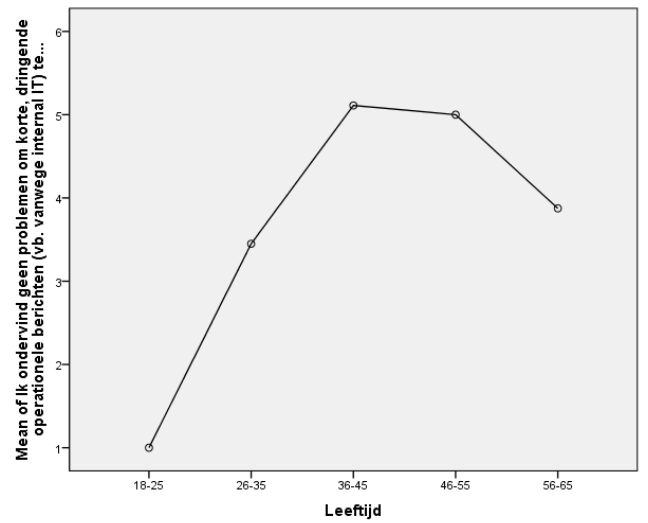
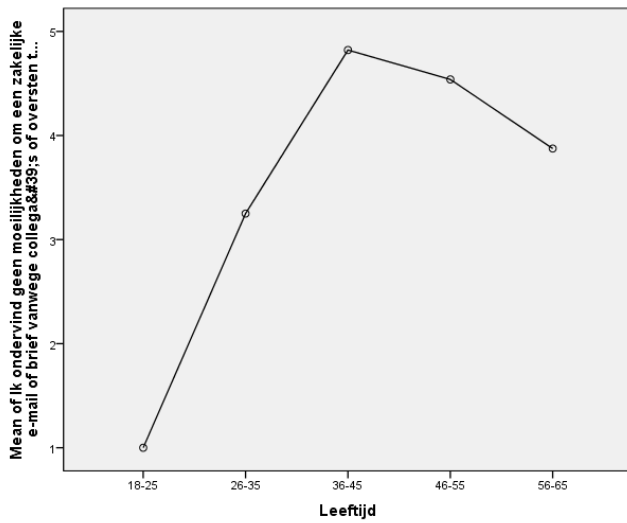
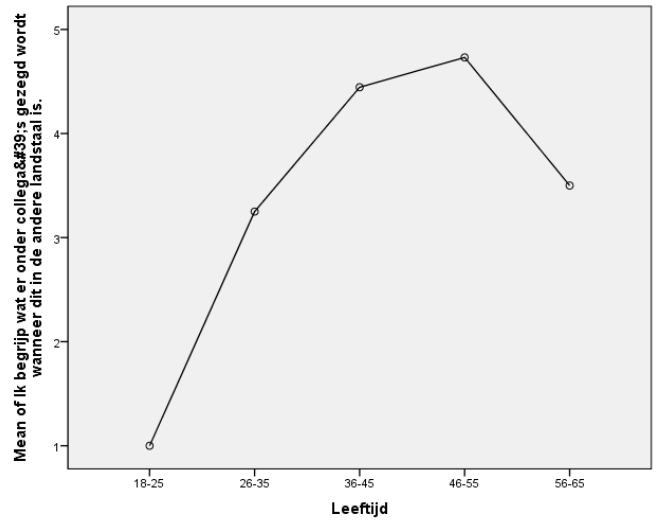
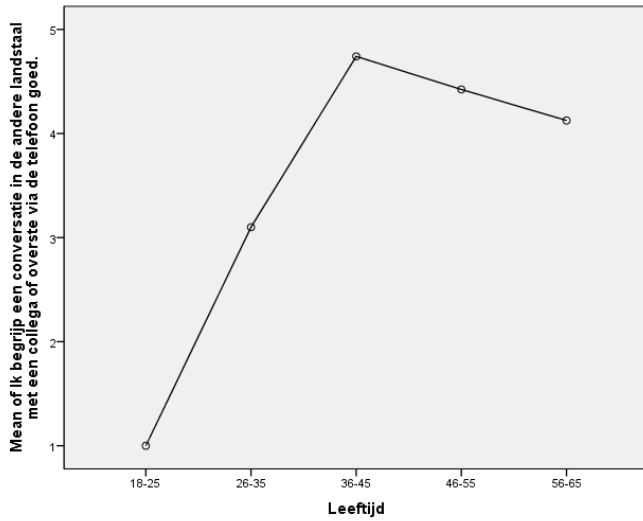


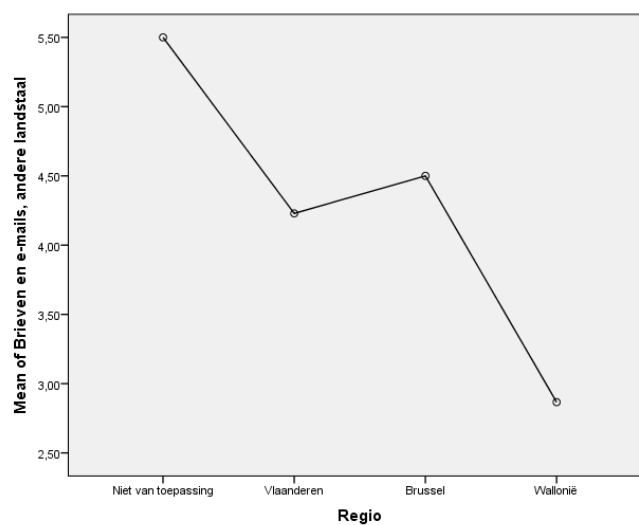
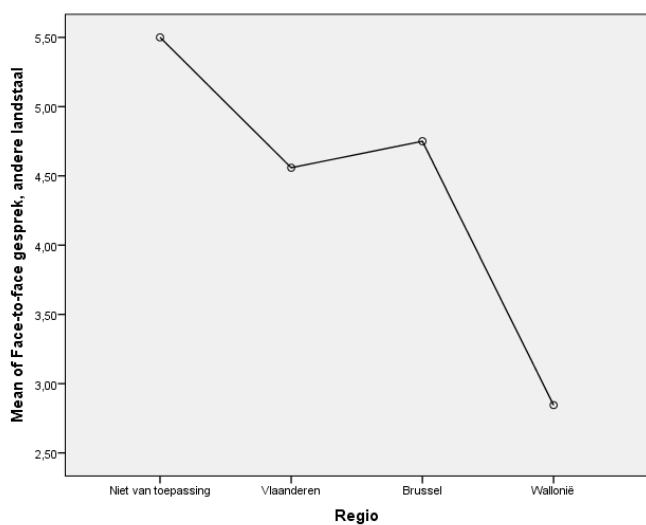
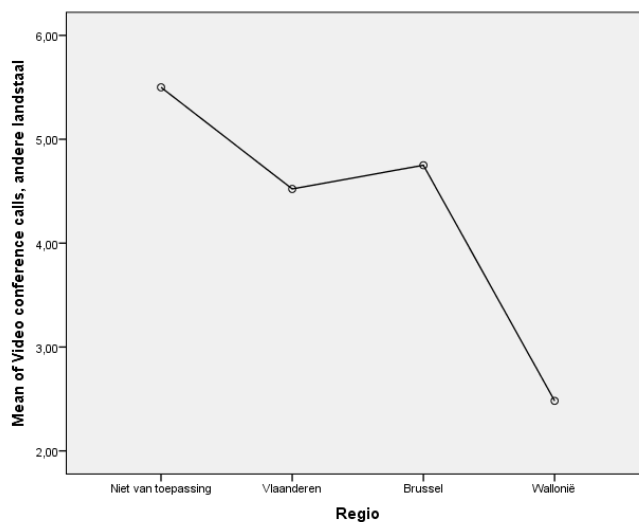
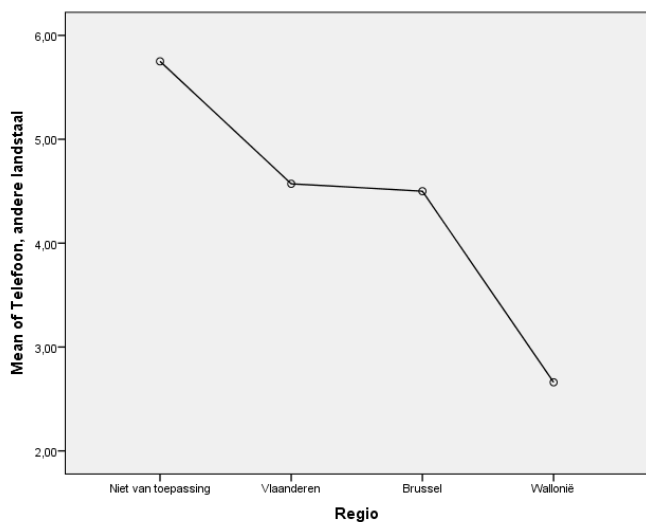
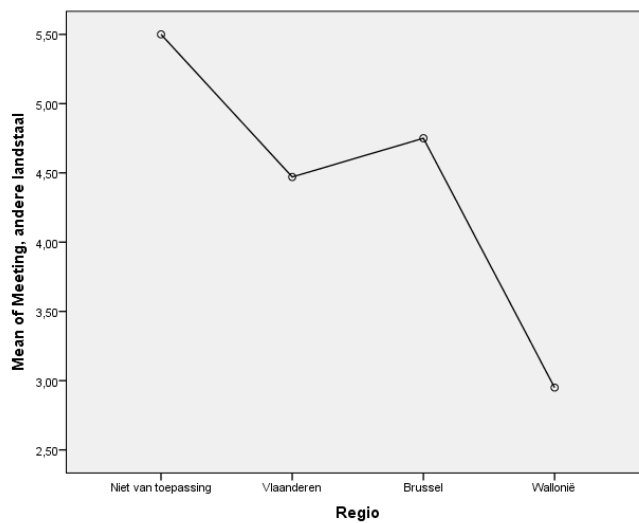
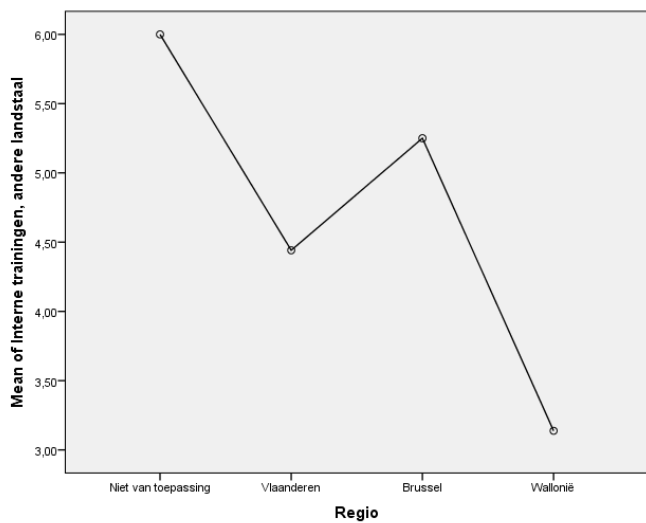
Zelf produceren

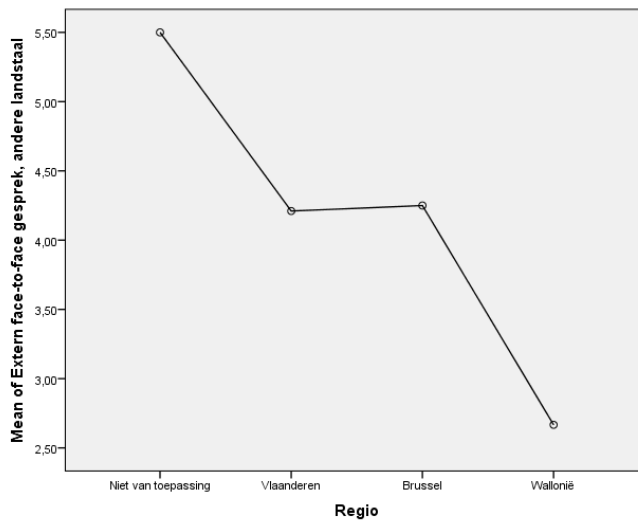
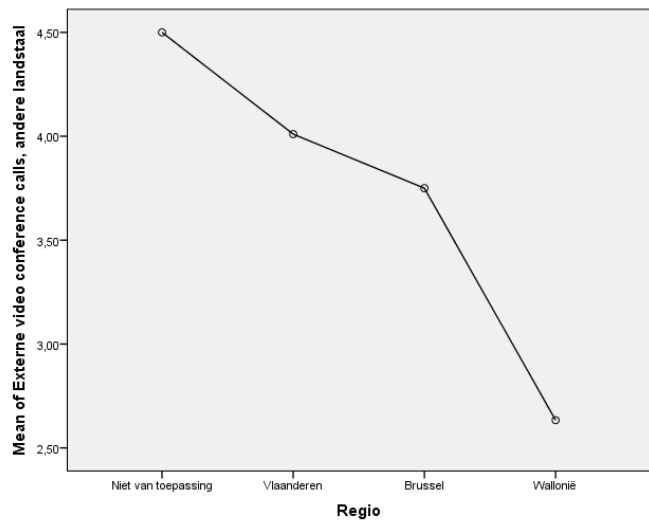
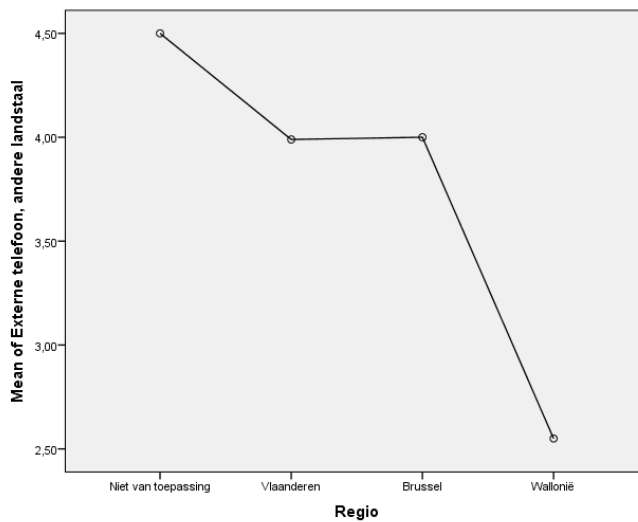
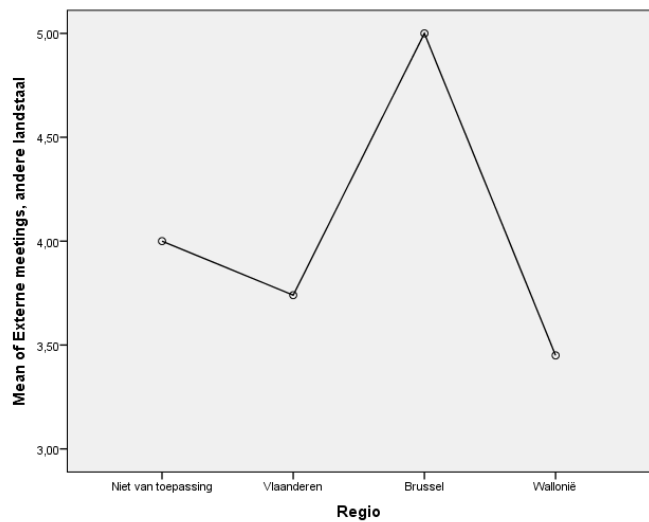
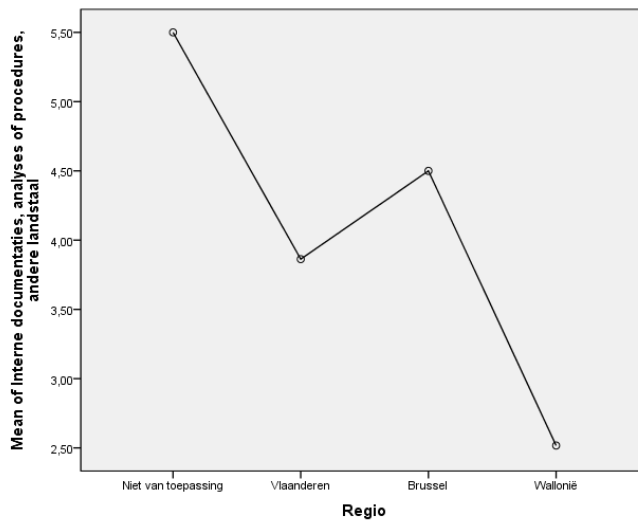
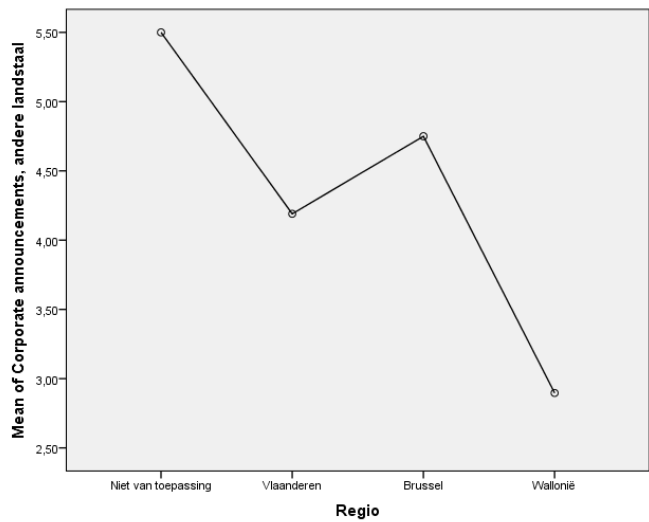


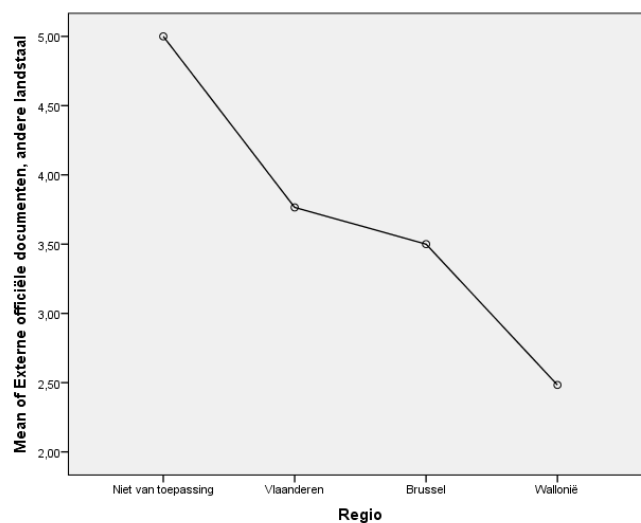
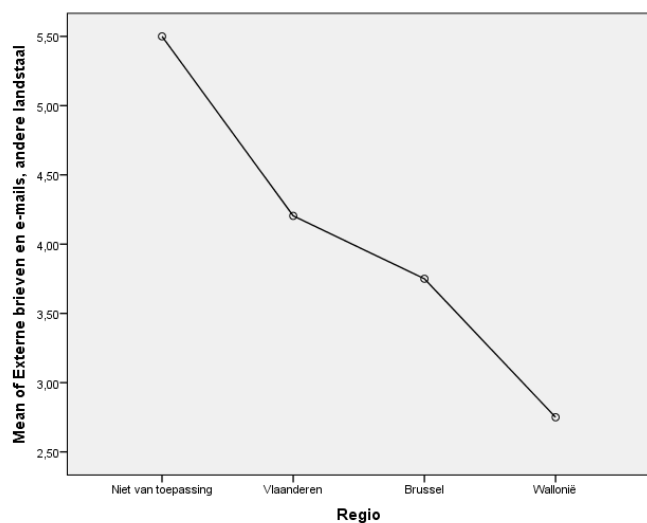
Begrijpen



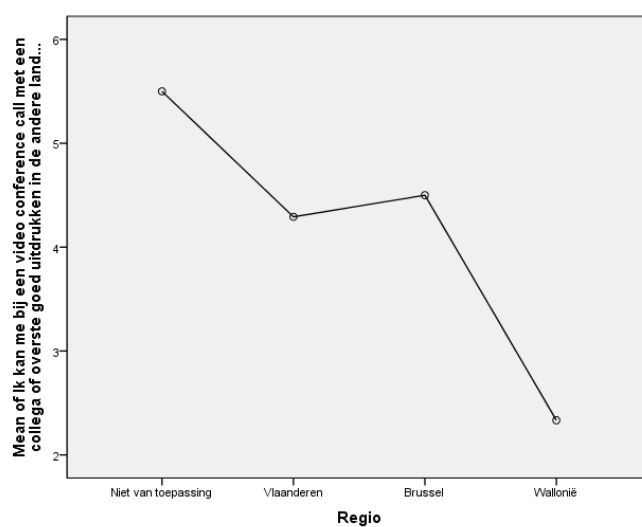
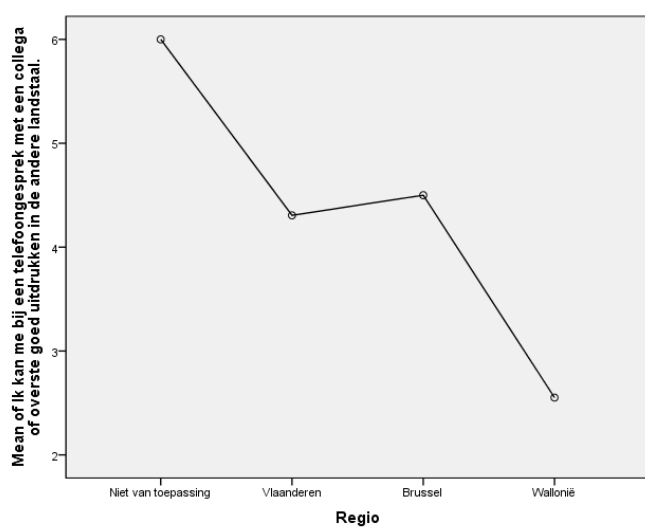
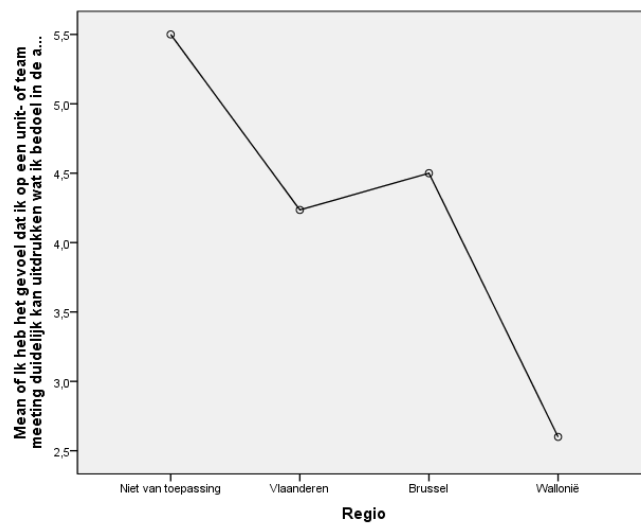
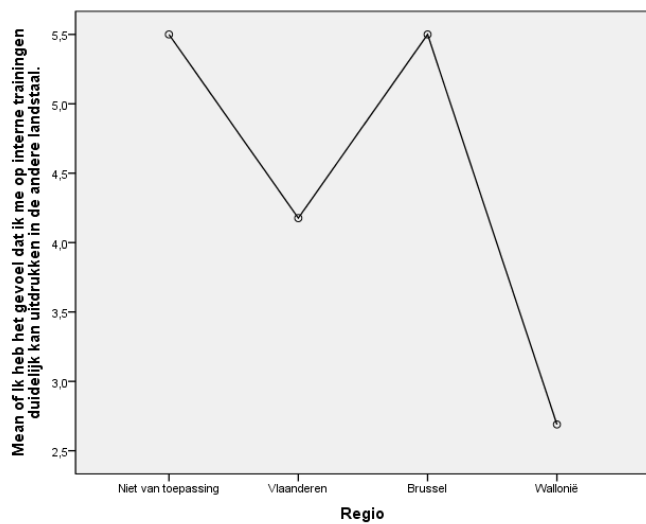


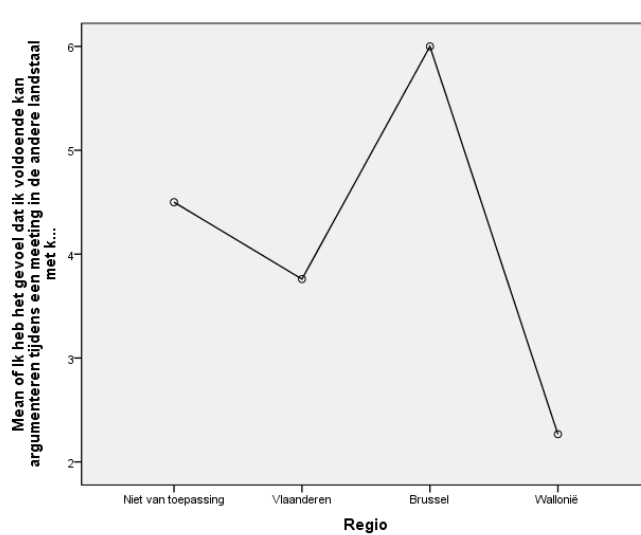
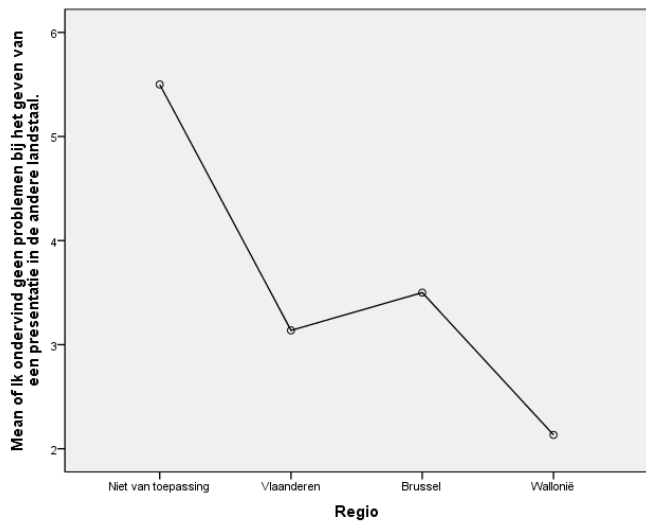
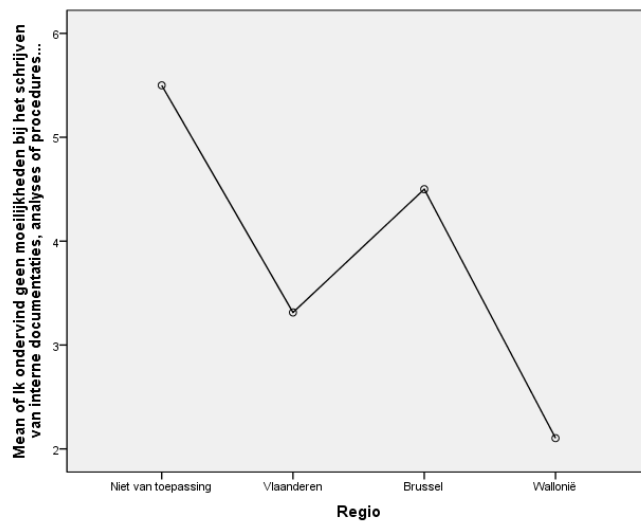
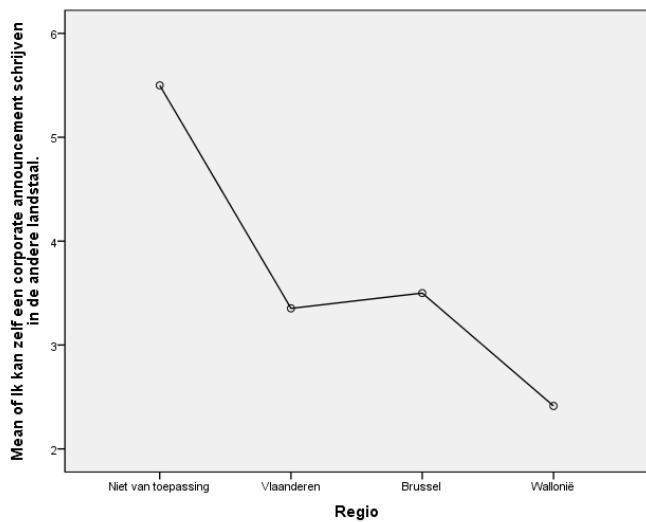
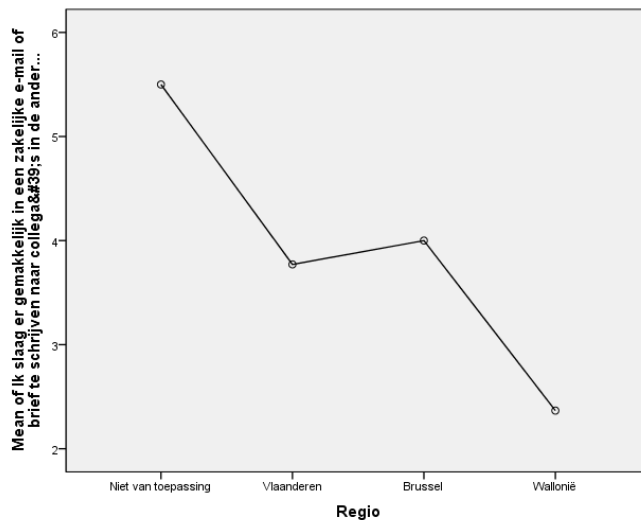
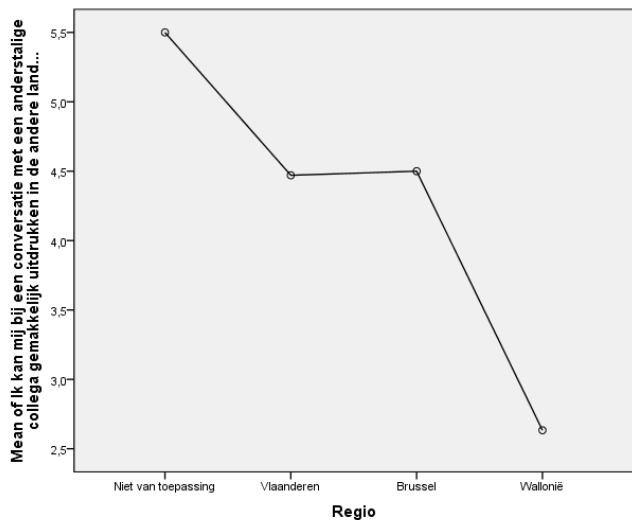
Regio*Interne en externe communicatie / schriftelijke en mondelinge communicatie*

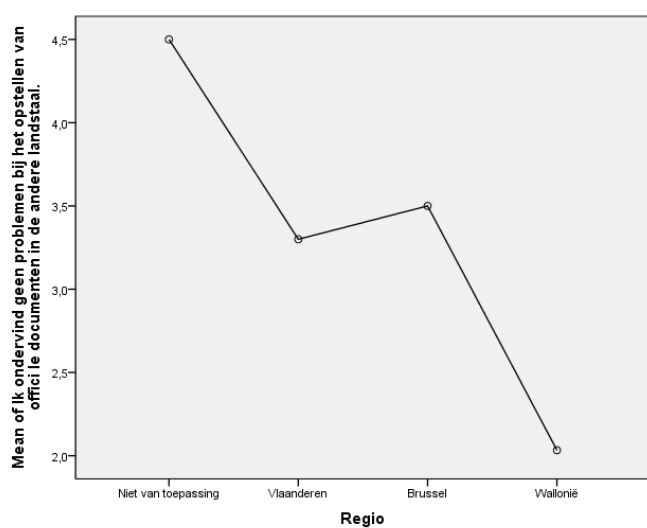
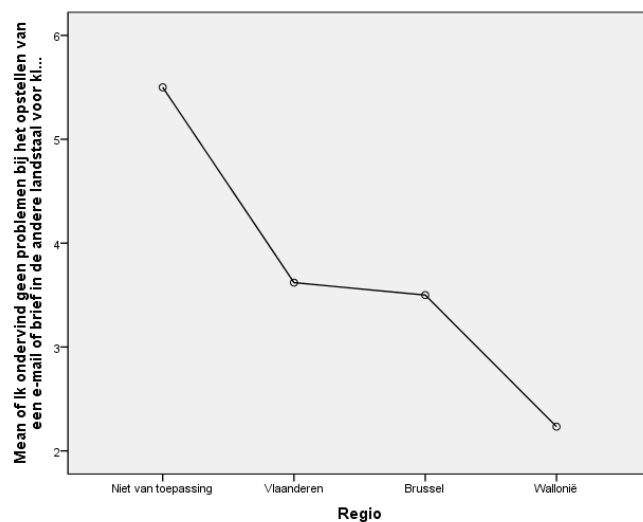
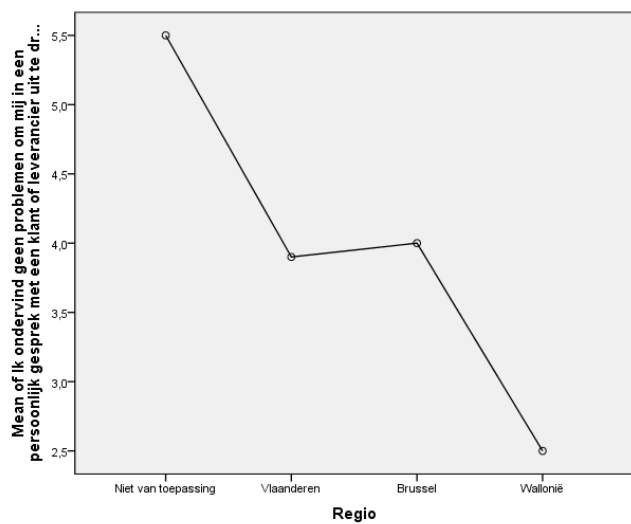
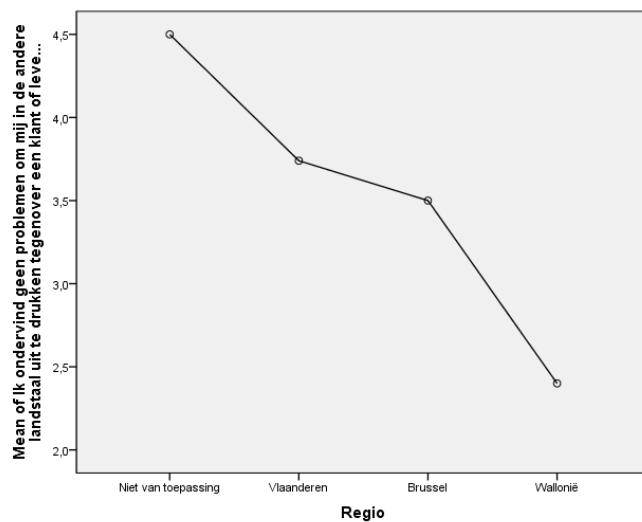
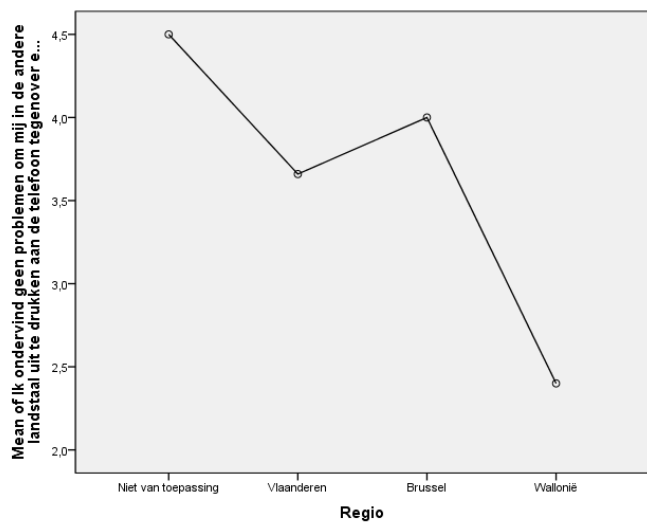




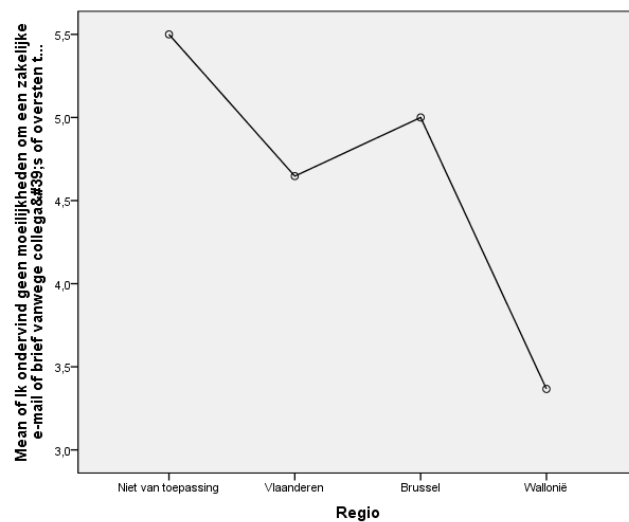
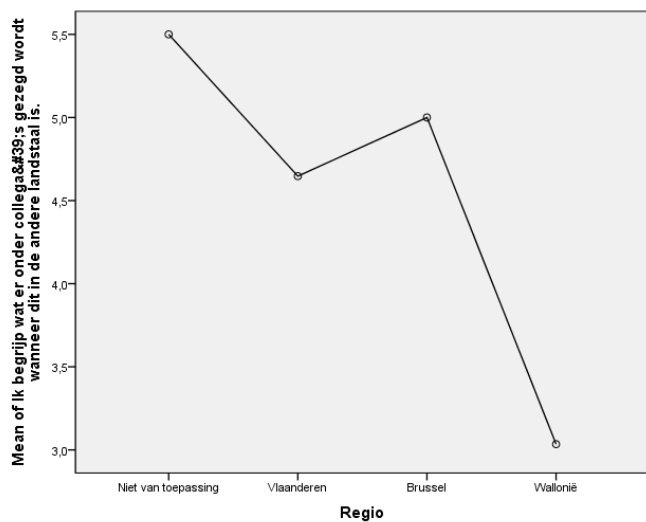
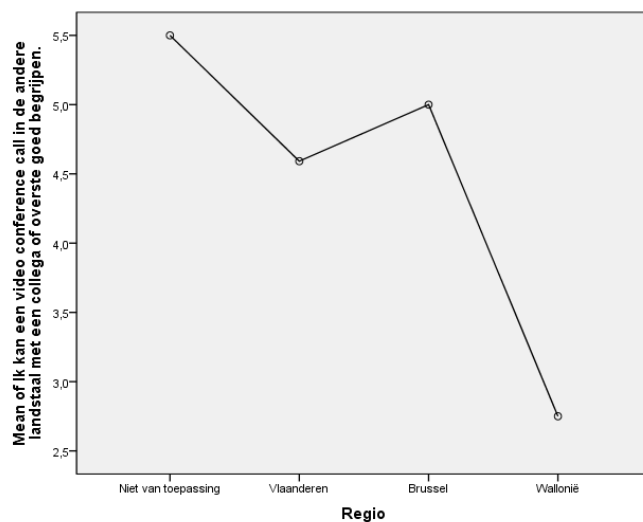
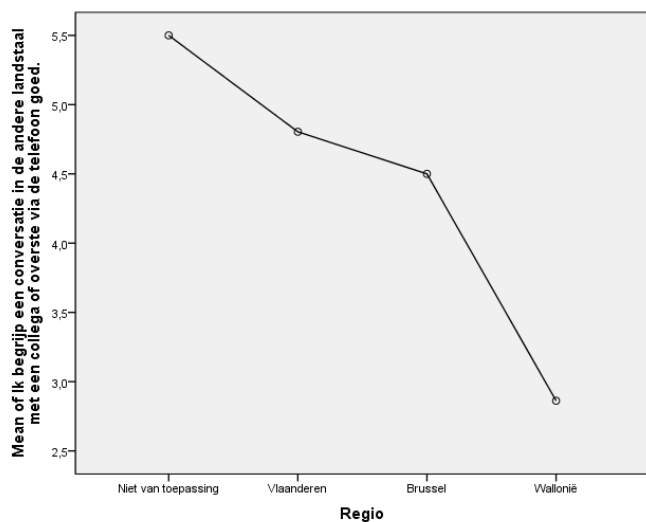
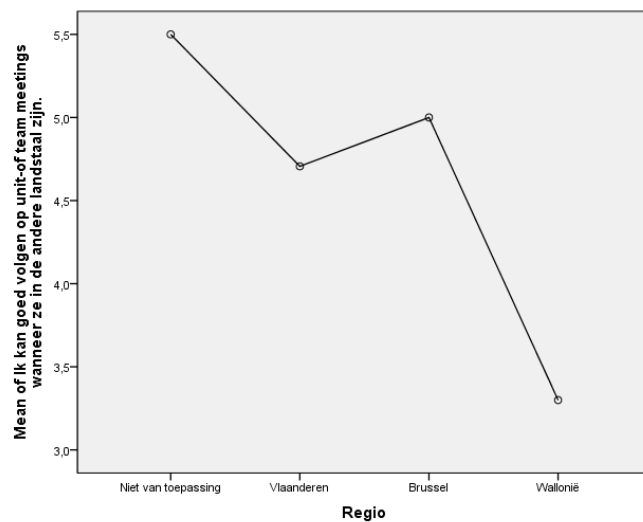
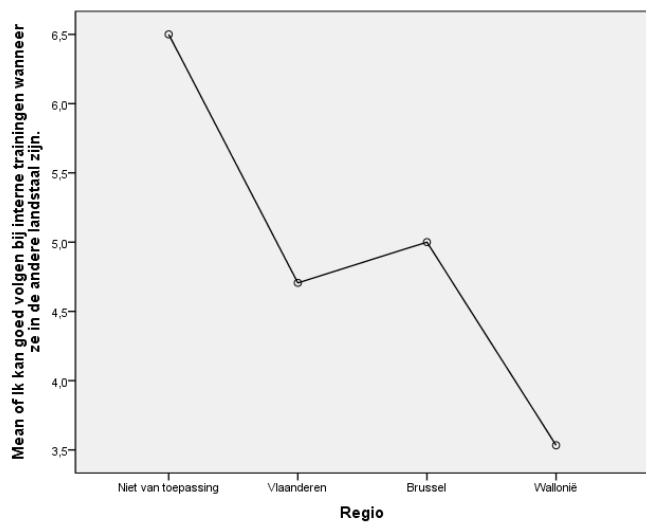
Zelf produceren

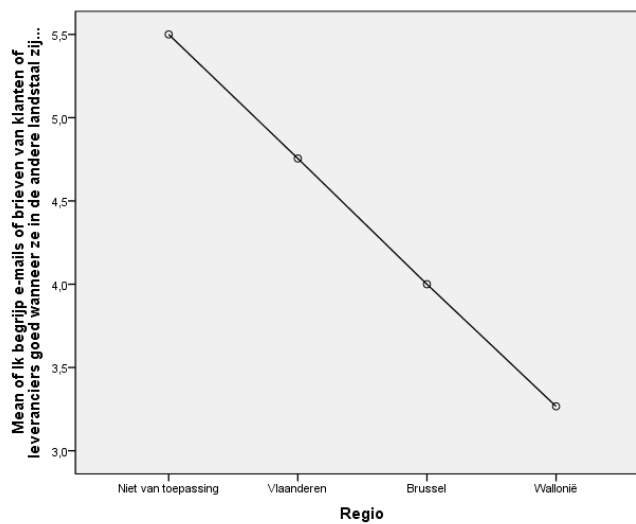
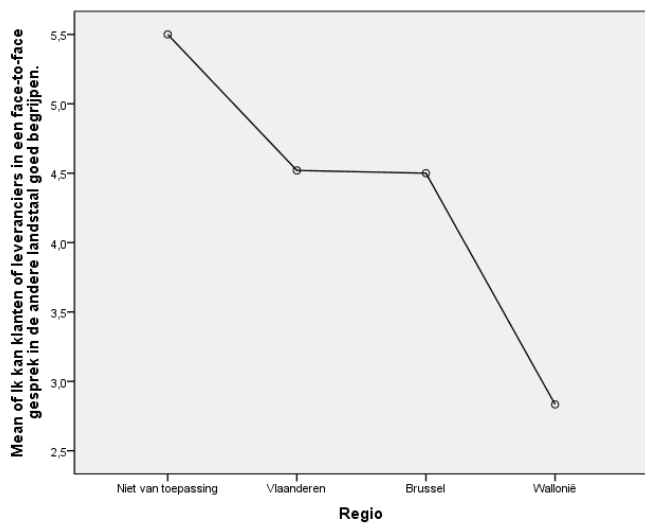
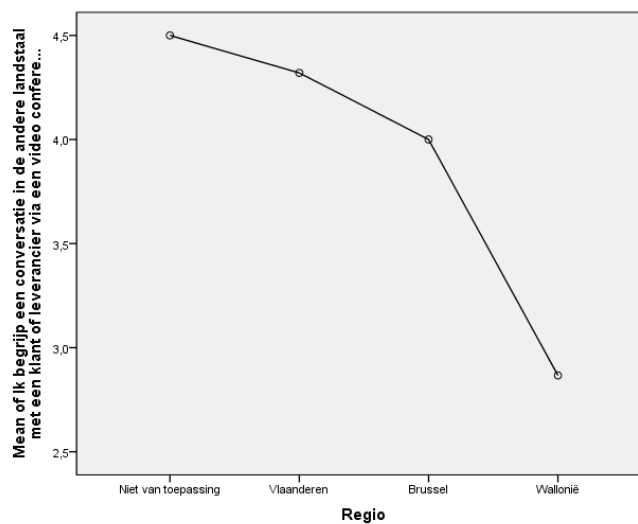
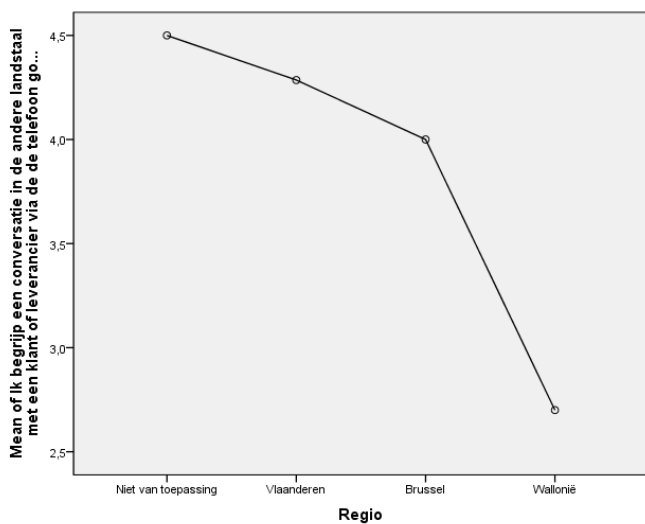
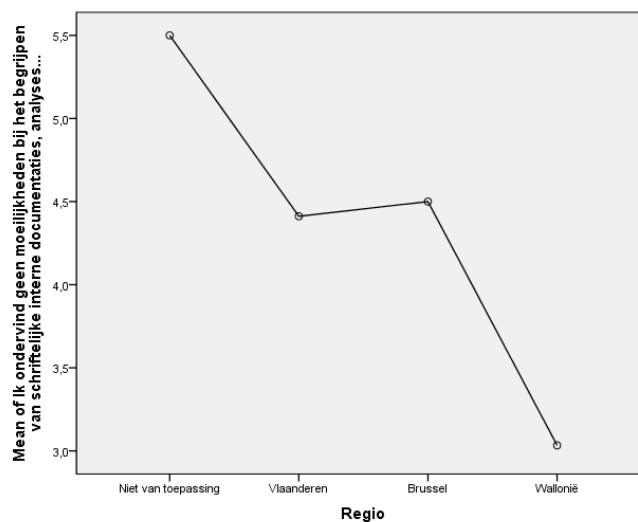
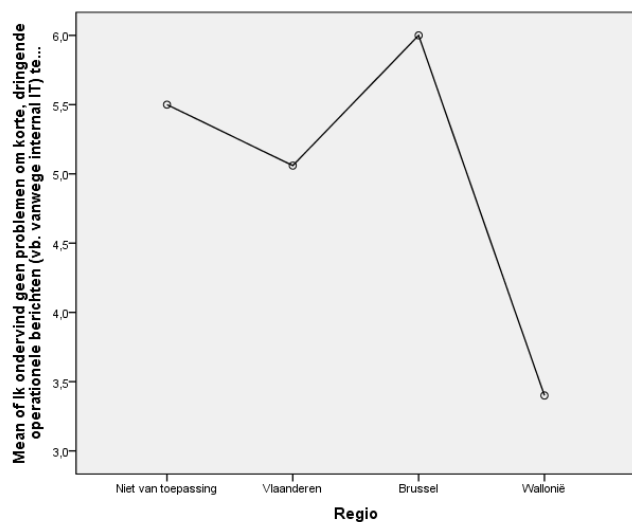


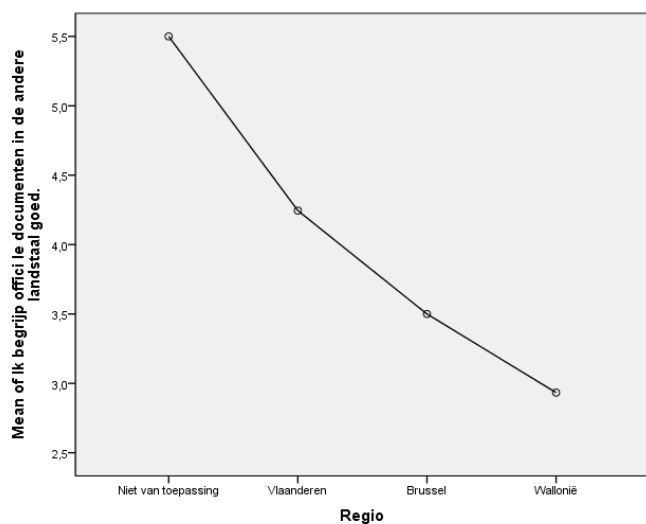




Begrijpen

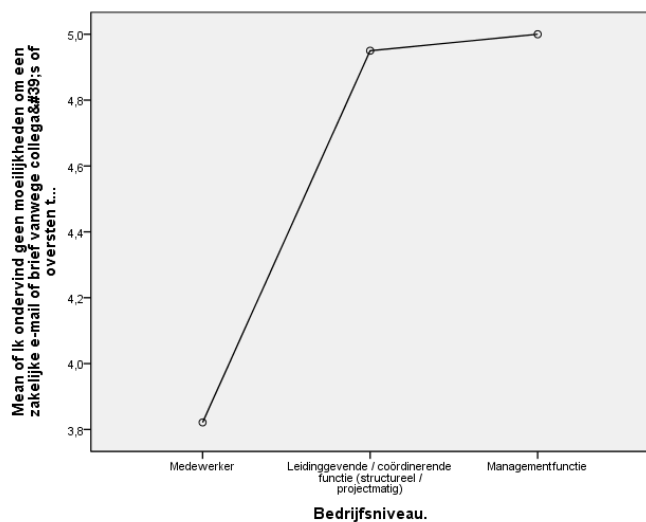






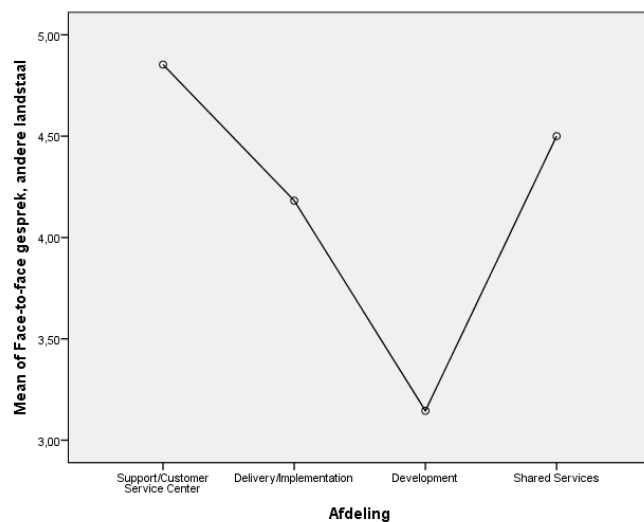
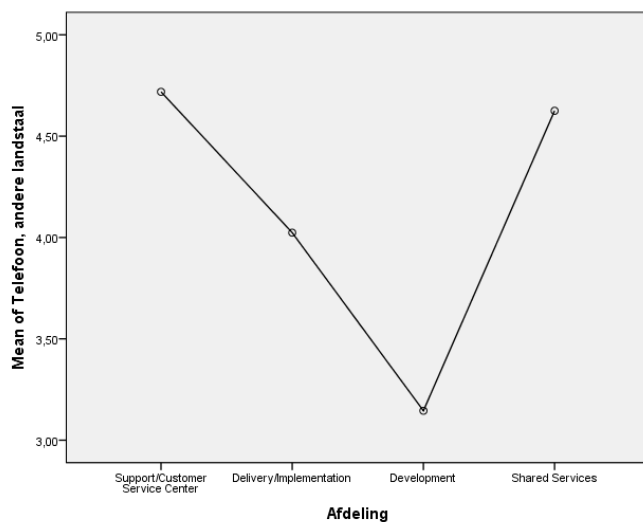
Bedrijfsniveau

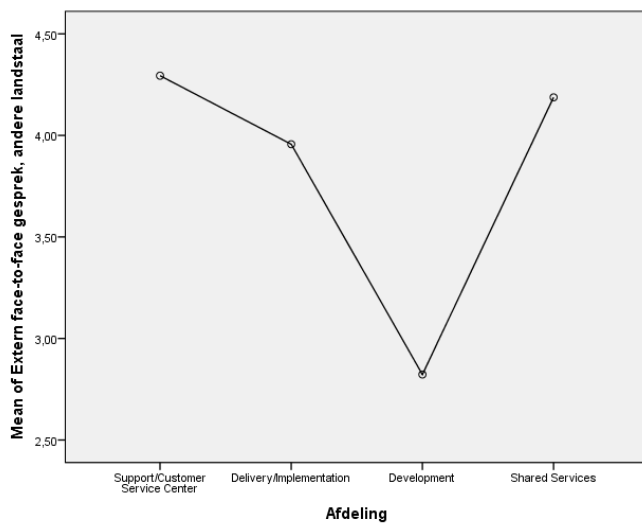
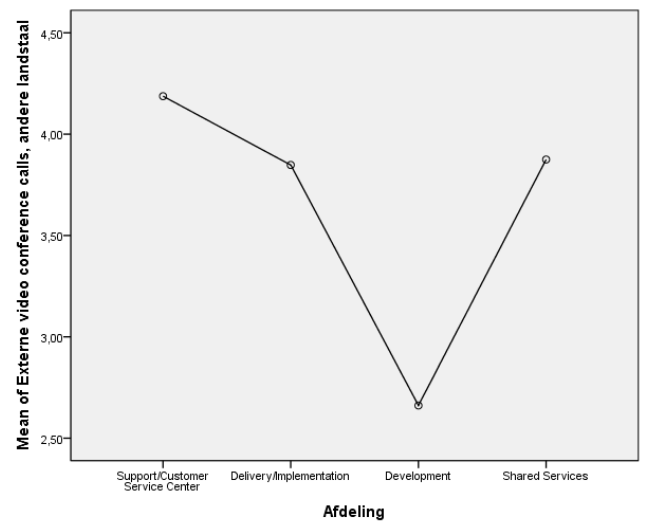
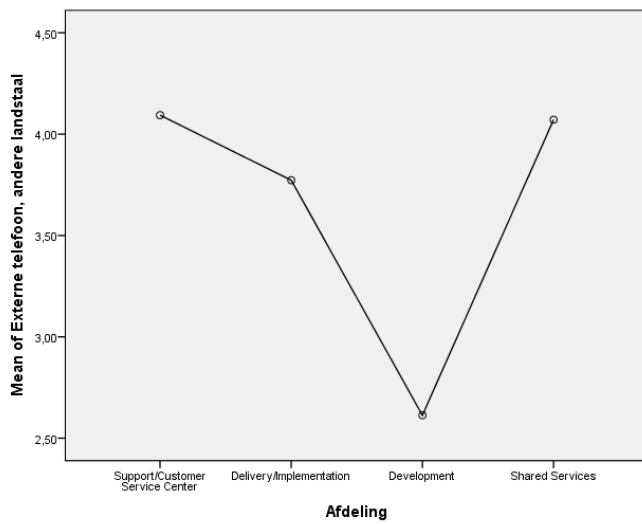
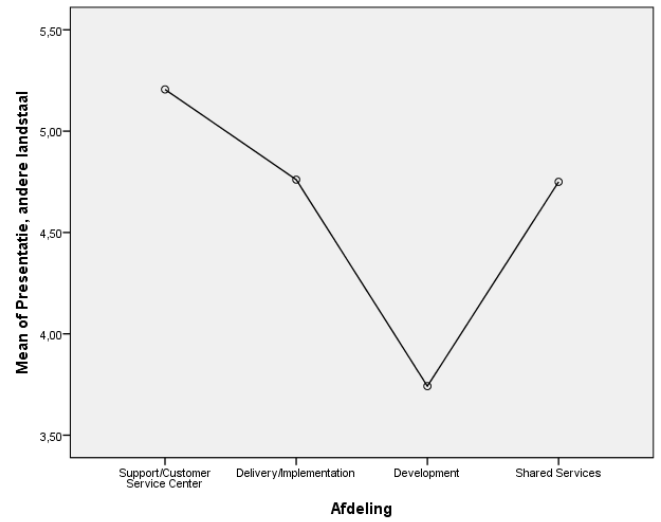
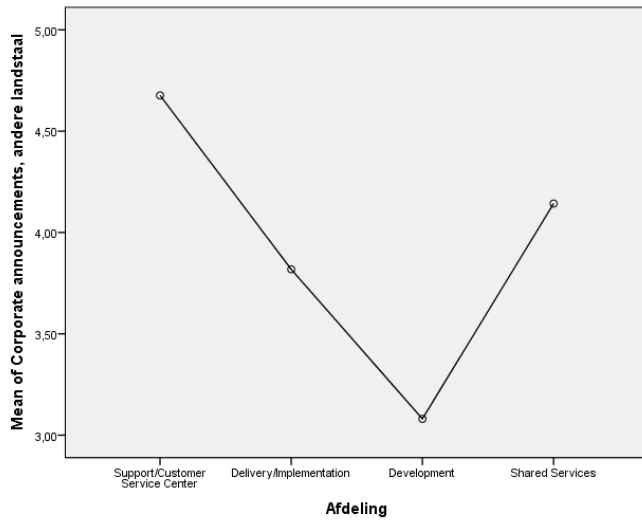
Begrijpen



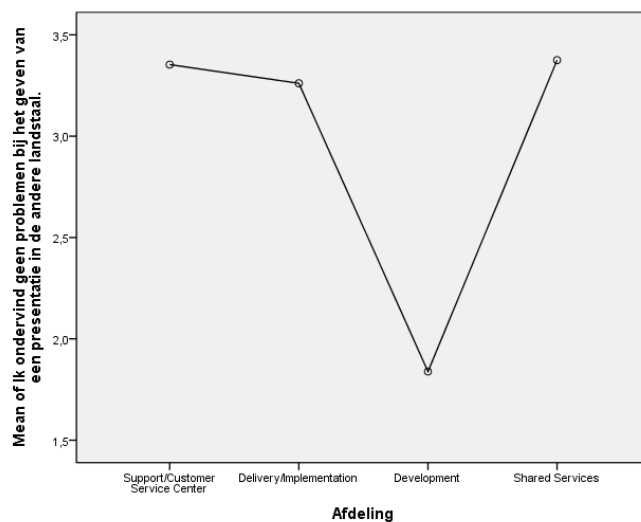
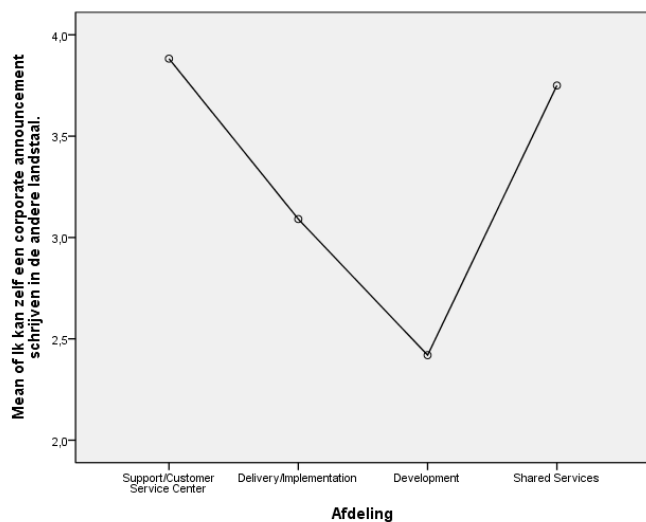
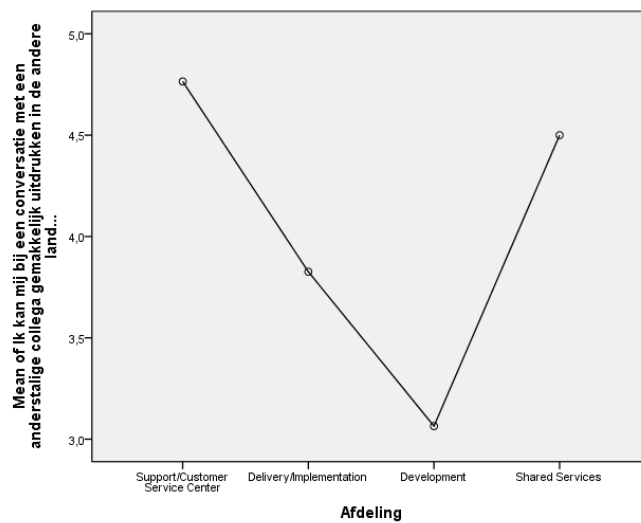
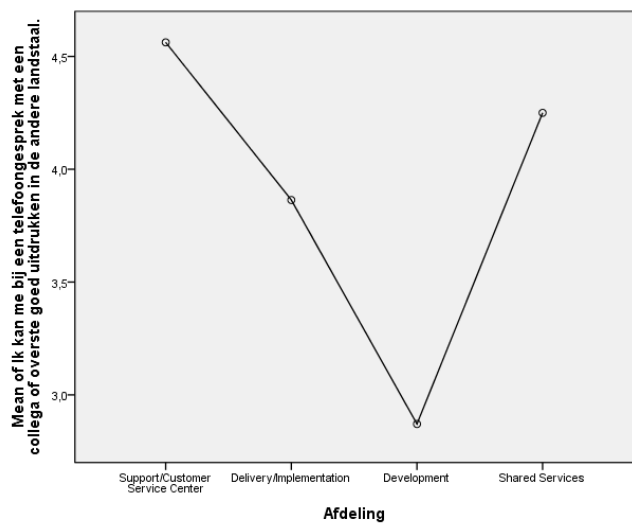
Afdeling

Interne en externe communicatie / schriftelijke en mondelinge communicatie

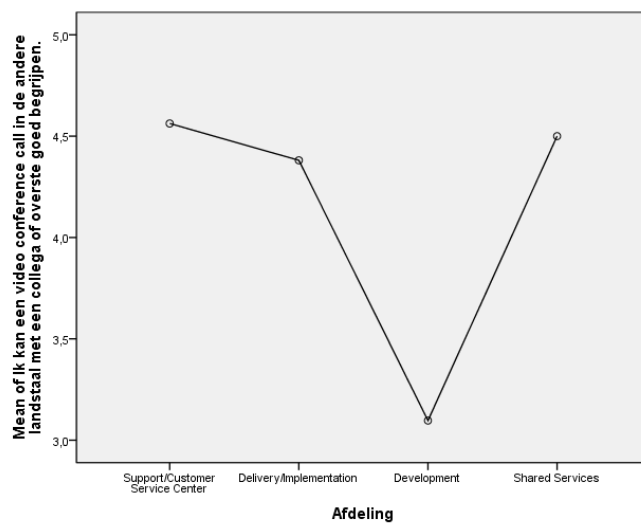
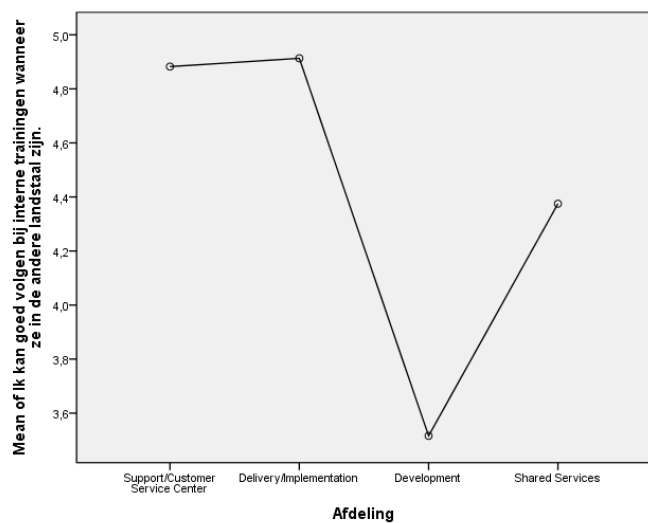


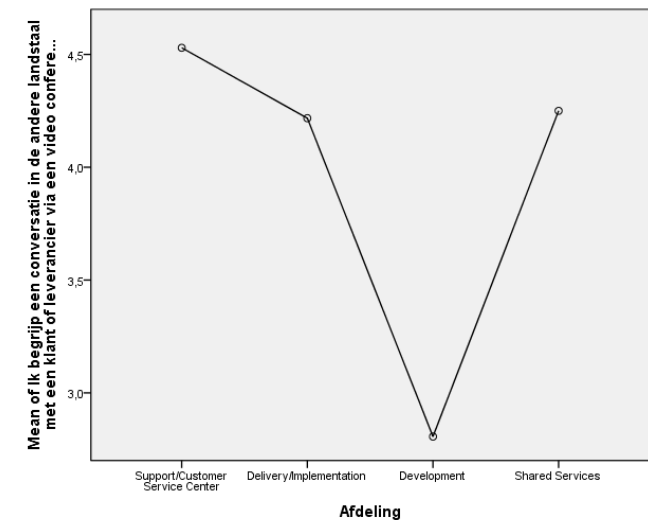
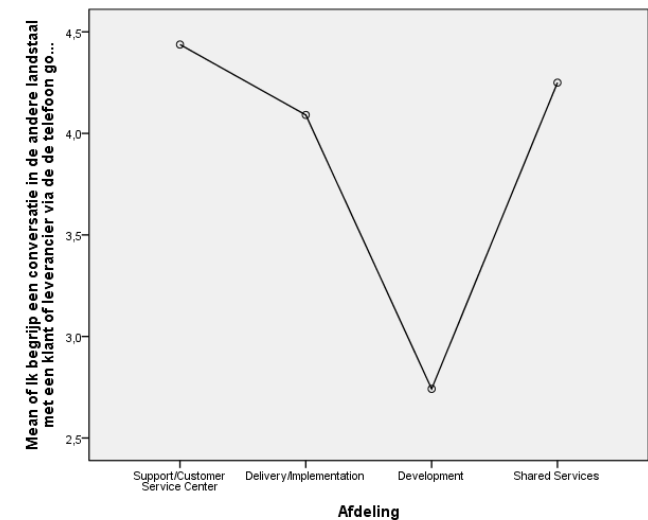
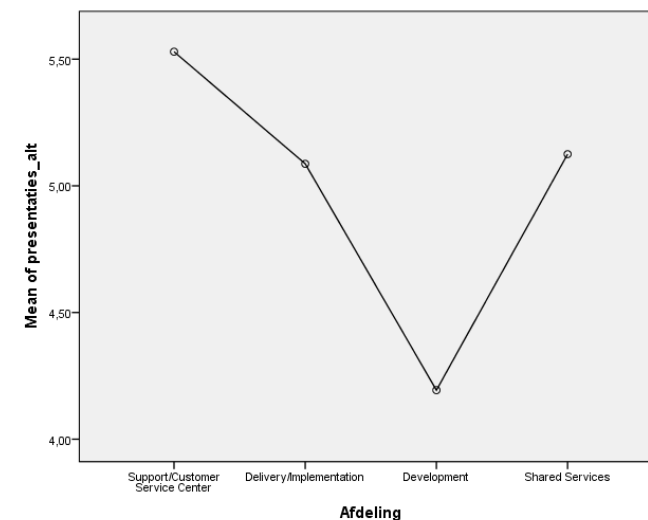
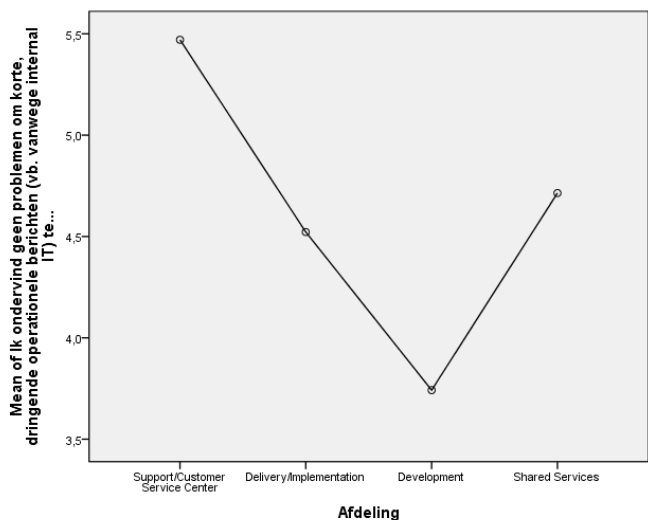
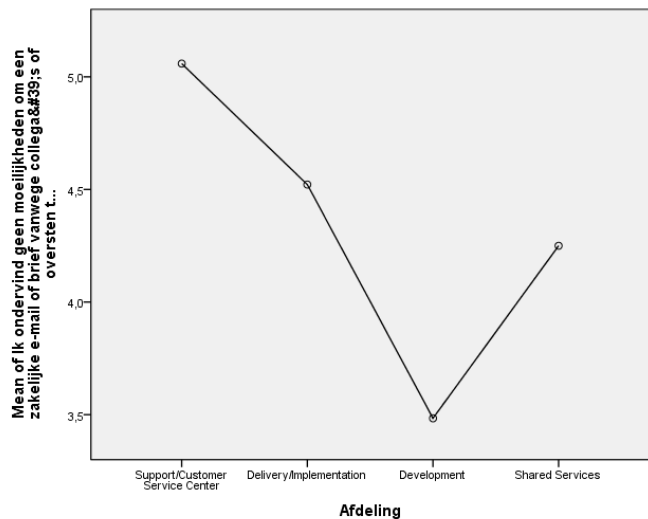
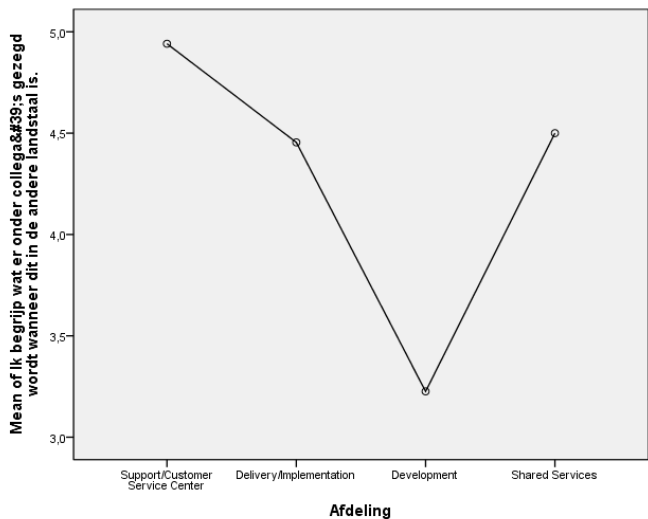


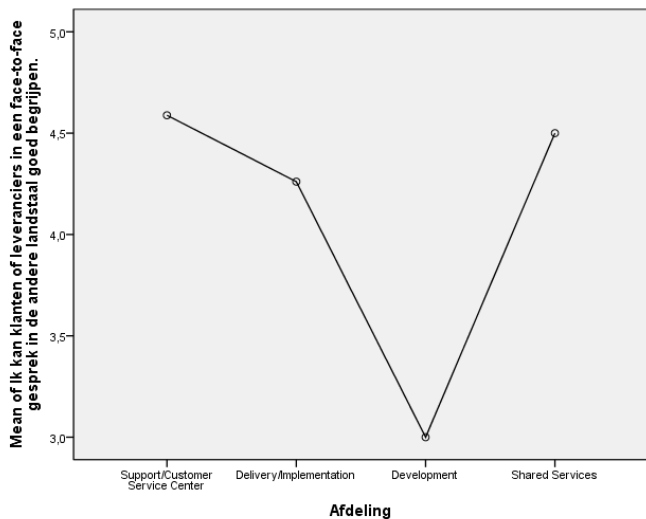
Zelf produceren



Begrijpen

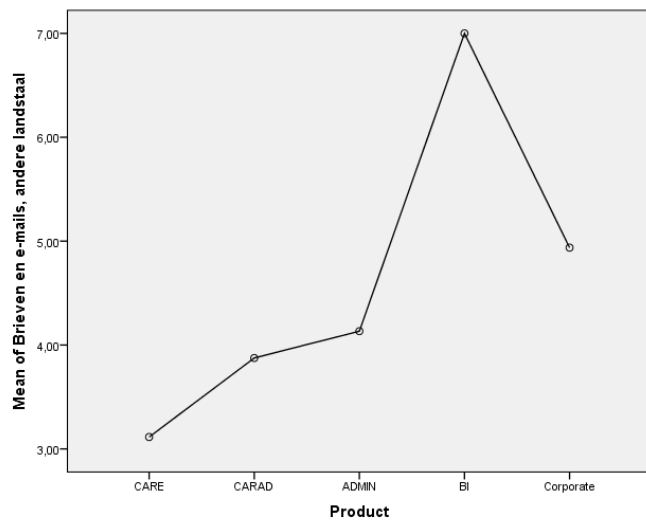
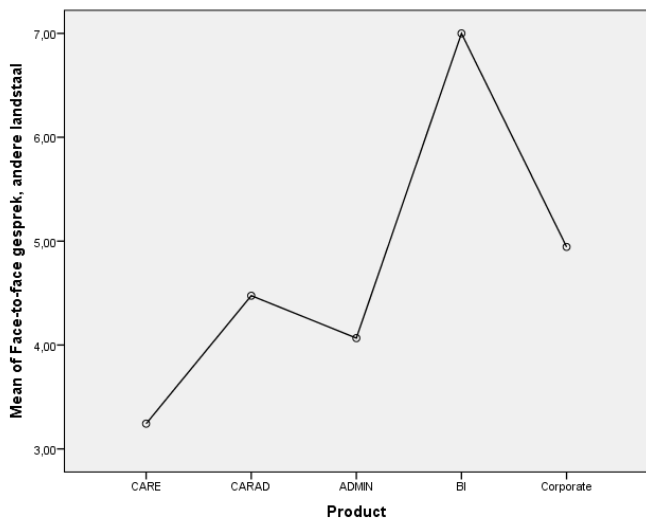
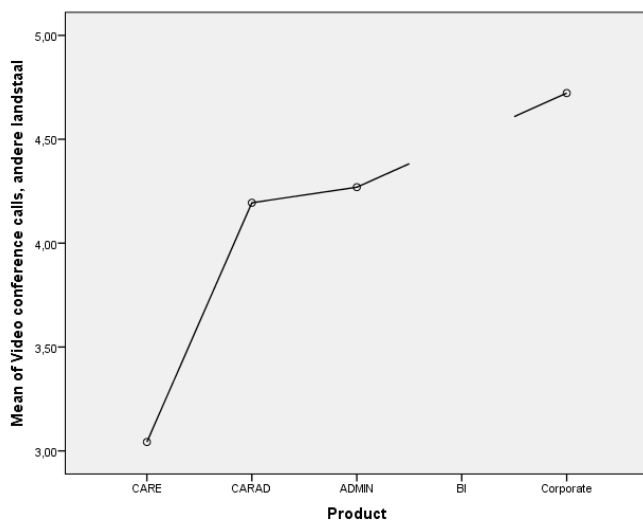
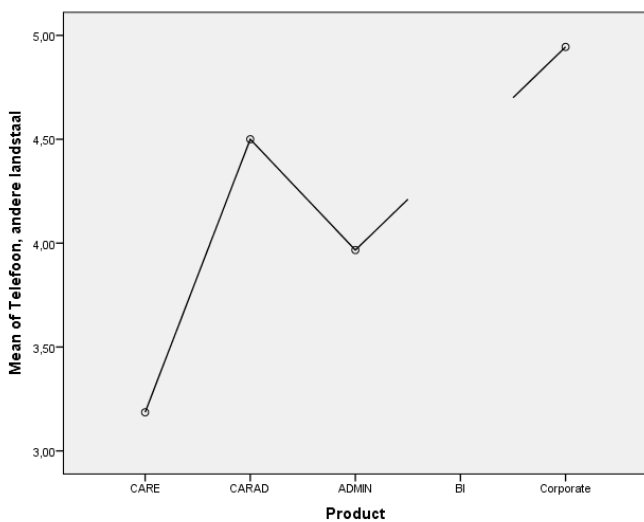


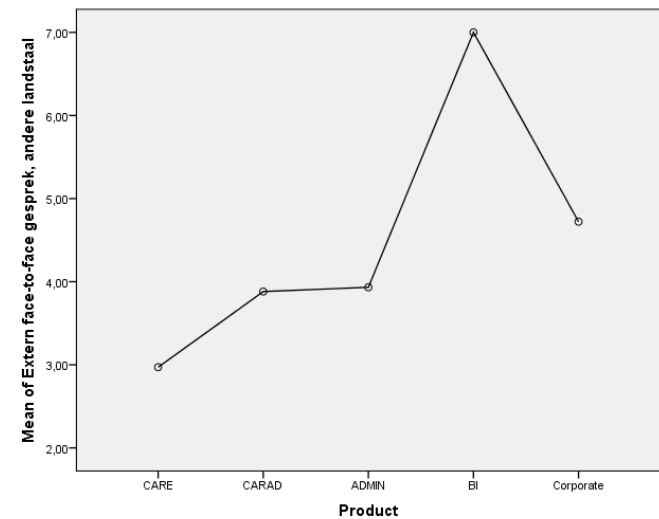
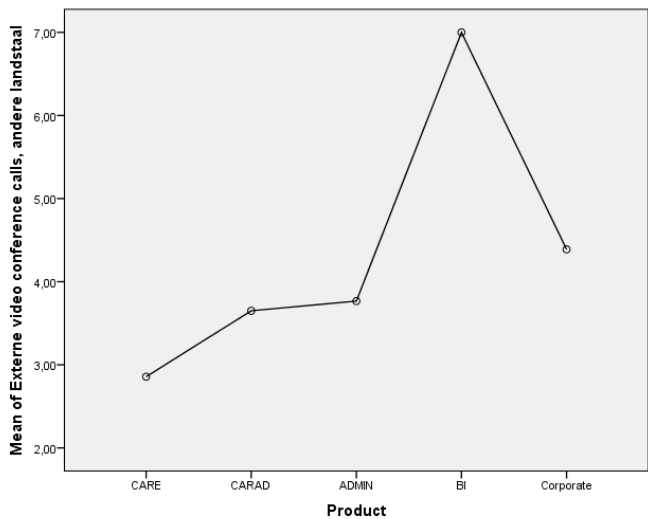
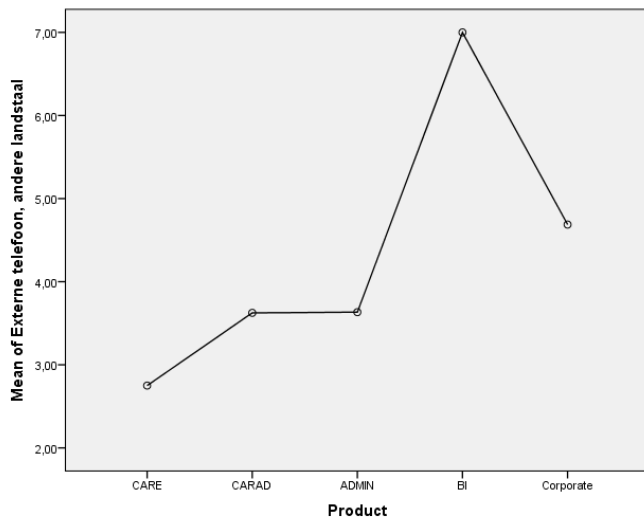
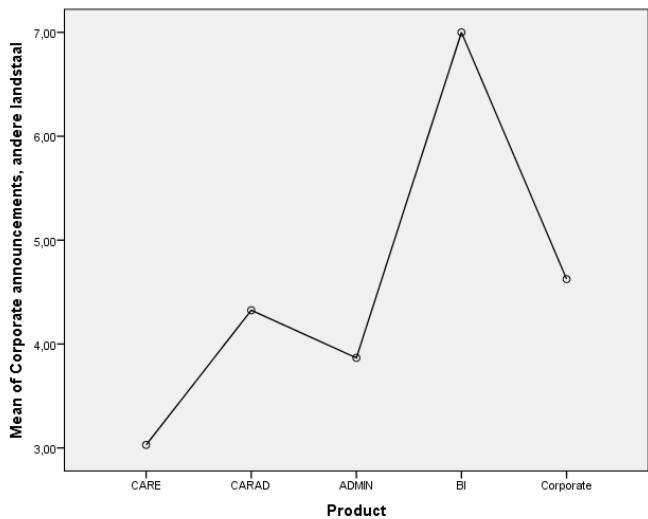




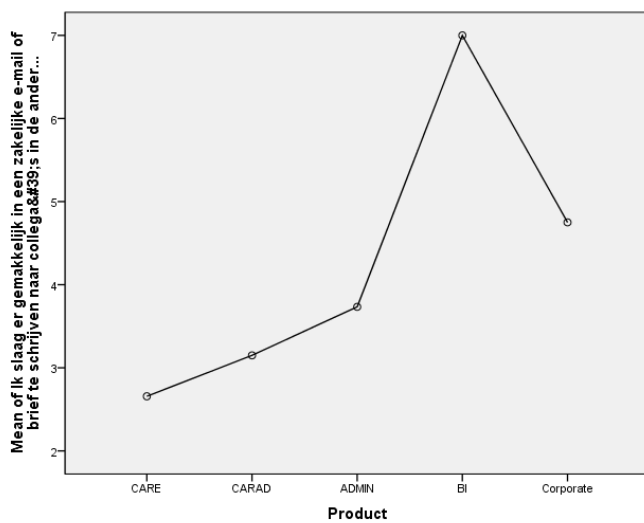
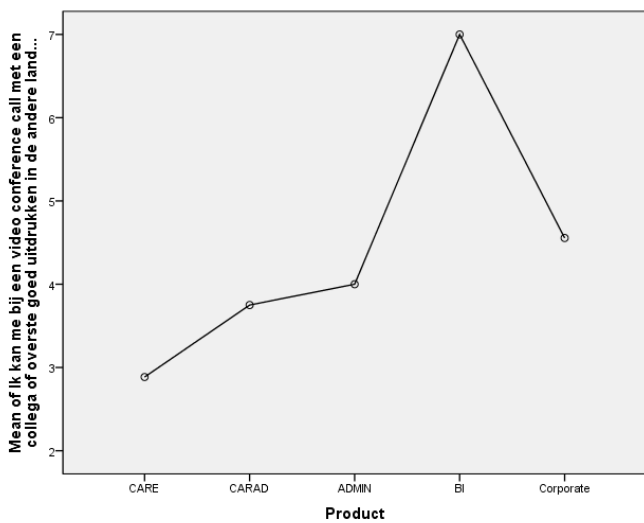
Product

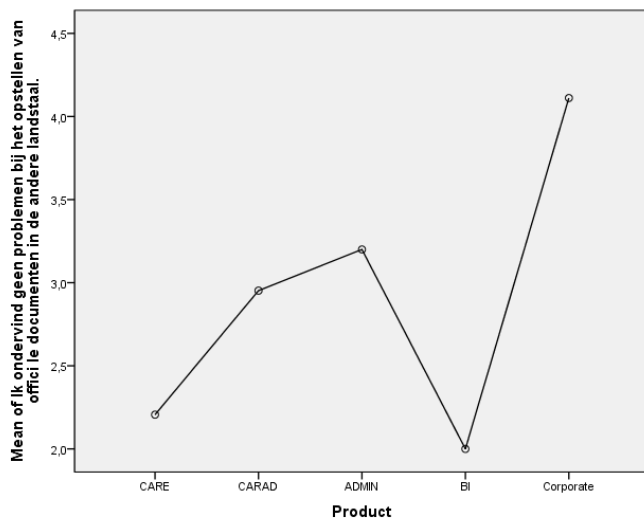
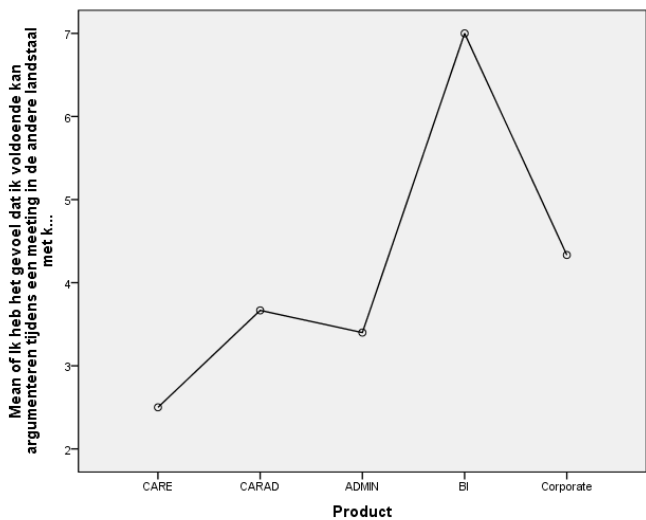
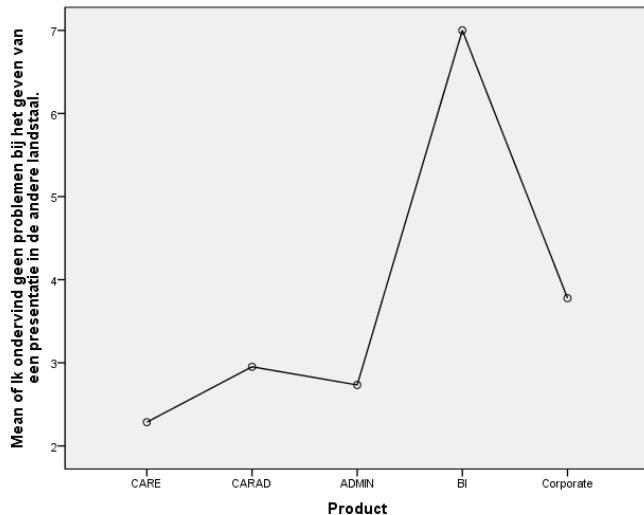
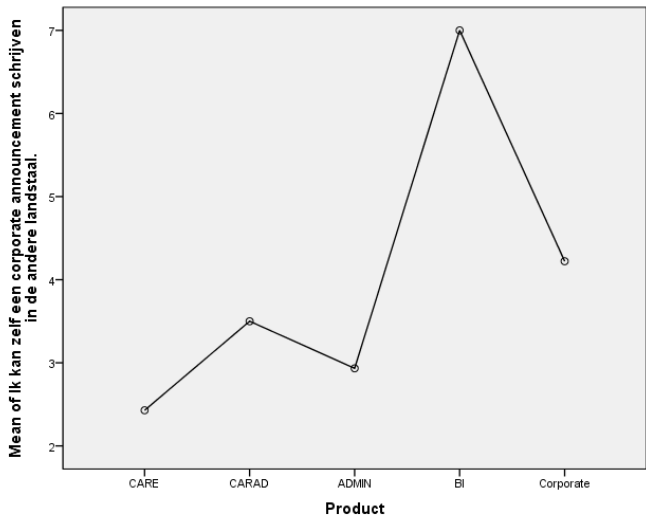
Interne en externe communicatie / schriftelijke en mondelinge communicatie



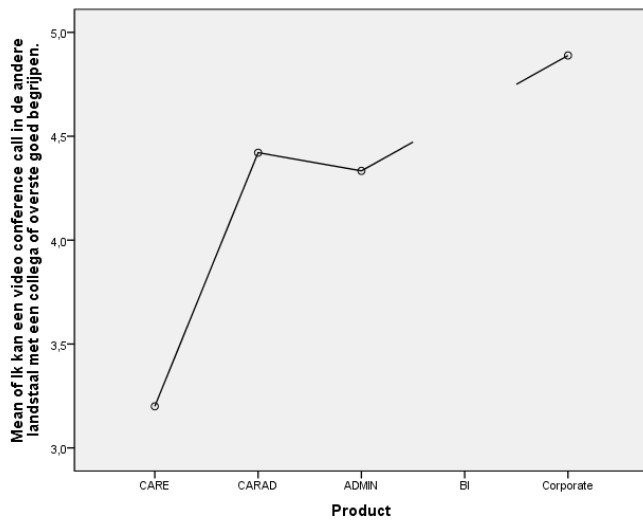
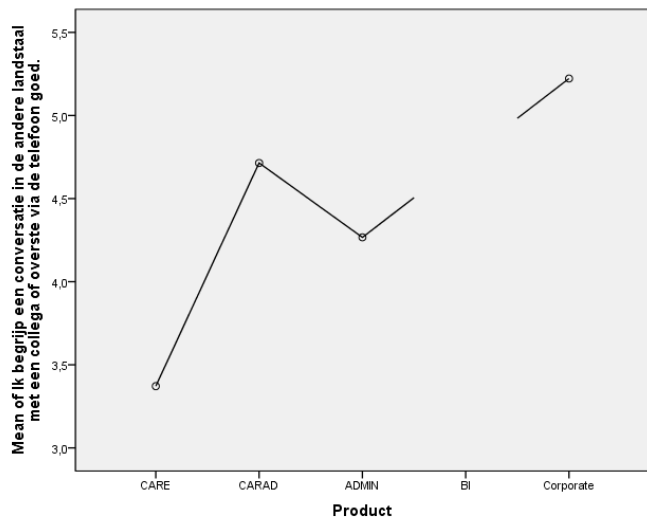


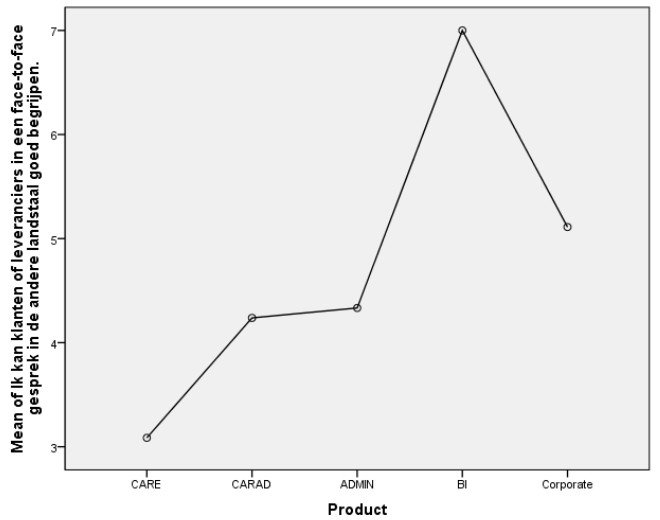
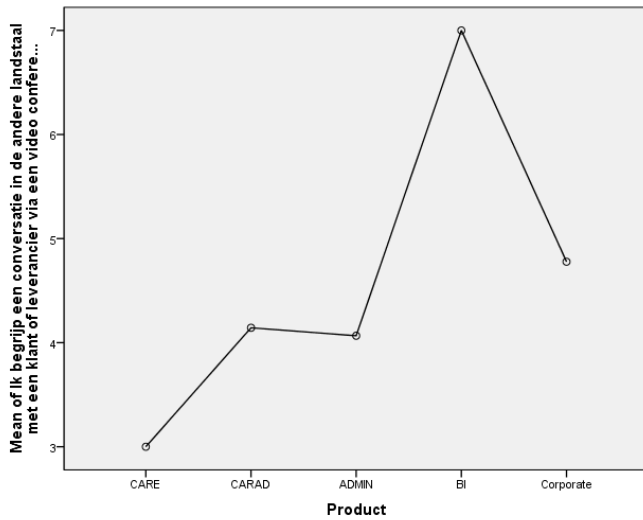
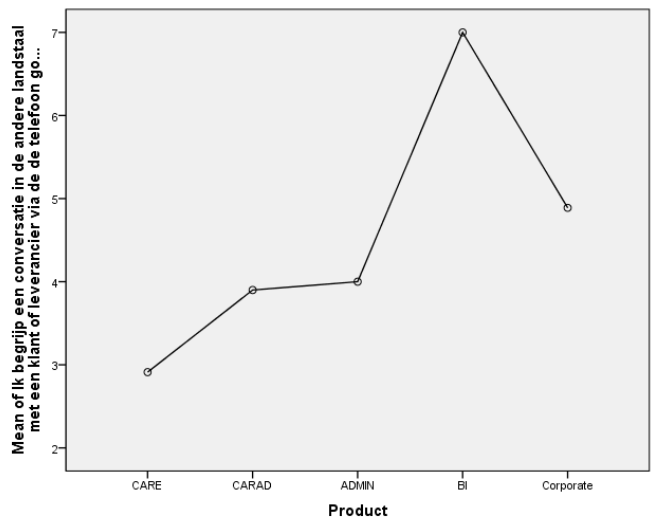
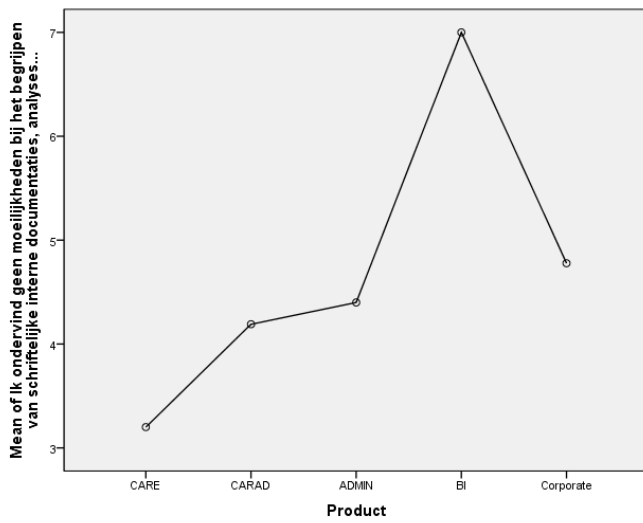
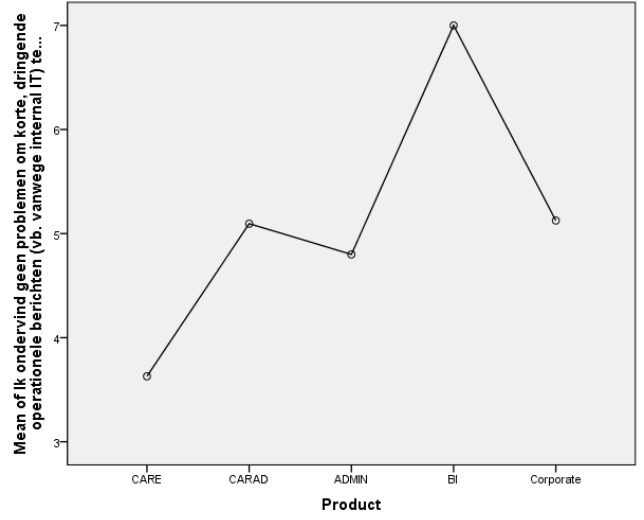
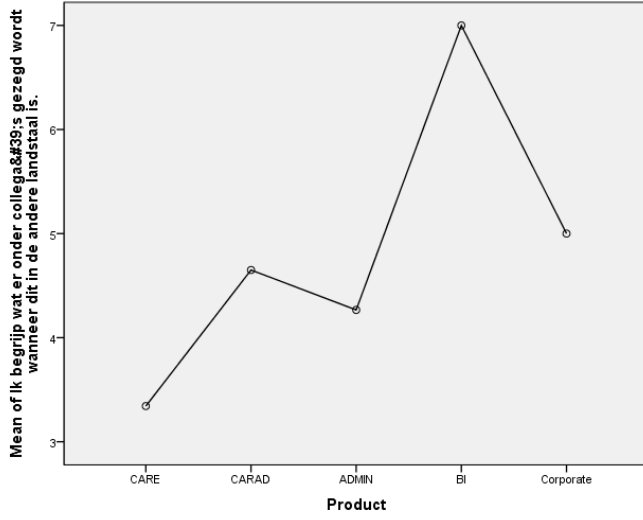
Zelf produceren

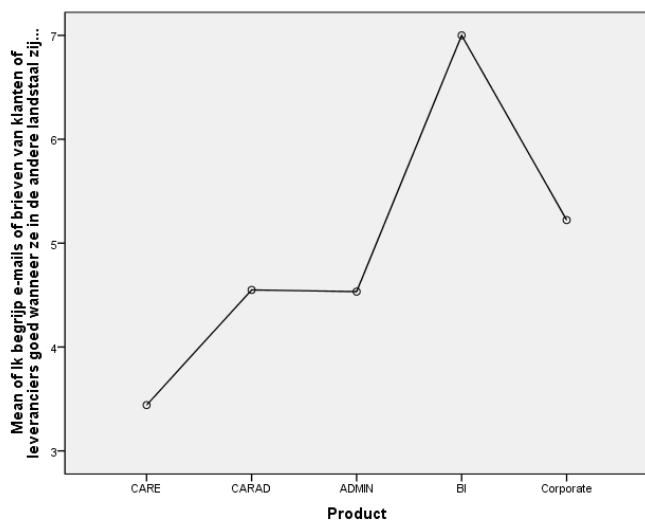




Begrijpen

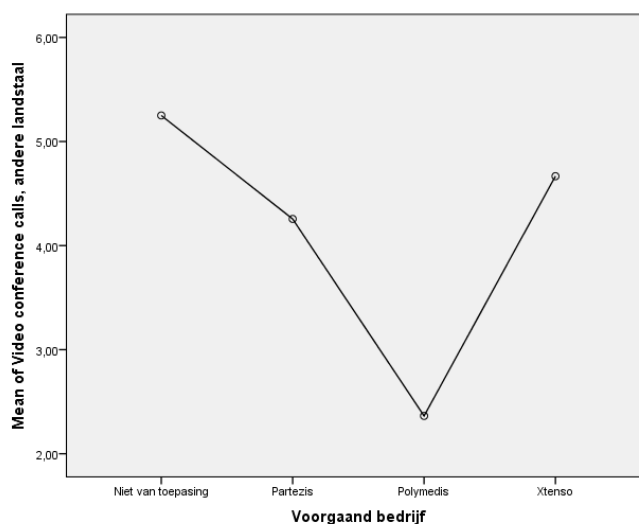
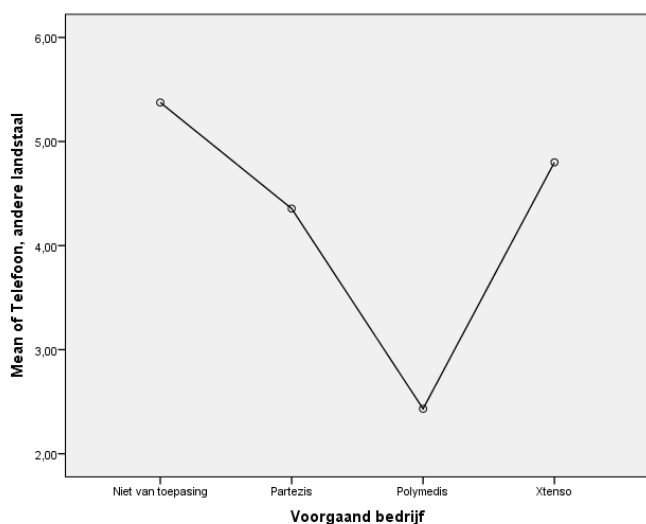
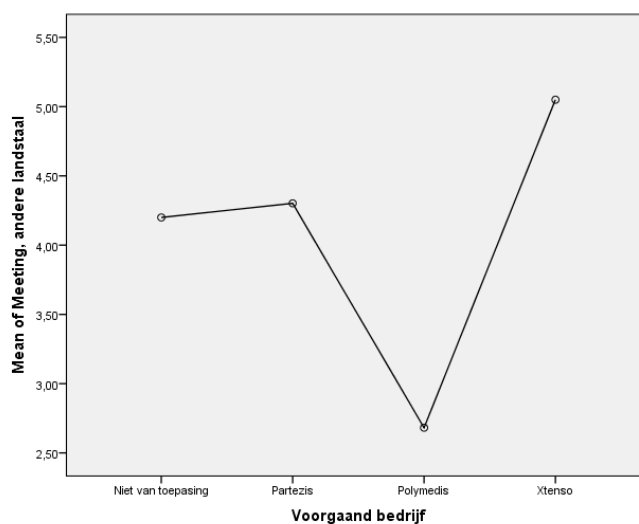
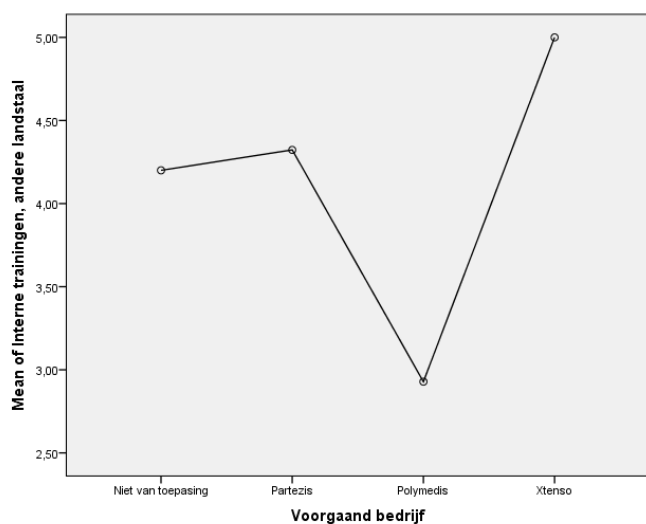


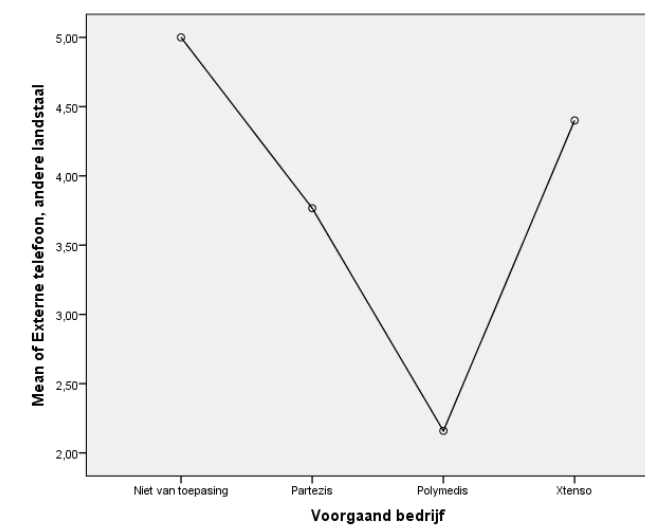
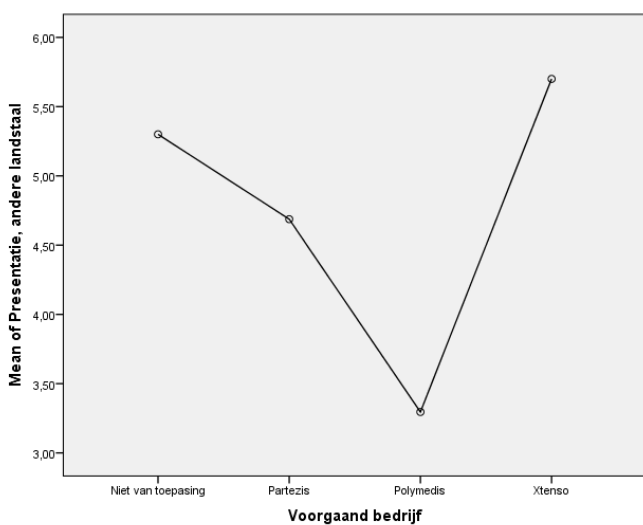
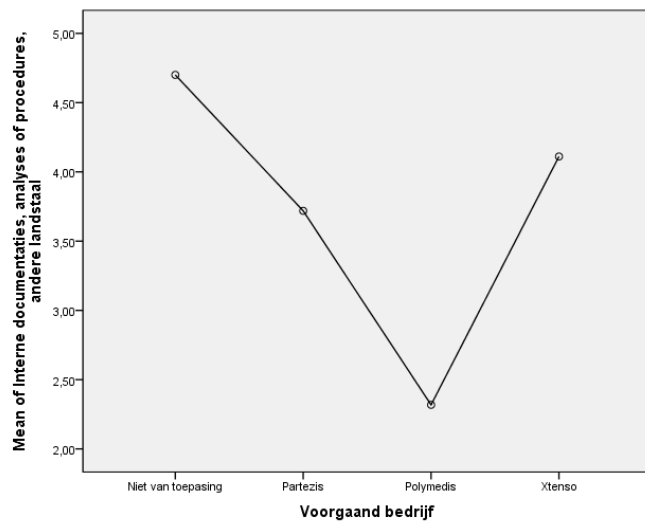
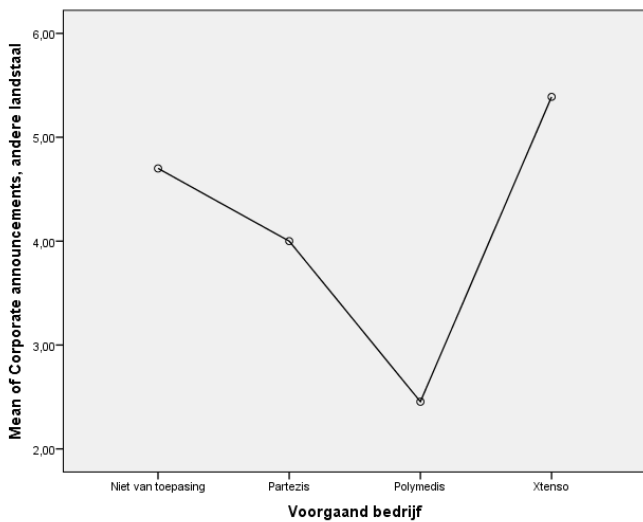
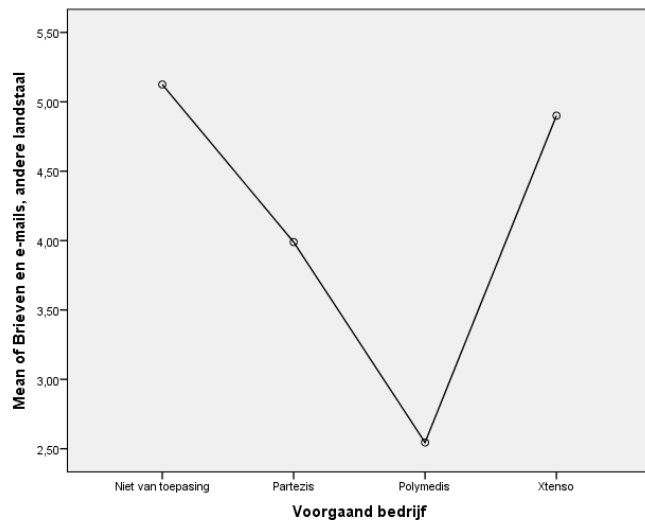
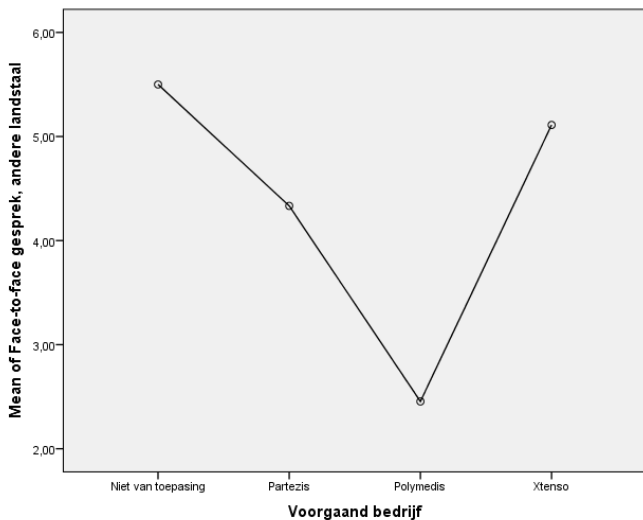


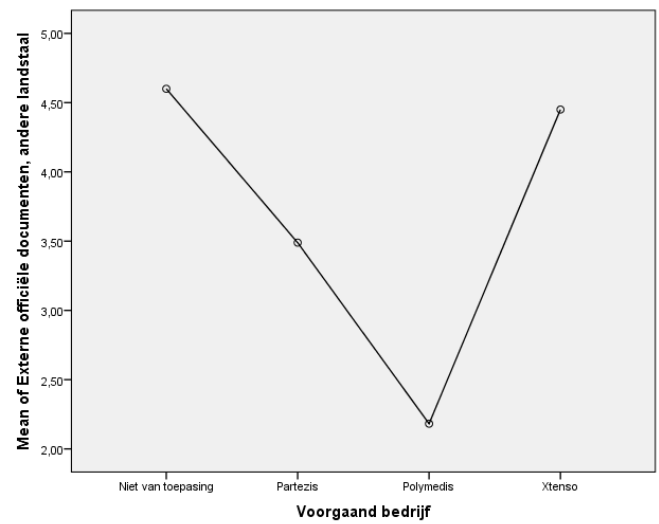
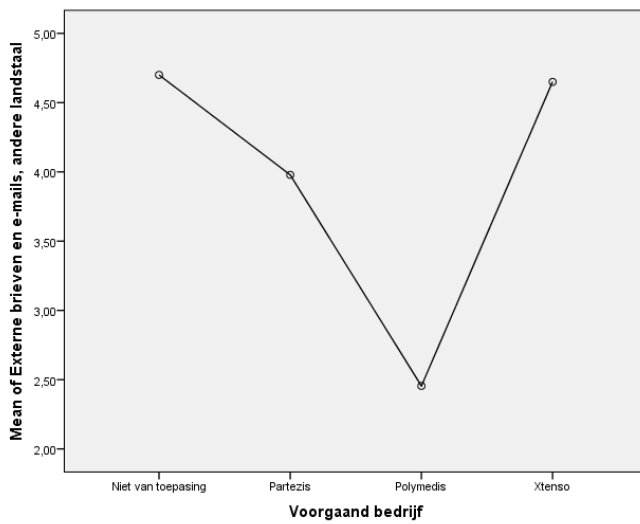
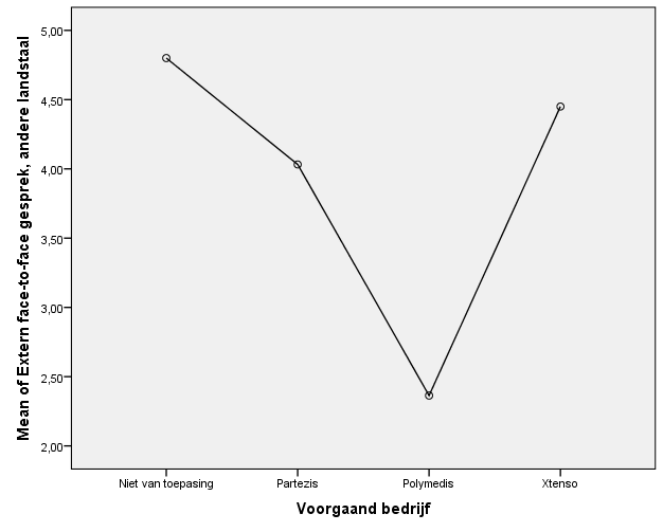
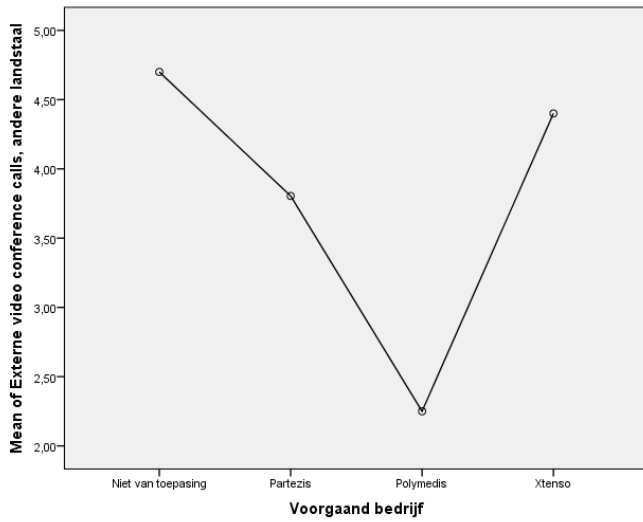


Voorgaand bedrijf

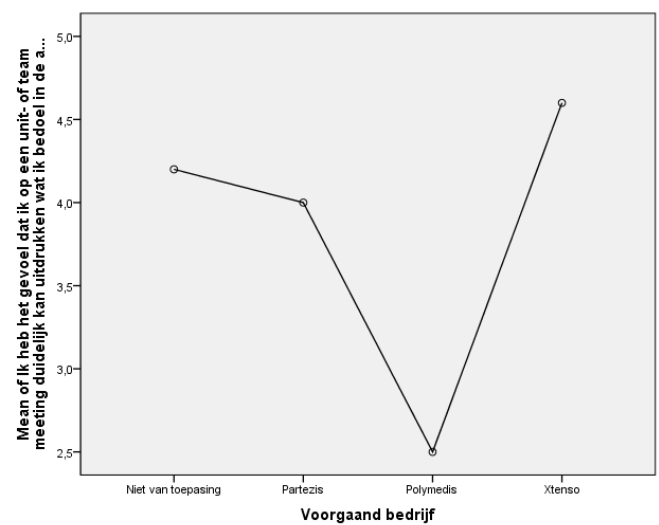
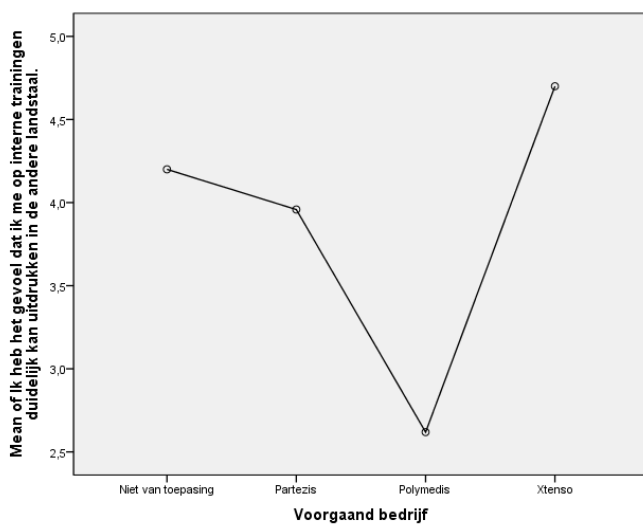
Interne en externe communicatie / schriftelijke en mondelinge communicatie

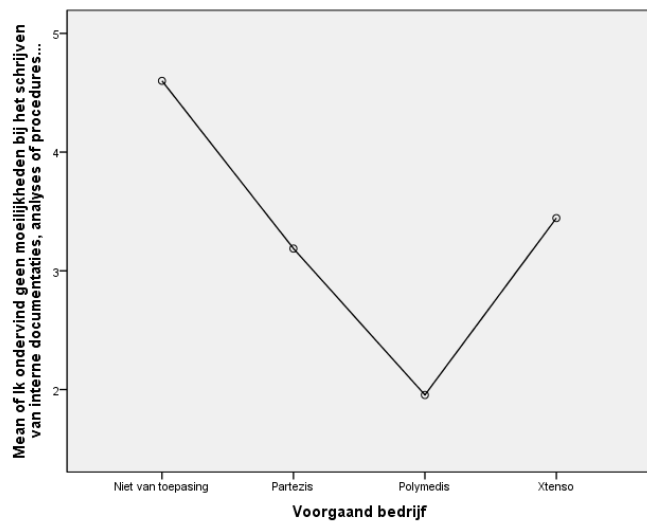
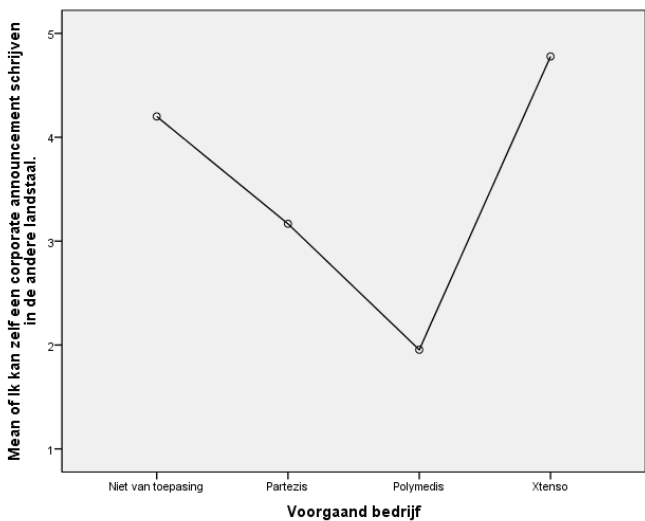
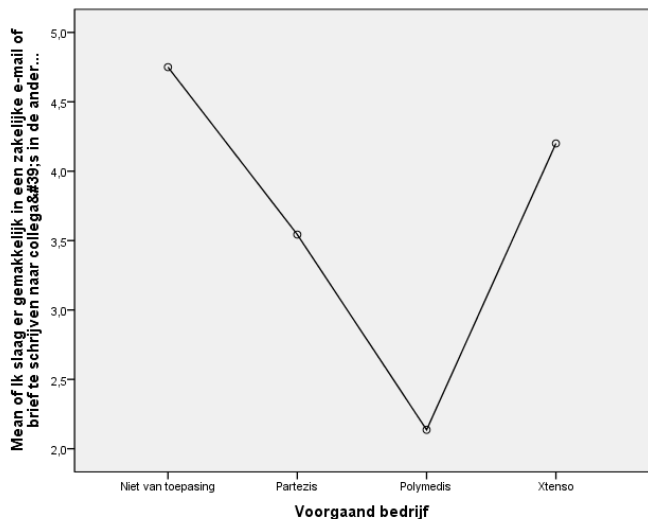
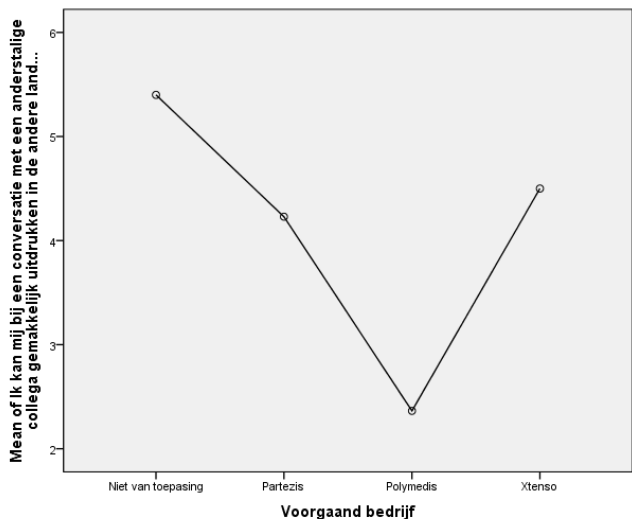
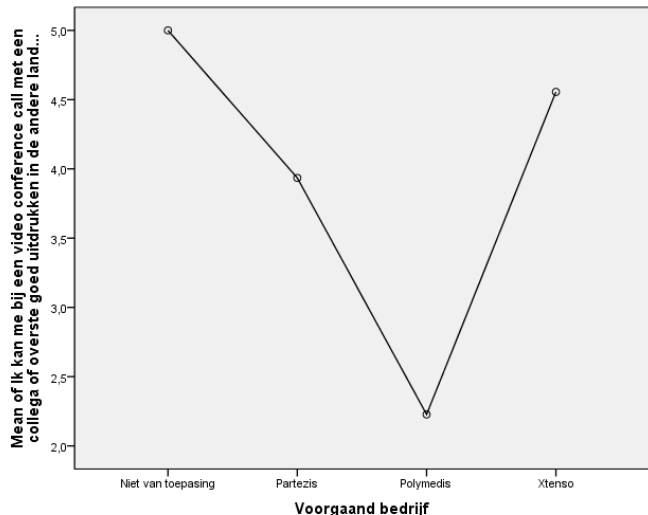
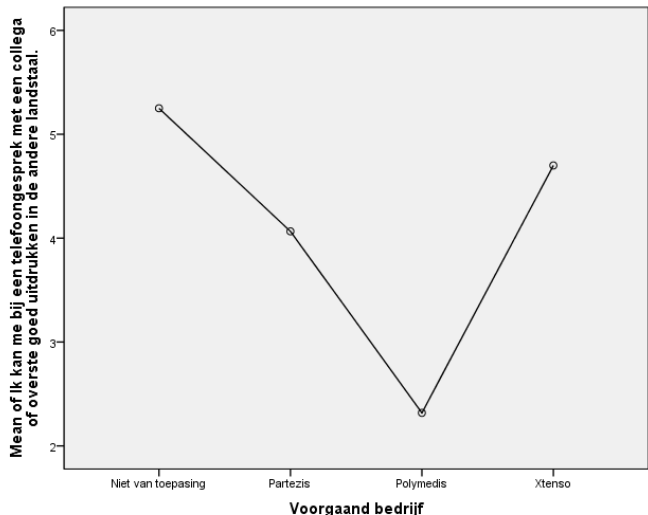


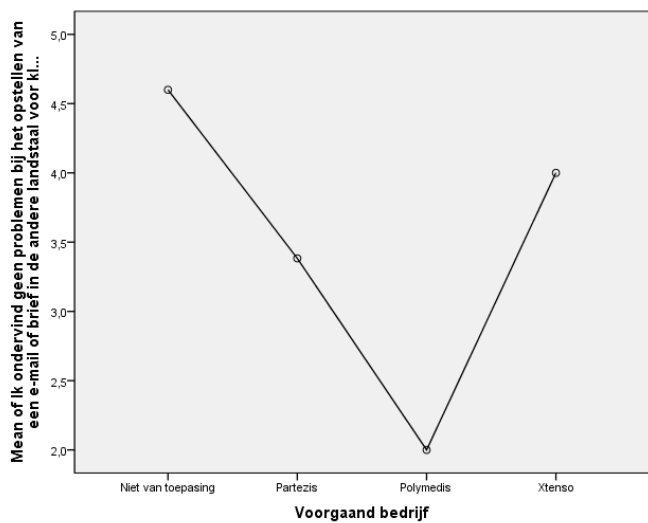
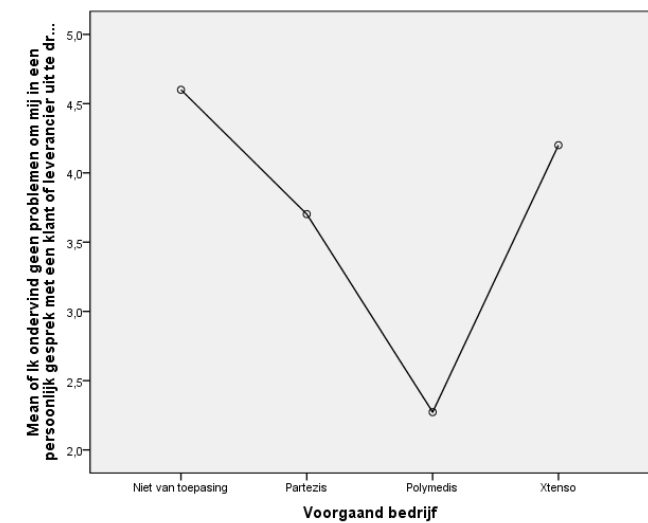
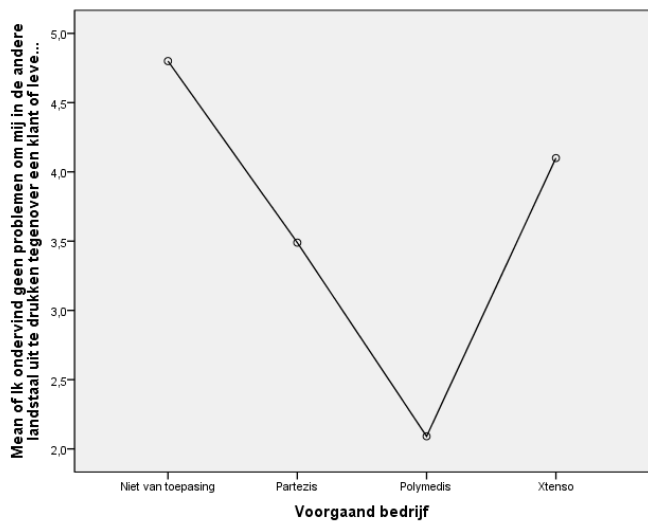
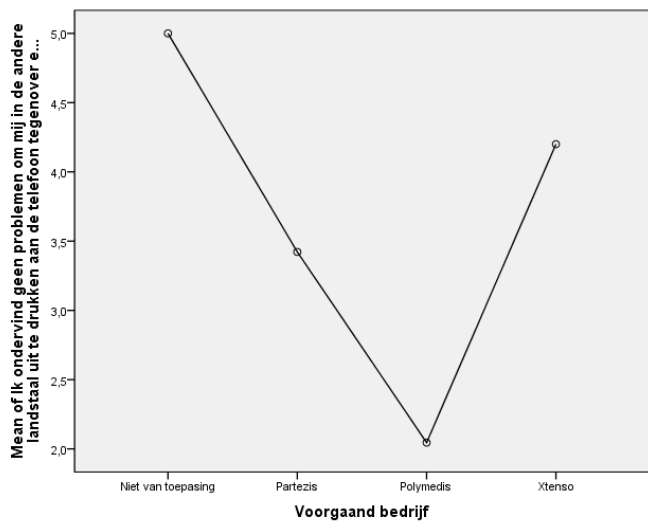
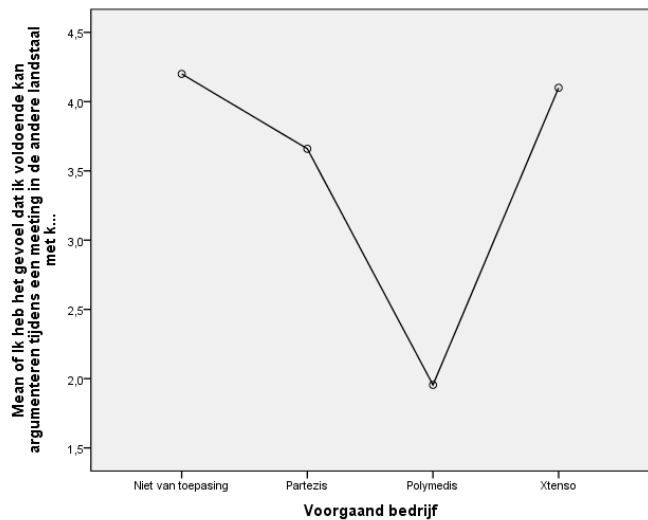
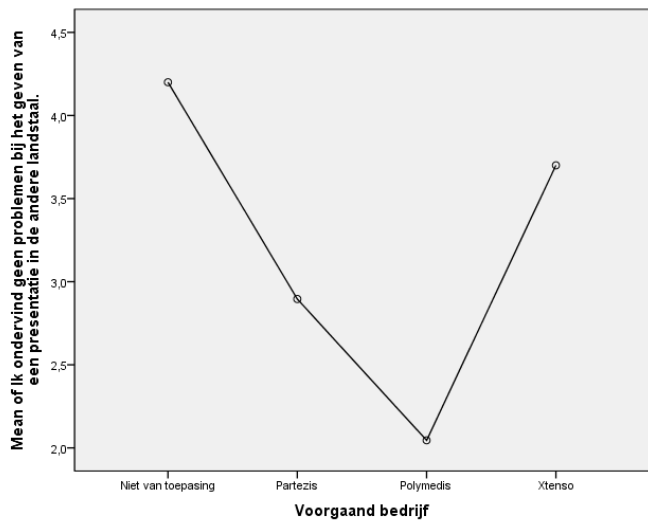


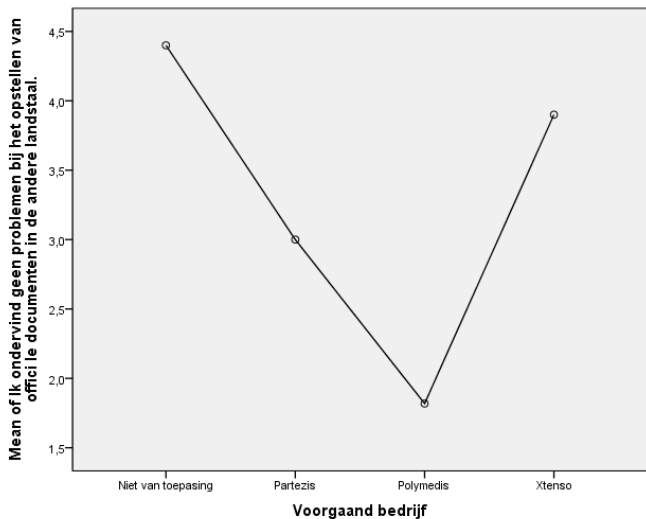


Zelf produceren









Begrijpen

