



# De communicatieve **CONTROLLER**

‘Het geweten van de organisatie’ of ‘kritische sparringpartner van de directie’ zijn rollen die van oudsher aan de functie van de controller worden gekoppeld. Maar hoe bereik je deze status? Al ben je nog zo’n goede financiële vakman of vakvrouw, waardering en erkenning voor jouw werk hangt niet alleen samen met de kwaliteit van het financiële product, er is meer voor nodig.

**J**e hebt als controller succesvolle communicatievaardigheden nodig in je gereedschapskist. Helemaal nu, in deze informatiemaatschappij. Het werkveld van een controller bevindt zich nu eenmaal niet in een vacuüm. Je zult moeten kunnen communiceren met verschillende doelgroepen, in diverse contexten over allerlei onderwerpen. Met mensen uit heel andere disciplines die ieder hun eigen taal spreken, met hun eigen logica, overtuigingen en begrippenkaders. Soms zelfs met een breed publiek, waaraan verantwoording moet worden afgelegd. Om de essentie van je boodschap duidelijk te maken aan een niet-controller moet je een ‘kenniskloof’ kunnen overbruggen. Hiervoor heb je een handig schakelsysteem nodig in de afstemming hierop. Het vraagt

veel van de contactuele vaardigheden van de controller om anderen te kunnen overtuigen en enthousiasmeren voor het vak control.

## Eerst rapport maken, dan pas rapporteren

Rapport maken is jezelf afstemmen op. Vooraf contact maken met degene aan wie je rapporteert, alvorens je begint met het construeren van je eigen boodschap. Maak vooraf contact en ga een persoonlijk gesprek aan voor zover dit mogelijk is. Hierbij is goed luisteren en doorvragen essentieel. Als je rapportage bedoeld is voor stakeholders waar je geen direct contact mee kunt maken, probeer dan toch een gesprek aan te gaan met degenen in de organisatie die hier het meest dichtbij staan. Stel jezelf de vraag: ‘Wat

## De keiharde 'zachte kant' van de controller (1)

is de toegevoegde waarde van mijn rapport voor degene waar het uiteindelijk voor bestemd is?' Jezelf verplaatsen in de denk- en gevoelwijze van de ontvanger van je boodschap. Een rapportage is zoveel meer dan een stuk papier met cijfers. Het is een boodschap, soms een kritisch oordeel van de financiële man of vrouw waarop een team moet kunnen vertrouwen. De inhoud telt, maar het overbrengen hiervan, dat is de klus. Contact maken kan je met iedereen. Voor het echt contact krijgen zijn mensen nodig van vlees en bloed. Contact maken is aanraken. Je kunt iemand aanraken met woorden, maar je kunt ook aanraking vermijden op deze manier. Cijfers en jargon kunnen de functie krijgen van een harnas. Rationaliseren is een veel gebruikte vermijdingsstrategie voor de werkelijke ontmoeting.

### Investeer in je zelfbewustzijn

Eenzijds kan je investeren in de ontwikkeling van je zelfbewustzijn. Wat is het effect van mijn gedrag op mijn omgeving? Naar binnen kijken: 'Hoe zit ik als mens in elkaar?' Bijvoorbeeld met behulp van het lezen van boeken over communicatie, of door een training of cursus volgen over dit onderwerp. Je kunt er ook voor kiezen jezelf te laten coachen op knelpunten die je tegenkomt in het werkveld. Een coach kan dan als spiegel fungeren, dat is zijn vak. Je wordt er altijd wijzer van en de ontwikkeling die je hierdoor doormaakt zal je ook dienen buiten het werkveld als controller. Als mens zal je steviger in je schoenen komen te staan. Je zult meer rust gaan ervaren en minder angst. Je zult op een niet-veroordelende manier meer inzicht krijgen in de werking van jouw schakelsysteem.

Welke filters zijn onbewust aanwezig? Op welke manier neem ik mijn beslissingen? Waar zit mijn creativiteit? Waar krijg ik energie van? Welke zaken vermijd ik het liefst en waarom? Het is belangrijk om je eigen overtuigingen- en waardensysteem te kennen. Overtuigingen en waarden zijn op een diep niveau zaken, waarvan jij vindt dat ze waar zijn. Ze sturen jouw gedrag en filteren je waarneming. Ieder individu heeft zijn eigen pallet aan overtuigingen. Het is niet zo van belang of deze overtuigingen waar zijn of niet, maar wel of ze je dienen naar het te bereiken doel. Overtuigingen en waarden geven zekerheid en houvast in je leven, anderzijds zetten ze ook veel dingen vast. Heel veel waarde toekennen aan je overtuigingen kan ook een polariserende werking hebben op je omgeving. Soms is het goed om je hardware te herzien, je hiervan bewust te worden. Overtuigingen die je in het verleden hebben gediend, kunnen nu wel eens in de weg zitten en belemmerend werken.

### Stem af op je omgeving

Anderzijds kan je jezelf meer proberen af te stemmen op je omgeving. Naar buiten toe. Alles communiceert, ook ogenschijnlijk kleine boodschappen positioneren jou als controller in de organisatie en daarbuiten. Spring daarom zorgvuldig om met de contactmomenten in je werkveld. Mensen vormen hun meningen vaak niet op basis van de inhoud van je boodschap, maar op de 'toon van je communicatie'. Menselijke communicatie bestaat voor 55 procent uit lichaamstaal, voor 38 procent uit intonatie en maar voor 7 procent uit woorden. De verpakking is dus essentieel! Rapport maken kan je doen door actief en emphatisch te gaan luisteren. Dit kan je op een heel eenvoudige manier al gaan doen door jezelf aan te sluiten op het taalgebruik van de ander. Af en toe precies dezelfde woorden te herhalen tijdens het luisteren. Hierdoor ga je denkpatronen ontdekken van de ander. Als je luistert vanuit een accepterende en aandachtige houding voelt de toehoorder zich erkend en serieus genomen. Het is belangrijk je vooronderstellingen en

oordelen hierbij even op de gang te parkeren. Niet adviseren of interpreteren! Door actief te luisteren kom je er ook achter wat er niet gezegd wordt. 'De boodschap onder de boodschap'. Kijk ook naar

lichaamstaal, luister naar de intonatie.

### Blijf jezelf

Het is niet de bedoeling dat je jezelf te veel aanpast aan de ander. Dan raak je jezelf kwijt en het is juist belangrijk om zelf positie in te nemen. Jouw waarde toe te voegen. Het is wel belangrijk dat je voorafgaand aan het schrijven van een rapport eerst actief dit contact hebt gemaakt met de ontvanger hiervan. Dat je even in zijn land hebt gewandeld, je in zijn wereld hebt verdiept. Met deze ingewonnen informatie kan je dan terugkeren naar je zelf, naar je eigen land. Hoe ga je nu de boodschap definiëren, verpakken. Welke informatie is relevant en welke niet. Je boodschap afstemmen op de toehoorder. Nu kun je een echte brug bouwen hiermee de kenniskloof slechten.



**'Eerst contact dan pas contract, dat is de essentie'**

## Tips voor actief luisteren

- **Spreek zelf niet.**
- **Zeg bijvoorbeeld 'hmmm', 'ja' of iets dergelijks. Of sluit je aan op het taalgebruik van de ander. Gewoon af en toe een woord letterlijk herhalen.**
- **Zorg voor een aandachtige lichaamshouding: keer jezelf naar de ander, af en toe knikken, maak oogcontact.**
- **Volg de ander in zijn verhaal.**
- **Ga in op wat er wordt gezegd.**
- **Probeer de bedoeling en beleving te begrijpen.**
- **Kijk goed naar de lichaamstaal van de ander en luister naar intonatie, dit geeft informatie.**