



Serius nemen en serieus genomen worden

10 juni 2021

Marianne Boerman

(Publicatiedatum: 10 juni 2021)

Auditing is een ernstig beroep. Wat we doen als auditor is belangrijk, maar het is wel jammer dat door de nadruk op deze ernst er vaak niet veel te lachen valt. De vraag dringt zich op of we door toenemende professionalisering en het streven naar betere beheersing niet iets waardevols zijn kwijtgeraakt. Zijn we bang dat we als auditor niet meer serieus genomen worden als we onze boodschap niet op een ernstige manier brengen?

Dit artikel is eerder gepubliceerd in Audit Magazine van het IIA en overgenomen met toestemming van de redactie van Audit Magazine en de auteur.

Auditing is gericht op serieuze zaken als risicobeheersing, in control zijn, bestuurlijke processen en het geven van aanvullende zekerheid aan bestuurders en toezichthouders. Het is belangrijk methodisch verantwoord onderzoek te doen dat nauwgezet onderbouwd is, want de gevolgen kunnen zowel voor de organisatie als voor de auditee groot zijn. De geloofwaardigheid van de auditor en die van het auditrapport zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Is hier wel plaats voor humor?

Twee basisvormen van communicatie

Mensen praten voortdurend met elkaar, niet alleen om informatie uit te wisselen maar ook om sociale banden te smeden of te versterken. Praten is zowel middel als doel en vaak is het belangrijker dat er gepraat wordt dan wat er gezegd wordt. Mulkay onderscheidt twee basisvormen voor communicatie: de serieuze en de humoristische vorm. [MULK88] Hij stelt dat wanneer we in de serieuze vorm communiceren, we proberen logisch, consistent en coherent te zijn en zoveel mogelijk ambiguïteit te vermijden. Als auditoren herkennen we deze stijl van communicatie onmiddellijk. Deze vorm is echter niet altijd effectief, omdat anderen vaak een andere perceptie van de werkelijkheid hebben. Deze verschillende

percepties kunnen onderling botsen. Een serieuze, logische manier van communiceren is bij botsende percepties ontoereikend. In plaats van vast te lopen in argumenten die het probleem niet oplossen, maar juist kunnen leiden tot een escalatie van boosheid en mogelijk ook tot de ontwrichting van de relatie, biedt humor een uitkomst.

Humor als vinger op de zere plek

Omdat humor zo vanzelfsprekend en alledaags is, staan we er zelden bij stil. Humor kan echter wel degelijk gebruikt worden om ernstige zaken onder de aandacht te brengen. Humor is een krachtig instrument om de toehoorder te verleiden te luisteren naar moeilijke en ongewenste boodschappen. En om de situatie vanuit een ander perspectief te bekijken. Met humor kan een spiegel worden voorgehouden, kan getoond worden hoe anderen de situatie bezien. Humor kent veel verschijningsvormen, denk aan parodieën, sarcasme, woordgrappen zoals hyperbolen en eufemismen, (zelf-)spot, satires en karikaturen. Met een karikatuur en satire kun je spotten met een knipoog, maar ze zijn niet altijd zo onschuldig. Humor is niet altijd leuk of gepast en kan soms de sfeer verpesten. Er zit meestal iets pijnlijks in humor, het moet immers een beetje schuren of steken om meningen en gedrag te doen veranderen. Humor heeft niet alleen een grappenmaker maar ook een publiek nodig. Wat humor is, wordt niet bepaald door de grappenmaker maar juist door de toeschouwer, het publiek. De lachende respons is zelf weer een humoristische stimulus. We blijven dan lachen. Het succes van een grap is dus sterk afhankelijk van de toehoorder. Wat licht ironisch is bedoeld door de grappenmaker, kan sarcastisch of zelfs denigrerend worden opgevat door de toehoorder. De vraag is of er dan nog sprake is van humor. We lachen regelmatig tegen onze morele overtuigingen in: 'het kan eigenlijk niet'. We willen niet lachen, maar doen het toch.

Vorm om macht uit te oefenen

Zijderveld ziet humor ook als een vorm om macht en gezag uit te oefenen. [ZIID71] Humor kan resulteren in negatieve gevoelens, zoals frustratie of boosheid wanneer humor wordt gebruikt om juist de machtsverhoudingen binnen relaties te bevestigen. De top-downhumor van de machthebber of bestuurder en de bottom-uphumor van onderdanen of werknemers maken niet alleen de machtsverhoudingen, maar ook het verzet daartegen duidelijk. Het obligate meelachen met de grapjes van de bestuurder en de onhandige grappen waar niemand om lacht, zijn indicatief voor het gezag van die persoon. In organisaties met duidelijke hiërarchische machtsstructuren zullen superieuren naar beneden gerichte humor gebruiken om gezag te verwerven. Het probleem is dat ondergeschikten de joviale humor vaak niet kunnen retourneren. Ze kunnen die grappen alleen herhalen... naar beneden. De naar beneden gerichte humor komt voort uit een

gevoel van superioriteit. De naar het management gerichte humor is daarentegen een uitlaatklep voor de onmacht van de werknemers. Hier zie je weer het ambigue karakter van humor. Humor kan dus zowel in- als uitsluiten door denigrerend naar buiten of naar beneden te zijn. In deze situaties zal humor weliswaar voor ontlading binnen de groep zorgen, maar ook voor spanning richting andere groepen.

Grappende auditees

Veel collega-auditors twifelen mede daarom om humor te gebruiken tijdens een auditgesprek of in auditrapportages. Er is angst voor de onvoorspelbaarheid van humor en er wordt vaak expliciet gewaarschuwd om geen negatieve humor te gebruiken. Inderdaad is het niet altijd even makkelijk onderscheid te maken tussen lachen, uitlachen en meelachen. De context, de omgeving waarin de grap wordt verteld, is bepalend of iets wel of niet grappig is.

Grappenmakers en toehoorders twifelen hier voortdurend aan en dat maakt humor vaak ongemakkelijk en onberekenbaar. Wilson en Wood hebben onderzoek gedaan naar stress en de auditor. [WILS89] Een van de oorzaken van stress is dat auditors regelmatig geconfronteerd worden met auditees die grapjes over auditors en het auditvak maken om de spanning te verminderen en de communicatie minder formeel te maken. Uit dit onderzoek blijkt dat de meeste auditors hier redelijk mee om kunnen gaan. Maar wanneer een auditor zich al onder druk voelt staan, dan worden deze grappen als zeer negatief en stressverhogend ervaren. Humor heeft dan het tegengestelde effect op de auditor dan de auditee voor ogen had. De auditor die wordt weggezet als lid van een lachwekkende groep lacht weliswaar mee, maar is pijnlijk getroffen. Het is niet altijd duidelijk of dit wel of niet de bedoeling is geweest van de grappenmaker. Was ontspanning of prikken wel het werkelijke motief van de grap?

“

In organisaties met duidelijke hiërarchische machtsstructuren zullen superieuren naar beneden gerichte humor gebruiken om gezag te verwerven. Het probleem is dat ondergeschikten de joviale humor vaak niet kunnen retourneren

Humor als smeermiddel

Opvallend is dat de auditor humor in feite verbant uit het echte auditgesprek. Humor krijgt een plekje bij het begin van het gesprek als ijsbreker en aan het einde van het gesprek om de lucht te klaren. Het auditgesprek zelf moet serieus blijven. Humor heeft volgens onze vakgenoten nauwelijks een plaats bij het uitspreken van het 'onzegbare' of een pijnlijke waarheid. Maar wanneer serieuze woorden tekortschieten blijft de vraag wat een goed alternatief is om een lastig auditgesprek weer op gang te brengen. Escalatie naar het hoger management of coachende gesprekken? Gesprekken om vastgelopen verhoudingen weer vlot te trekken kosten veel tijd, geld en moeite. Humor wordt door vakgenoten argwanend bekeken als middel om escalaties in de communicatie en ontwrichting binnen de relatie te voorkomen. Ze hebben meer oog voor de risico's dan de positieve functies van humor. Humor als onmisbaar alternatief wanneer de serieuze, rationele vorm van communicatie tekortschiet, krijgt nauwelijks een plaats in het auditgesprek. Dit is jammer, want het is juist de combinatie van ernst en humor die communicatie effectief kan maken.

Humor als ijsbreker

Humor biedt de mogelijkheid om over onderwerpen waarover gesprekspartners het oneens zijn, te blijven communiceren. De positieve gevoelens die door de vrolijkheid en het lachen voortgebracht worden, helpen de relatie – ondanks de meningsverschillen – te handhaven en wellicht ook te verbeteren. Humor zorgt dan als ijsbreker voor een moment van ontspanning binnen de relaties. Humor laat zien dat wat we als noodzakelijk of vanzelfsprekend beschouwen, we ook anders zouden kunnen zien, als iets veranderlijks. We staan dan open voor een alternatieve visie op de werkelijkheid.

Humor neemt de grimmigheid uit discussies weg, waarbij de grappenmaker buiten schot blijft omdat het de vraag is wat de grappenmaker werkelijk heeft bedoeld. De invulling over wat bedoeld wordt, wordt juist bij de toehoorder gelegd. Die kan ervoor kiezen om zonder gezichtsverlies smakelijk mee te lachen om vervolgens weer terug te keren tot de orde van de dag. Met humor zou tegenspraak mogelijk en makkelijker kunnen worden. Met een grap kunnen we immers het 'onzegbare' zeggen. Zo zouden we humor kunnen zien als een 'mild' kanaal voor kritische feedback. De toehoorder kan ervoor kiezen om op dat moment de kritiek weg te lachen en zijn status te behouden. Zowel de grappenmaker als de toehoorder kunnen ervoor kiezen om er later op een geschikter moment serieus op terug te komen.

Balans tussen humor en ernst

De perspectieven van de auditor en auditee blijven altijd wel botsen, maar zonder humor kunnen we blijven hangen in een moeilijk gesprek met een niet-overtuigde auditee. Het is vreemd dat in een tijd waarin de omgangsvormen steeds informeler worden en de afstanden tussen werkvloer en bestuur kleiner is, humor toch met relatief veel achterdocht wordt bekeken. De angst overheerst of de auditee ons nog wel serieus zal nemen wanneer we dat zelf niet doen. Dit is ook vreemd, omdat zelfspot een gewaardeerde vorm van humor is. De auditor zou meer oog kunnen hebben voor de negatieve effecten van de afwezigheid van humor. Een gesprek zonder glimlach wordt juist vaak als verdacht ervaren. Daarnaast zijn de gevolgen van doorgeschoten beroepsernst minstens zo gevaarlijk als de gevolgen van doorgeschoten humor.

Conclusie

We moeten dus op zoek naar het juiste midden tussen platvloerse grappenmakerij, trivialiteit, frivoliteit, sick jokes, galgenhumor en cynisme aan de ene kant en de opgeblazen saaiheid van de *bean counters* en de rapportenfabrieken aan de andere kant. En tot slot: niets is zo pikant als 'zotte dingen met zo'n ernstig gezicht te behandelen, dat niemand opmerkt dat het maar een grap is' (Lof der Zotheid, Erasmus).

Literatuur

[MULK88] Mulkay, J.M., *'On humour: its nature and its place in modern society'*, 1988.

[WILS89] Wilson, J. & Wood, D., 'Naming the auditor: symbolism and social control', *Managerial Auditing Journal* 4(4), 1989, pag. 7-13.

[ZIID71] Zijderveld, A.C., *'Sociologie van de zotheid. Humor als sociaal verschijnsel'*, Meppel-Boom, 1971.



M. (Marianne Boerman) RO EMITA | Internal Auditor (operational/IT) bij ONVZ

Marianne (M) Boerman studeerde geschiedenis en werkte jarenlang in de ICT. Nu is zij werkzaam als internal auditor bij zorgverzekeraar ONVZ.