

ARTIKELEN | 26 AUGUSTUS 2024

KWALITATIEF INTERVIEWEN: ALS JE WIL WETEN WAT ER ÉCHT SPEELT

Auteur: Manja Knevelbaard MSc – Jan Otten

Beeld: Adobe Stock

Leestijd: 8 min



In dit artikel wordt het streven naar reflectieve, onderzoekende gesprekken met kwalitatief interviewen als methode belicht. Kwalitatief interviewen is van waarde in situaties waar het nodig is om diepgaande, rijke informatie op te halen, waarin je wil begrijpen wat er werkelijk speelt.

Voor internal auditors is interviewen een belangrijke vorm om data te verzamelen. Kwalitatief interviewen is een vorm van informatieverzameling waarbij de interviewer uitgaat van een onderzoeksvraagstelling en probeert de leefwereld van de respondenten te doorgronden (Evers, 2007). De respondenten hebben hierin de ruimte om hun beleving over het onderzoeksobject weer te geven en hierover uit te wijden. Deze vorm van interviewen passen we toe als een van de ontsluitingstechnieken van behavioural audits, maar komt ook van pas in ander maatwerkonderzoek. Denk bijvoorbeeld aan oorzakaanalyses. Naast kwalitatief interviewen zijn er nog vele andersoortige interviews, waarvan de meest bekende het semigestructureerd interview of topic-interview is.

Kwalitatief interview effectief

AUDIT

MAGAZINE

Een kwalitatief interview is effectief als je een bepaalde diepgang hebt bereikt: je bent door de laag met sociaal wenselijke antwoorden heen gebroken en op het niveau van persoonlijke drijfveren gekomen. Mensen hebben vrij kunnen praten en je hebt ze aan het denken gezet met je vraagstelling. Als je respondent bijvoorbeeld zegt: 'Ik heb veel meer verteld dan ik vooraf had gedacht', of: 'Poeh, je hebt me aan het denken gezet', dan weet je dat het een goed onderzoekend gesprek is geweest. Effectief betekent ook dat je op een reflectieve manier met iemand in gesprek bent geweest: mensen zijn gaan beseffen waarom ze doen wat ze doen en denken wat ze denken en waarom dat belangrijk voor ze is. Dan kom je tot de kern van het verhaal. In een kwalitatief interview wil je dus een zekere diepgang bereiken. In die zin spreken we ook wel van diepte-interviews.

Vaak komen auditors met een bepaalde verwachting naar het interview en zoeken ze bevestiging dat er inderdaad speelt wat ze denken

Wat is een diepte-interview?

Kwalitatief interviewen wordt ook wel diepte-interview genoemd. Volgens Johnson (2002) heeft diepte vier aspecten. Ten eerste zoek je kennis en begrip op het niveau van groepsleden/participanten. Ten tweede wil je het fenomeen dat je onderzoekt dieper begrijpen. Dit leert je ook iets over jezelf, over hoe je eigen achtergrond en bagage je blik bepaalt. Ten derde gaat deze kennis voorbij aan het gewone verstandsbewustzijn. Je verlegt de grenzen van het onderzochte fenomeen en ontdekt impliciete en verborgen betekenissen en reflecties. Niet alleen jijzelf, maar ook de ander leert meer dan je vooraf wist. Als vierde aspect geldt dat diepte betekent: het ontrafelen van meervoudige perspectieven op het onderzochte fenomeen en de complexiteit ervan doorgronden.

Wat vraagt een goed diepte-interview van een auditor/onderzoeker?

Het is belangrijk dat je als kwalitatief onderzoeker in een reflectief, onderzoekend gesprek jezelf opstelt als gelijkwaardig aan je gesprekspartner of respondent. Het is belangrijk dat iemand de kans krijgt om vanuit zichzelf te vertellen wat er aan de hand is. Je moet er in een gesprek dan ook voor openstaan om een antwoord te horen dat jij niet van tevoren had verwacht. Vaak komen auditors met een bepaalde verwachting naar het interview en zoeken ze bevestiging dat er inderdaad speelt wat ze denken. Maar de vraag is hoe betrouwbaar de antwoorden dan zijn. Een open en vooral neutrale houding van de onderzoeker is een van de succesfactoren van een kwalitatief interview.

Het vereist ook een soort mindfulness. Je wil helemaal opgaan in het gedachtespoor van de ander. Je eigen associaties, aannamen en meningen doen er niet toe en deze wil je niet laten doorklinken in je vraagstelling. Het gaat dus om het loslaten van je eigen gedachten, onvoorwaardelijk luisteren naar de ander en nieuwsgierigheid en oprechte interesse te tonen.

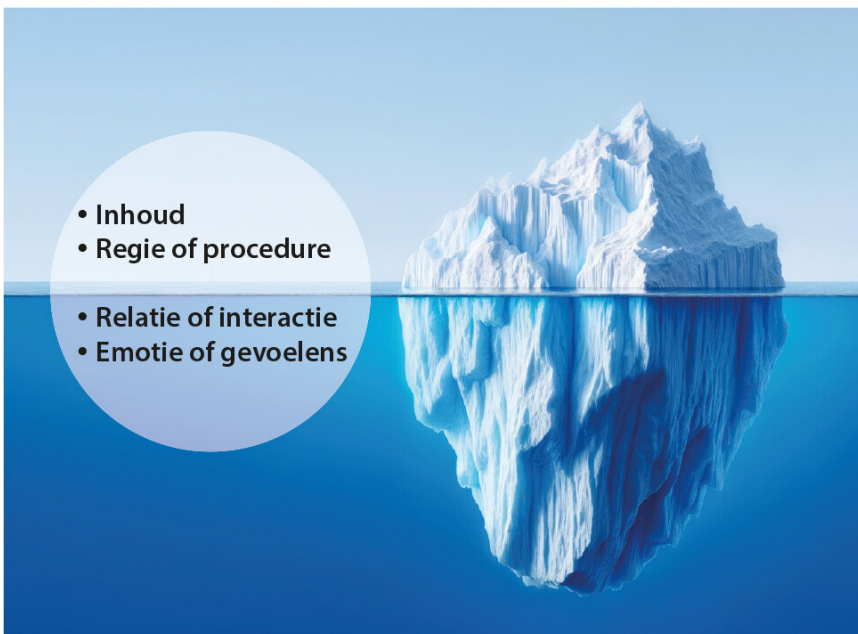
AUDIT

MAGAZINE



Communicatieniveaus

In elk gesprek, en dus ook in een onderzoekend gesprek of interview, is sprake van vier communicatieniveaus (zie figuur 1). De niveaus 'inhoud' en 'regie' bevinden zich in de zogenaamde openbare ruimte. Deze kun je direct waarnemen als onderzoeker. Daarnaast onderscheiden we de niveaus 'betrekking of relatie' en 'emotie'. (Remmerswaal, 1995) (Watzlawick e.a., 1970). Deze bevinden zich niet in de openbare ruimte. Ze spelen onder de oppervlakte en je hebt er andere zintuigen voor nodig om ze waar te nemen. Hier speelt sensitiviteit van de onderzoeker een belangrijke rol. Op al deze niveaus moet er een klik zijn tussen interviewer en de respondent.



Figuur 1. Niveaus van communicatie

Extra vereisten

AUDIT

MAGAZINE

Een kwalitatief interview vereist nog iets extra's. Er moet natuurlijk onderling vertrouwen zijn, maar bovendien moet het de interviewer door de respondent worden gegund om zijn diepste zielenroerselen te mogen weten. We hebben het dan over het betrekkingniveau in het gesprek. De klik op dit niveau is cruciaal voor een kwalitatief interview. Het begint bij het koffiezetapparaat: een informeel praatje maken zodat mensen zich op hun gemak voelen. Zodat mensen voelen dat je ook een mens bent. Daarnaast is het belangrijk om onzekerheden weg te nemen: uitleggen waarom juist deze persoon is uitgenodigd voor het interview, wat je rol is en hoe je het interview gaat verwerken en gebruiken.

Mensen hebben vaak veel vragen. En achter elke vraag gaat een zorg schuil. Als je die vragen niet beantwoordt en dus de zorgen niet wegneemt, dan blijven deze het hele gesprek in hun hoofd zitten, waardoor ze niet open en ontspannen met je kunnen praten. Dan kom je niet tot reflectie, tot diepgang. Soms is iemand uitgenodigd omdat er iets mis is gegaan. Dat wéét diegene zelf ook. Als je dat niet benoemt, blijft dat tussen je in staan. Daar kun je dus beter transparant over zijn. Een belangrijke tip is dan ook om voordat je start met vragen stellen ruim de tijd neemt om het doel van het onderzoek uit te leggen en eventuele zorgen weg te nemen. Je moet het bovendien bespreekbaar maken als je ziet dat mensen geëmotioneerd raken. Dit betreft het vierde niveau van communicatie. Emoties kun je zien als verstoringen in het gesprek die direct aandacht vragen en opgelost moeten worden. Blijft iemand emotioneel? Dan kun je beter op een ander moment verder praten.

Belangrijk is het besef bij de interviewer dat het uiteindelijk zijn verantwoordelijkheid is om op elk niveau van communicatie een optimale situatie te creëren

Open gespreks sfeer

Je doet er veel aan om een open gespreks sfeer te creëren. Maar er zullen vast weleens mensen zijn die gesloten zijn, of zelfs weerstand vertonen. Hoe ga je daarmee om? Je kunt weerstand merken aan de manier waarop iemand antwoordt (kort), of je ziet het non-verbaal (fronsen, met de armen over elkaar zitten). Of iemand stelt wedervragen: 'Wat bedoel je precies?' Ook para-verbaal, dus in de toonzetting, kun je het merken. En verder zijn wegstaren en friemelen met de handen tekenen van weerstand. Je kunt weerstand zien als een uiting van een andere mening op basis van de eigen betekenisgeving (Homan, 2005) of pogingen om de status quo te handhaven (Kidron, Ofek, & Cohen, 2016). Belangrijk is het besef bij de interviewer dat het uiteindelijk zijn verantwoordelijkheid is om op elk niveau van communicatie een optimale situatie te creëren. Het zijn immers zijn vakkundigheid en keuzen voor de in te zetten interventietechnieken die maken of de doelstellingen met het gesprek worden gerealiseerd of niet.

In een auditsituatie speelt weerstand voornamelijk op het betrekkingniveau, de relatie. Misschien was je introductie niet goed. Je hebt aan het begin dan niet goed uitgelegd waarom iemand aan tafel zit, of je hebt bepaalde onzekerheden niet weggenomen. Of je hebt in een vraag toch een oordeel of een mening laten doorklinken, waardoor iemand zich afvraagt hoe neutraal je eigenlijk bent. Ook kan weerstand door andere omstandigheden komen (iemand is druk of hij heeft vervelende privéomstandigheden). Als je weerstand ervaart, ga dan eerst na waar het aan ligt. Vraag het gewoon: 'Ik heb het gevoel dat je niet vrijuit kunt praten, klopt dat? Ligt dat aan iets dat ik deed?' Als je daarover praat, kun je de onderliggende zorg wegnemen en krijg je vaak weer ruimte, of kun je met elkaar bespreken of dit het juiste moment is voor een interview."

De mentale gevangenis

In een kwalitatief interview ben je geïnteresseerd in het perspectief waarmee je respondent kijkt naar een bepaalde situatie. Onze ervaring leert dat mensen in eerste instantie weinig perspectief zien en heel dicht bij de huidige situatie blijven. 'Nee, ik zie geen andere mogelijkheden.' 'Weet je, dat is eerder ook al eens geprobeerd, maar dat had geen effect'. 'Ik denk dat mijn teamleider daar geen voorstander van is.'

AUDIT

MAGAZINE

Dit zijn voorbeelden van antwoorden waaruit blijkt dat je gesprekspartner in een soort 'mentale gevangenis' zit. Het is je taak om hem hieruit te bevrijden. Dat kun je bijvoorbeeld doen door je gesprekspartner een ander perspectief te bieden met een hypothetische vraagtechniek: stel jij hebt het hier voor het zeggen, wat zou je dan als eerste veranderen? Of: als je dat gesprek over zou kunnen doen, wat zou je dan zeker anders doen? Na het antwoord op een dergelijke hypothetische vraag, volgt natuurlijk van de kant van de interviewer de vraag wat de respondent tegenhoudt om zo te handelen op dit moment of, positief geformuleerd, wat hij nodig heeft om zo op dit moment te handelen.

Ervaringen internal auditors met kwalitatief interviewen

Booth & Booth (1994) omschrijven een goed diepte-interview als '...allowing the informants to feel in control'. Als je gewend bent doorgaans vanuit een semigestructureerd of gestructureerd interview te werken met een in detail uitgewerkte normstelling in je hoofd, dan is juist het loslaten van die controle op de inhoud heel onwennig: hoe weet ik dan dat we de 'goede' antwoorden krijgen? Of kunnen we dan appels met peren vergelijken?

Eerder hebben we aangegeven dat we het kwalitatief interview als een van de ontsluitingstechnieken gebruiken bij onder andere een behavioural audit, waarbij we geïnteresseerd zijn in cultuur, houding en gedrag in een organisatie. Dit soort audits voeren we in de regel uit in teamverband, samen met collega-auditors uit de organisatie. Na de eerste interviews zijn ze verrast dat een simpel onderwerp als 'kwaliteit leveren' bij hele andere gedragsaspecten en drijfveren kan uitkomen, dan ze vooraf hadden gedacht. Houvast zit in deze vorm van interviewen niet in een uitgedachte set vragen, maar wel in het vormgeven van een goede initiële vraag, interesse tonen en onvoorwaardelijk luisteren. Max Weber die de sociologie heeft omschreven als een wetenschap die sociaal handelen wil begrijpen en daardoor oorzakelijk wil verklaren, spreekt in dit verband over 'verstehen' wat vanuit het Duits vertaald nog het dichtst in de buurt komt van het begrip 'inleven'.

Het vereist moed en zelfreflectie van de auditor en investering in andere technieken om ook interviews in meer reguliere audits tot het gewenste resultaat te laten leiden

Waarvoor inzetten?

Is kwalitatief interviewen nu alleen interessant voor auditors die zich richten op het onderzoeken van cultuur en gedrag? Nee, zeker niet. Veel van de gebruikte technieken kunnen ook van pas komen in meer traditionele auditvormen waarbij gebruikgemaakt wordt van interviews. Ook in die situaties is het van belang dat de auditor een goed beeld heeft van de context en begrijpt wat er écht speelt, zeker als hij van plan is oorzaken aan te geven en aanbevelingen te doen voor aangetroffen omissies. Zaken als vertrouwen en gunnen op betrekkingniveau spelen in dat geval een bijna even grote rol als in een kwalitatief interview. En juist op dit niveau heeft de auditor een extra stap te zetten, omdat auditees dikwijls ervaring hebben met interviews waarbij de vragen impliciet al een norm of oordeel in zich droegen.

Het vereist moed en zelfreflectie van de auditor en investering in andere technieken om ook interviews in meer reguliere audits tot het gewenste resultaat te laten leiden. Veel van onze collega's die we hebben getraind in kwalitatief interviewen waren verrast over de 'opbrengst' en het inzicht dat ze hiermee kregen in achtergronden en motieven toen ze zelf de technieken gingen toepassen. Zaken die bij de feedback naar de organisatie van groot belang bleken voor de acceptatie van het uiteindelijke auditresultaat.

Met speciale dank aan drs. Sibylle Moning MSc RO voor de inspiratie om een artikel te schrijven vanuit een interview met ons over interviewen als onderdeel van haar RO-scriptie. De literatuurlijst behorend bij dit stuk is op te vragen bij de auteurs.

AUDIT

MAGAZINE

Over

Manja Knevelbaard MSc is partner van ACS Insight. Ze voert onderzoeken uit naar gedrag en cultuur (behavioural audits), is spreker en docent Behavioural Auditing voor RO-studenten van de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Jan Otten is medeoprichter en partner van ACS en ACS Insight. Hij is onderzoeker/auditor en adviseur op het gebied van cultuur en gedrag en was tot 2022 docent Behavioural Auditing aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Tags: toegevoegde waarde IAF

Bron url: <https://auditmagazine.nl/artikelen/kwalitatief-interviewen-als-je-wil-weten-wat-er-echt-speelt/>