

## 12. Interviewen van experts

### Wat is het?

Bij het leren van experts komt tacit knowledge ofwel ervaringskennis om de hoek kijken. Omdat ervaringskennis zo persoonlijk en contextgebonden is, kan deze moeilijk zichtbaar gemaakt of in woorden gevangen worden. En als we dat toch proberen, is het onvermijdelijk dat een deel van de rijkdom van deze kennis verloren gaat. De uitdaging is dan om manieren te gebruiken om tacit knowledge zo optimaal mogelijk te expliciteren. Een van die technieken is het interviewen van experts.

### Wanneer kun je het gebruiken?

Voor het snel communiceren van kennis binnen de organisatie is het noodzakelijk dat deze kennis is vastgelegd in woorden, beelden of getallen die iedereen kan begrijpen. Tacit knowledge of ervaringskennis kan niet op deze wijze verspreid worden. De uitdaging is dan om manieren te vinden om de tacit knowledge zoveel mogelijk te expliciteren. Interviewen is een van de technieken om kennis in de organisatie enigszins vast te leggen en beschikbaar te maken voor anderen.

### Hoe werkt het?

#### Benodigheden

De interviewer dient te beschikken over goede interviewtechnieken. Het gaat er bij het ondervragen om dat de expert zijn denkprocessen verbaliseert. De interviewer moet in staat zijn:

- ∇ duidelijke, prikkelende, open vragen te stellen;
- ∇ goede samenvattingen te geven;
- ∇ door te vragen en reflecteren.

#### Werkwijze

Experts zijn vaak niet in staat om precies te vertellen hoe zij hun werk uitvoeren en tot hun diagnoses en acties komen. De interviewer moet erop bedacht zijn dat de expert in het vraaggesprek vooral de 'espoused theory' of de door hem aangehangen theorie gaat vertellen en niet de 'theory in use', of de in de praktijk gebruikte aanpak. Door stimuleren van reflectie op concrete keuzes en door het vragen naar de overtuigingen die de expert daarbij had kan de interviewer deze informatie bereiken. Stellen van open vragen, samenvatten en reflecteren zijn interviewtechnieken die bij het ondervragen van experts uitermate belangrijk zijn.

Een bekende valkuil is dat de expert in de 'docent-mode' schiet. Als dat gebeurt past de expert zijn taal aan op een lager niveau, gaat de kennis uitleggen, vraagt aan de interviewer of alles duidelijk is en geeft onduidelijke voorbeelden. Een gevolg hiervan is dat een belangrijk deel van de verlangde kennis zo niet expliciet wordt gemaakt. De interviewer kan dit voorkomen door er bij het ondervragen voor te zorgen op een zakelijke manier met de kennis van de expert om te gaan.

Een tweede bekende valkuil is dat de expert 'op zijn kennis gaat zitten'. De expert gaat zijn kennis pas prijs geven wanneer dit aantrekkelijk is voor hem. Zoek dus naar vormen die hem verleiden om kennis

te delen. Een voorbeeld is het samen met nieuwe medewerkers maken van een job-aid voor een werk-procedure die lastig onder de knie te krijgen is. Zowel nieuwe medewerkers als experts hebben er belang bij dat deze job-aid volledig is.

### **Wat levert het op?**

Het expliciteren van ervaringskennis draagt bij aan de mogelijkheid om kennis in de organisatie te verspreiden. Door belangrijke kennis te verwoorden en zichtbaar te maken, kunnen anderen in de organisatie hier ook gebruik van maken.

### **Waar vind ik meer informatie?**

- ∇ Molen, T. van der, Kluytmans, F. en Kramer, M., (1995), *Gespreksvoering – vaardigheden en modellen*. Dit boek gaat over gespreksvoering in zakelijke situaties. Het bestaat uit twee delen, voorafgegaan door een algemeen theoretisch hoofdstuk over de verschillende aspecten van communicatie. Het eerste deel besteedt aandacht aan de elementen die een wezenlijk onderdeel vormen van ieder gesprek. Deze elementen worden basisvaardigheden genoemd. Achtereenvolgens komen aan de orde: luistervaardigheden, regulerende vaardigheden en zendervaardigheden. In het tweede deel wordt functioneel gebruik van basisvaardigheden uitgewerkt in een aantal veel voorkomende gespreksmodellen: het informatievergarend gesprek, het adviesgesprek, het slecht- nieuwsgesprek, het beoordelings- en functioneringsgesprek en disciplinengesprek.
- ∇ Baarda, D.B., Goede, M.P.M. de en Teunissen, J., (1997), *Kwalitatief onderzoek*. Dit boek geeft praktische aanwijzingen voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek. Een interessant hoofdstuk hierin is 'interviewen, hoe doe ik dat?'. Aandacht wordt besteed aan open en gestructureerde interviews, het voorbereiden van een interview en het daadwerkelijk afnemen van een interview.
- ∇ Smit, C.A. (1996). *Tacit knowledge*. In: Capita Selecta, afl. 26  
Dit artikel gaat over de betekenis van tacit knowledge, de impliciete of stilzwijgende kennis waarmee medewerkers hun werk uitoefenen. Tacit knowledge is de subjectieve ervaringskennis die niet zomaar in taal is vast te leggen. Tacit knowledge is van cruciaal belang als begin van alle vernieuwing en verandering en als bron van alle geformaliseerde kennis. Cora Smit beschrijft enkele instrumenten en technieken die gebruikt kunnen worden om tacit knowledge te expliciteren. Aan bod komen: ondervragen van de expert, hardop-denkprotocollen, critical incidents methode en de expert als docent.

# Job-aid: Interviewen van experts

## 1. Hoe bouw je een expertinterview op?

Bij het afnemen van een interview bij een expert staat het vergaren van informatie centraal. In een interview wordt gepoogd om op zo betrouwbaar mogelijke wijze de werkelijke mening, ideeën en expertise van de geïnterviewde te achterhalen. Het gaat, met andere woorden, om het exploreren van de gedachtewereld (het referentiekader) van de geïnterviewde rond een bepaald thema of onderwerp. Het gespreksmodel ziet er als volgt uit:

### *Opening*

De interviewer opent het gesprek door:

- ∇ informatie te geven over het doel;
- ∇ de tijd vast te stellen die beschikbaar is;
- ∇ gesprekstema's te bepalen.

### *Middengedeelte*

In het middengedeelte bepaalt de verteller hoe het gesprek verloopt, zolang de informatie binnen het kader van het interview past. De interviewer dient te beschikken over de volgende basisvaardigheden:

- ∇ actief luisteren (verbaal- en non-verbaal);
- ∇ regelmatig samenvatten. zo laat je de verteller weten dat je hem begrijpt;
- ∇ doorvragen wanneer informatie onduidelijk of nader uitgediept moet worden.

### *Afronding*

Wanneer een gesprekspunt in de ogen van beide partijen in voldoende mate is behandeld, sluit de interviewer dit af door een samenvatting te geven. Daarna kan op dezelfde wijze een volgend gesprekspunt aan de orde worden gesteld.

## 2. Voorbeeldvragen

- ∇ Wat is voor u de kern van ...?
- ∇ Waar let u als eerste op bij ...?
- ∇ Kunt u eens omschrijven hoe u dit aanpakt?
- ∇ Wat maakt dat u in deze situatie voor deze oplossing kiest?
- ∇ Wat zou u een beginnende ... adviseren bij een dergelijk vraagstuk?
- ∇ Hoe zou u dit aan een leek uitleggen?

## 3. (Non-verbale) aandachtspunten

- ∇ Hou steeds voor ogen: de geïnterviewde is de belangrijkste persoon; toon oprechte interesse voor de geïnterviewde;
- ∇ Toon sympathie bij pijnlijke vragen en emotionele momenten;
- ∇ Een goed interview wordt gekenmerkt door een zekere spanning en tempo, en tegelijkertijd vooral ook door rust!
- ∇ Vraag naar feiten en gevoelens daarbij; Houd je eigen gevoelens onder controle;
- ∇ Bewandel geen zijpaden: je bevordert dit door het vertelde regelmatig samen te vatten;
- ∇ Maak aantekeningen van het gesprek met behulp van steekwoorden; hou voldoende oogcontact.