
persoonlijke ontwikkeling:

Theo de Jooide en Bert van der Zaag

Drs. T. de Jooide is docent aan de faculteit Business, Finance en Marketing en onderzoeker bij het lectoraat Change Management van de Haagse Hogeschool, drs. E.A. van der Zaag is registerpsycholoog Arbeid en Organisatie bij Tau Resources.

HET BELANG VAN PROFESSIONELE COMMUNICATIE

Zo heeft u meer impact

Een docent die thuis al te didactisch bezig is, kan kritiek verwachten, zeker als de betreffende docent kinderen heeft in de puberale leeftijd. Een onderzoeker die thuis in gesprekken al te verhorend bezig is, zal ook op het nodige commentaar kunnen rekenen. Om maar te zwijgen van de psychotherapeut die in alle privécontacten een therapeutisch momentje ziet. Bestaat dit verschil tussen professionele en privécommunicatie ook voor financials?

In gesprekken met financials ontstaat de indruk dat de meningen verschillen over de vraag of er voor hen verschil is tussen professionele en privécommunicatie. Redelijk vaak zijn reacties te vernemen in de trant van:

‘Doe maar gewoon dan doe je al gek genoeg’ of ‘Gewoon jezelf zijn dat is het beste’ en ‘Presenteren misschien, maar dan heb je het wel gehad’. Op zich een begrijpelijke reactie. De meeste financials kiezen niet het vak omdat ze communicatie zo leuk vinden, maar meer omdat ze graag met cijfers wer-

ken (en graag een goede boterham verdienen). Toch is de tijd dat je als financial alleen achter je laptop met Excel je brood kon verdienen wel voorbij. Twee belangrijke ontwikkelingen leiden daartoe.

Ontwikkeling 1 Verdergaande automatisering

Financieel professionals verwachten dat de branche in 2030 totaal is getransformeerd. 88 procent gelooft dat al het betalingsverkeer dan realtime zal



plaatsvinden, artificial intelligence en big data vormen volgens 64 procent de basis van iedere beslissing in de financiële sector van de toekomst en 61 procent denkt dat banken in 2030 IT-bedrijven zijn. Dat zijn enkele opvallende conclusies uit onderzoek door Hays.

Deze ontwikkelingen hebben belangrijke consequenties voor de functie van de financial. Kennis en sociale vaardigheden om die kennis over te brengen worden in ieder geval steeds belangrijker. De focus zal steeds sterker komen te liggen op wat je als professional kunt toevoegen aan alle technologie.

De financiële professional van de toekomst kan goed communiceren in het openbaar, is een goede gesprekspartner over de eigen expertise en beschikt over inlevend vermogen en het talent voor kritische reflectie, zoals ook blijkt uit het nieuwe beroepsprofiel Finance & Control.

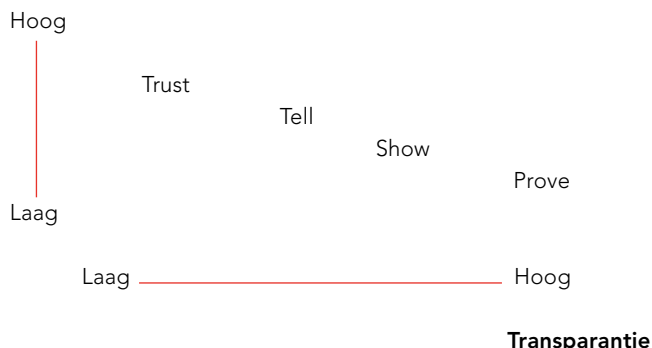
Ontwikkeling 2 Vertrouwen in de financiële functie

Vertrouwen is nog steeds een punt van aandacht. Niet alleen bij het brede publiek, maar ook bij de verschillende stakeholders van de financial, zeg de interne en externe klanten. Figuur 1 laat een continuüm zien van vertrouwen en de vraag naar transparantie.

In de trustpositie vertrouwt de klant (intern en extern) de producten (analyse, advies, voorstel) van de financial. Het product spreekt voor zich.



Vertrouwen



Figuur 1. Relatie tussen vertrouwen en eisen aan transparantie

Spontane communicatie	Professionele communicatie
Je zegt wat je denkt	Je denkt na bij wat je zegt
Vaak zonder doelstelling	Meestal met doelstelling
Maakt geen gebruik van inzicht en methode	Maakt wel gebruik van inzicht en methode
Meestal 'ik' gecentreerd	Meestal 'ander' gecentreerd
Geen noodzaak tot verantwoording	Vaak wel noodzaak tot verantwoording

Figuur 2. Verschillen tussen spontane communicatie en professionele communicatie

In de tellpositie vraagt de klant naar de weg waarlangs het product tot stand gekomen is, er wordt al meer inzicht gevraagd.

Dat wordt nog sterker in de showpositie. Hier vraagt de klant van de financial volledig inzicht in het tot stand komen van het product.

In de provepositie is de gevraagde transparantie het sterkst. Dit komt tot uitdrukking in de vraag: Waarom zou ik je moeten geloven (lees: vertrouwen)? Het zal duidelijk zijn dat in deze laatste positie de meeste eisen gesteld worden aan het communicatief talent van de financial. En dat daarmee een appel gedaan wordt op de professionele communicatie van de financial. In figuur 2 staan de verschillen tussen spontane communicatie en professionele communicatie schematisch weergegeven.

Professionele communicatie voor financials: algemeen en specifiek

De eisen die gelden voor professionele communicatie, hangen samen met de kerntaken van de financial: die zijn weergegeven in het beroepsprofiel van de financial.

persoonlijke ontwikkeling:

De professionele communicatieve vaardigheden van elke beroepsgroep, dus ook die van financials kunnen worden verdeeld in fundamentele, meer algemene communicatieve vaardigheden en meer specifieke, situatie gebonden vaardigheden. Daarbij geldt dat de bekwaamheid van de fundamentele vaardigheden nodig is om een specifieke situatie effectief aan te kunnen pakken. Zo is voor het effectief kunnen oppakken van een onderhandelings-situatie, de fundamentele vaardigheid van goed kunnen luisteren nodig. De volgende fundamentele communicatieve vaardigheden zijn aan de orde:

- presenteren,
- vragen,
- luisteren,
- gespreksvoering.

Presenteren

Presenteren gaat over inzichten goed voor het voetlicht kunnen brengen. Oog hebben voor het belang van actief communiceren. Ook al denk je dat een goed verhaal zichzelf vertelt, realiseer je dat dit voor jezelf kan gelden, maar niet noodzakelijkerwijs voor het gehoor. Het gaat ook over een goed zicht hebben op de hulpmiddelen die je inzet voor het presenteren.

Vragen

De juiste vragen stellen levert sturing op in een gesprek en biedt daarnaast de mogelijkheid de benodigde informatie te verzamelen. Het is een krachtige communicatieve vaardigheid. Een belangrijk onderscheid is hier het verschil tussen een open of een gesloten vraag. Een open vraag levert extra informatie op. Een gesloten vraag concludeert eerder informatie. Op youtube zijn boeiende voorbeelden te vinden over de kracht van vragen. Bijvoorbeeld bij het programma 'Achterkant van het gelijk'.

Luisteren

De basisvaardigheid van luisteren betreft het gefocust kunnen opdoen van informatie die van anderen ontvangen wordt. Relevant is hier het verschil tussen horen en luisteren. Horen heeft iets passiefs in zich,

terwijl luisteren heel actief kan zijn. Dat kan door niet alleen te luisteren, maar ook samen te vatten en door te vragen (LSD). Daardoor is luisteren dan ook geen passieve bezigheid, maar juist een actieve.

Gespreksvoering

Bij gespreksvoering gaat het om het aanbrengen van een bepaalde structuur in een gesprek. Hier gaat het om de regievoering van een gesprek. De regievoering is niet helemaal in handen van de voorzitter. Ook de deelnemer aan een overleg kan met interventies een bijdrage leveren aan de regievoering van een gesprek. Bijvoorbeeld door het stellen van de 'juiste vraag'. Regievoering vraagt inzicht in het proces van communiceren.

Boven-tafel- en onder-tafelprocessen

Processen onder de tafel hebben betrekking op emoties en onderlinge verhoudingen en processen boven de tafel op inhoudelijke, zakelijke en feitelijke informatie. Er wordt wel gezegd 'boven tafel heb je gelijk, onder tafel krijg je het'. Boven tafel gaat het om woorden, onder tafel om non-verbale communicatie. Om deze onderliggende signalen te onderkennen en zodoende effectief te kunnen interveniëren op onder-tafelprocessen zijn vooral sensitiviteit en empathisch vermogen belangrijk. Dit zijn de attitude aspecten van professionele communicatie. Ze worden vaak door elkaar gebruikt, maar liggen in elkaars verlengde. Bij sensitiviteit gaat het om gevoeligheid voor indrukken en bij empathie gaat het om inlevingsvermogen. Deze communicatieve kerncompetenties worden steeds belangrijker voor financials. De verschillen in de mate van sensitiviteit en empathie van financials leiden tot de typologie in figuur 3.

Het kan interessant zijn om op basis van deze informatie een self-assessment te doen. Nog interessanter is het om het gesprek hierover aan te gaan met collega's. Daarnaast is het belangrijk te onderkennen dat sensitiviteit een rol speelt in persoonlijke contacten, maar ook in meer brede zin. Dan gaat het over omgevingssensitiviteit. Net zozeer heeft empathie een interpersoonlijke component, maar ook een omgevingscomponent. Dan gaat het bijvoorbeeld over het inlevend vermogen ten aanzien van groepen in de samenleving. Oftewel: deze twee begrippen hebben een wereld achter zich.

Het VIA-concept

De fundamentele punten van professionele communicatie gaan dus over de vier Vaardigheden, het

	Hoog sensitief	Laag sensitief
Hoog empathisch	De rentmeester	De weldoener
Laag empathisch	De opportunist	De botterik

Figuur 3. Typologie financial

Inzicht en de Attitude. Deze vormen samen het VIA-concept van professionele communicatie (De Joode en Van der Zaag 2019). Het VIA-concept vormt de basis voor verschillende specifieke communicatieve situaties. Te denken valt aan bijvoorbeeld de volgende situaties:

- **Onderhandelingen:** met verzekeraars en met overige instellingen.
- **Slechtnieuwsgesprekken:** bij tegenvallende auditresultaten.
- **Adviesgesprekken:** met diverse stakeholders om de eigen expertise te delen.
- **Trainingssituaties:** groepsgewijze overdracht van financiële onderwerpen.
- **Rechte-rugsituaties:** weerstaan van druk en toch de relatie goed houden.

Er zijn heel veel specifieke situaties en dilemma's te benoemen waar professionele communicatie een belangrijke rol speelt. Voor specifieke situaties zijn ook specifieke technieken voorhanden. Het onderscheid tussen algemeen en specifiek is belangrijk omdat u, wanneer u zich bekwaamt op de fundamentele aspecten van professionele communicatie, de verschillende specifieke situaties met meer succes aan kunt pakken. <

Meer lezen

- *Baan van de toekomst: de financiële sector in 2030*, Hay 2017, <https://www.managementcareer.nl/financiele-sector/>
- Joode, T. de en B. van der Zaag, *Communicatie voor Financials*, Wolters Noordhoff 2019

Advertentie