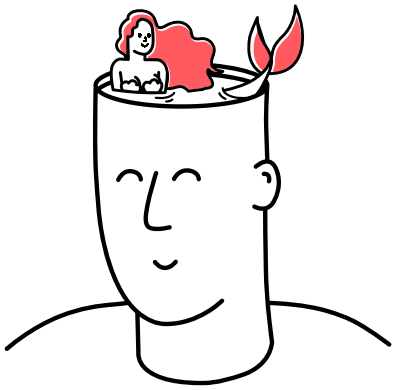


De Interview Bible

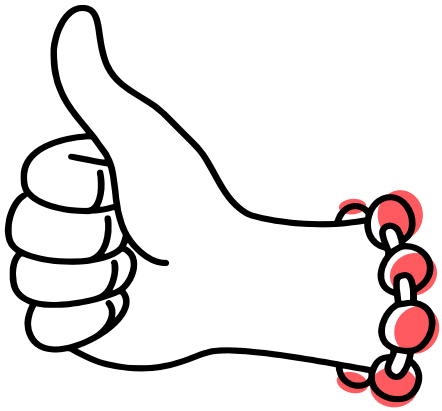
Inzichten vinden die ertoe doen

> *Er is geen betere manier om de angsten, ambities, hoop, verlangens of drijfveren van mensen te begrijpen dan door zelf met ze te praten. Daar kan geen onderzoeksrapport tegenop.*

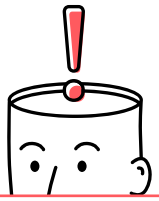
Ik ben vrij helder in mijn advies als je inzichten wilt hebben van de mensen die je probeert te beïnvloeden: DOE HET ZELF. Je moet geïnteresseerd zijn in mensen om ze te laten doen wat je wilt dat ze doen. Je moet ze willen leren kennen en hun eigenaardige wensen, hoop en dromen willen ontdekken. Beseffen dat het niet gaat om wat jij wilt; het gaat erom wat je doelgroep wil (en nodig heeft).

Interviews doen is niet zomaar standaard kwalitatief onderzoek. We zoeken niet naar significantie of representatieve steekproeven; we zoeken naar interessante problemen en nauwkeurige menselijke inzichten.

Traditioneel onderzoek beschouwt niet-coherente antwoorden of domme beslissingen als afwijkingen van de onderzoekssteekproef; wij als mensgerichte denkers beginnen wakker te worden als dit gebeurt. Daar komt het menselijke opduiken. Soms is het een zin of een woord dat iemand gebruikt die een heel nieuw idee kan ontlokken. Je vindt dit niet als je alleen maar onderzoeksrapporten leest. En daarom zullen die rapporten je nooit helpen begrijpen waarom iemand je oplossing niet koopt, zelfs niet als hij in het onderzoek zegt dat hij dat wel zou doen. Wij, als mensgerichte onderzoekers, zoeken naar de mens achter de klant en beginnen daardoor te begrijpen waarom iemand specifiek gedrag vertoont of bepaalde belemmeringen heeft.

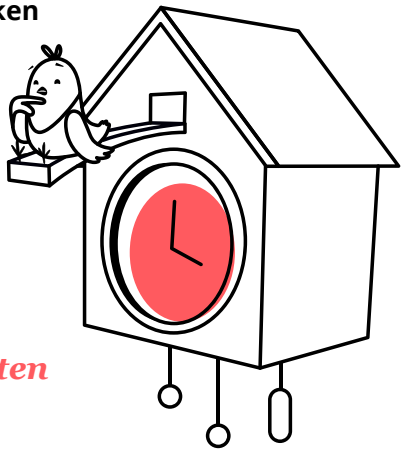


© All rights reserved SUE | Behavioural Design BV



Maar vertel me waarom!

You Je moet de EXPOSURE HOURS gaan krijgen. Ik gebruik (weer) hoofdletters. Zo serieus meen ik het. De minimum effectieve dosis is **twee uur per zes weken** praten met een echte persoon die je doelgroep is. Dat valt mee, toch? Dus, zie jezelf als een menselijke antropoloog: het is fascinerend en van cruciaal belang voor het succes van je ideeën.



"Exposure hours zijn de beste bescherming tegen jezelf. We zitten allemaal vol met assumpties over mensen en hun gedrag. We projecteren onze eigen overtuigingen op de hele tijd op andere mensen. Door met mensen te praten hoor je wat ze werkelijk denken, voelen en zeggen.."

Waarom blijf ik je lastig vallen om zelf interviews te doen? Ik heb een paar uitstekende redenen, maar de belangrijkste is dat ik weet dat deze stap cruciaal is om je het succes te bezorgen dat je wilt of de impact te maken die je nastreeft. Maar laat ik je de redenen geven.

1 De belangrijkste reden is dat ik je **tegen jezelf wil beschermen**. Een gedragsontwerper weet dat hij vol zit met veronderstellingen over mensen en hun gedrag, maar die veronderstellingen vertegenwoordigen vooral zijn ideeën, overtuigingen en wereldbeeld.

---

2 De tweede reden is **bandbreedte**. De tijd die je besteedt aan interviews is niet alleen onderzoekstijd maar ook ideation tijd. Elke zin, elk woord, elke gedachtensprong die een respondent gebruikt of maakt kan mogelijk een idee of hypothese opleveren, een stukje van de puzzel die je probeert op te lossen naar voren brengen of een vooroordeel doorbreken. Elk interview is een potentiële goudmijn voor wie bereid is aandachtig en niet-oordelend te luisteren.

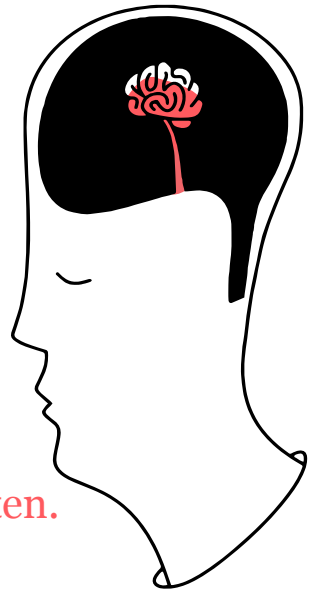
---

3 De derde reden is **verliefdheid**. Uit ervaring weet ik dat interviews je helpen verliefd te worden op een probleem. Elk gesprek leert je duiken in de wereld van je doelgroep. Je leert hun worstelingen, angsten, pijnen, ontberingen om doelen te bereiken, moedige en mislukte pogingen om iets van hun leven te maken, hun gevecht om weerstand te bieden aan comforts, enz. waarderen. Hoe beter je dit leert begrijpen, hoe gemakkelijker het wordt om je strategie of creatief concept te zien als een oplossing voor een echt menselijk probleem. Dat is wat gedragsgericht ontwerpen zo leuk en lonend maakt.

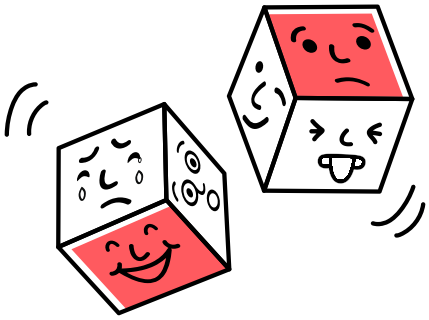
© All rights reserved SUE | Behavioural Design BV

Maar vertel me hoe!

Ik geef toe: interviews doen kan uitdagend zijn, maar door je ontsluit je allerlei soorten inzichten en begrip die je nooit zult krijgen als je achter je bureau zit. O, tussen haakjes, het observeren van iemand in zijn omgeving (of in het veld) kan ook heel nuttig zijn. Als je een goede antropoloog wilt worden, is dat de manier waarop je je inzicht kan vergroten.



Maar voor ik je aan de gang zet met de praktische tips voor elke fase van het interview, wil ik je nog wat insider tips geven uit onze eigen praktijkervaring. Hoe kun je ervoor zorgen dat je tijdens je gesprek niet vastloopt in een gesprek doordat het ofwel niet de richting uitgaat die je zocht, of waarin je zo hard moet werken om het gesprek gaande te houden waardoor je geen waardevolle inzichten naar boven haalt?



© All rights reserved SUE | Behavioural Design BV

Ik heb twee simpele basisregels:

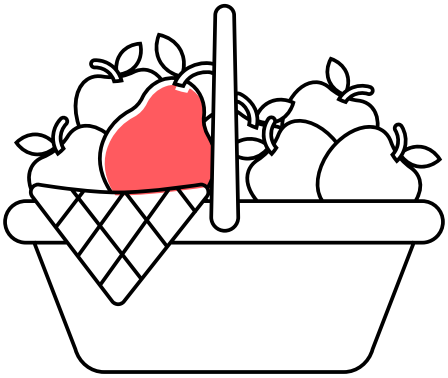
1 *wees nieuwsgierig*

2 *wees dom*

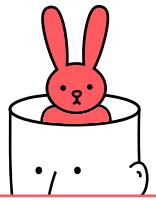
Probeer zo geïnteresseerd mogelijk te zijn om de persoon die voor je zit te leren kennen en begrijpen. En probeer je zelf te dwingen om 'dom' te blijven: dwing jezelf niet tevreden te zijn met het eerste antwoord dat je krijgt. Soms heb je de neiging om te zeggen dat je begrijpt wat de respondent zegt. Maar je zult merken dat als je vragen stelt als "Ik snap dit niet helemaal, kun je me helpen dit uit te leggen?" of "Ik begrijp niet hoe dat helemaal werkt. Kun je me dit uitleggen?" kom je tot verrassende antwoorden en inzichten komen.

Nieuwsgierigheid en oprechte interesse is de basis van elk goed gesprek.

Als je respondent je oprechte belangstelling ervaart, zal hij sneller beginnen te praten, ook al is het alleen maar om je te helpen iets te begrijpen. Probeer altijd open vragen te stellen.



© All rights reserved SUE | Behavioural Design BV



Wat meer hoe

Deze houding van dom en nieuwsgierig zijn komt met **een absoluut embargo op pogingen om je strategie en ideeën te verkopen**. Je gesprek heeft maar één doel: de mens leren kennen achter je klant. Je wilt hun wereld leren kennen, hun emoties en hun drijfveren. Proberen met oplossingen te komen is het tweede stadium. Dat is het verschil tussen klantgericht en mensgericht denken. Om het ronduit te zeggen: mensgerichte denkers zoeken naar problemen die ze kunnen oplossen; klantgerichte denkers zoeken fin een betere manier om hun oplossingen te verkopen.

" Je taak is niet om te pitchen of te verkopen. Je doel is te proberen de jobs-to-be-done te begrijpen en de pains, comforts en anxieties van de mensen voor wie je ontwerpt.."

En ja, aan het eind van een gesprek kun je wat ideeën laten zien die je al hebt om hun eerste indruk te horen. Maar zelfs als ze je idee niet krijgen of willen, besef dat de echte waarde van het gesprek is dat je inzicht krijgt in de jobs-to-be-done, hun huidige gedrag en de krachten die maken dat ze in hun huidige gedrag volharden of die dit gedrag beïnvloeden (pains, gains, comforts, anxieties).

TIP: Probeer ook de overtuigingen van mensen op te graven. Overtuigingen zijn geen gedrag, maar sommige hardnekkige overtuigingen van mensen verklaren waarom ze steeds vasthouden aan patronen (of comforts) en waarom ze zo weinig bereidheid hebben om te veranderen. Ik weet dat ik je heb verteld naar gedrag uit het verleden te vragen, maar soms vormen irrationele overtuigingen een uitstekende verklaring voor gedrag.

© All rights reserved SUE | Behavioural Design BV

De voorbereiding

1

Zorg dat mensen zich thuis voelen

We weten uit de gedragspsychologie dat binnen de eerste vijf minuten na ergens aangekomen te zijn, systeem 1 van mensen beslist of ze het er leuk vinden of niet. Systeem II treedt daarna in werking op zoek naar bevestiging van deze eerste indruk. Met andere woorden, zorg ervoor dat je mensen zich binnen de eerste vijf minuten thuis laat voelen. Wees vriendelijk, biedt ze een drankje aan, klets wat. Ze zullen deze positieve indruk meenemen in het gesprek. Ze vertrouwen je en zullen meer bereid zijn zich open te stellen.

2

Zet mensen niet voor een jury

Zorg ervoor dat je je gesprekskandidaat niet overweldigt. We houden ervan om met maximaal twee mensen in een gesprek te zitten. Op die manier kan de persoon over wie je zoveel mogelijk te weten wilt komen zich op zijn gemak voelen in plaats van het gevoel te hebben voor een jury te staan.

3

Verdeel rollen

Zorg ervoor dat je, voor je het gesprek binnenstapt, de gespreksrollen verdeeld hebt: Er moet één interviewer en één notulist zijn. Notulisten kunnen vragen stellen als ze vinden dat ze cruciale informatie missen, maar mogen de interviewer nooit overstemmen of overnemen.

4

Bereid een script voor

Hoewel het lijkt dat je een ontspannen gesprek voert met je kandidaat - en hij/zij moet zich inderdaad zo op zijn gemak voelen - is dat niet zo. Zorg dat je voorbereid komt. Niets is stressvoller (of zonde van de gesprekstijd) als je gaandeweg vragen moet verzinnen. Door vragen voor te bereiden, weet je wat je kunt en wilt vragen. Je hoeft het script niet rigoureus te volgen. Als er een spannende invalshoek opduikt, moet die volgen. Het is de bedoeling dat je vragen klaar hebt en dat je hebt nagedacht over wat je zou willen onderzoeken. Voorgestelde tijd voor het interview: 60 - 90 minuten.

© All rights reserved SUE | Behavioural Design BV

De Vragen

1

Begin met brede vragen

Begin met brede vragen te stellen over het leven, de waarden en de comforts van de persoon, voordat je meer specifieke vragen stelt die direct met je uitdaging te maken hebben. Ga van breed naar diep.

2

Vraag naar gedrag uit het verleden, niet naar intenties

Intenties zijn geen feitelijk gedrag. Mensen zullen je alles vertellen wat je graag zou willen horen. We zijn sociale dieren. Mensen kunnen overal een mening over hebben. Gedrag uit het verleden is waar. Het is echt gebeurd. Hier vind je antwoorden en inzicht over gedrag.

3

Vraag eerst hoe en dan waarom

Hoe vragen helpen om werkelijk gedrag te beschrijven. Waarom vragen geven diepe inzichten en onthullen motivaties.

4

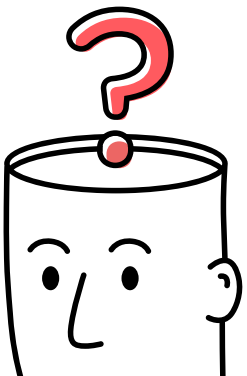
Zoek niet naar bevestiging

Een van de moeilijkste dingen om te doen tijdens het interviewen is niet op zoek te gaan naar bevestiging van je hypothese, of op zoek te gaan naar goedkeuring of positieve feedback. Wees je ervan bewust dat je daartoe geneigd zult zijn. Probeer een open houding aan te nemen. Het interview is om dingen te vinden die je idee of strategie beter maken, niet om goedkeuring te krijgen.

5

Vermijd sturende vragen

Leid geen vragen op zoek naar antwoorden. Leidende vragen zullen een respondent ervan weerhouden zijn waarheid te vertellen. Vragen als: 'Heb je keukenapparatuur zoals bijvoorbeeld mixers, blenders, sapcentrifuges' is een leidende vraag. Net zoals: 'Vind je dat ook niet'. 'Herken je het gevoel'.



© All rights reserved SUE | Behavioural Design BV

Het Interview

1

Maak aantekeningen

Zorg ervoor dat je precies opschrijft wat de persoon zegt, niet wat je denkt dat hij zou kunnen bedoelen. Bij dit proces gaat het erom precies te horen wat mensen zeggen. Soms kan een woord of een zin die iemand gebruikt de verschil maken voor het succes van je communicatie.

2

Plot het SUE | Influence Framework©

Tijdens het interview bespaart het tijd om als toehoorder of notulist aantekeningen te maken in het SUE | Influence Framework©. Het heeft twee voordelen. Ten eerste kun je actief luisteren, op jacht naar de juiste ideeën. En je kunt veel sneller zien of je specifieke krachten gemist hebt waar je greep op wilt krijgen.

3

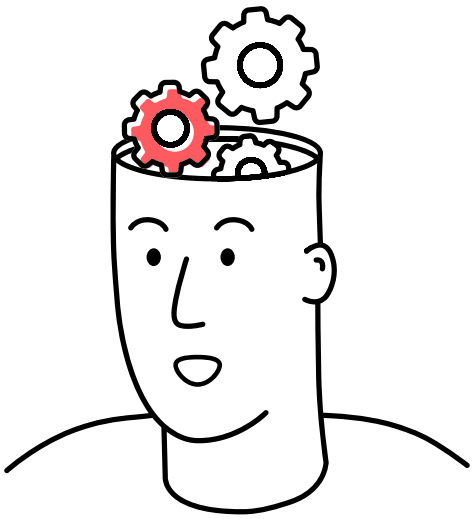
Wees niet bang voor stiltes

Stilte dwingt een respondent om over een onderwerp na te denken. Dit levert inzichten op die anders niet ontdekt zouden worden. Laat een pauze vallen na alles wat een kandidaat zegt en alles wat jij zegt. Het doet wonderen.

4

Lees non verbale signalen

Wat de persoon zegt is maar één inzicht. Let goed op de lichaamstaal van je gesprekspartner en op de context waarin je praat.



© All rights reserved SUE | Behavioural Design BV

Het Interview II

5

Highlight interessante quotes

Als je in een later stadium draagvlak voor je oplossing moet krijgen, is het sterkste argument dat je kunt maken is dat die gebaseerd is op wat de doelgroep zelf zei. Verzamel daarom quotes. Het is niet meer jouw mening; het is de mening van de mensen die gedrag moeten vertonen.

6

Speel dom

Wees dom en nieuwsgierig. Stel vragen als 'ik begrijp het niet, kun je me helpen begrijpen hoe dat werkt of wat je doet'. Mensen helpen graag en zullen meer gaan praten als je deze houding aanneemt.

7

Verkoop niet

We zijn allemaal geneigd om onze oplossing te verkopen. Je gesprek heeft maar één doel: de mens achter de klant leren kennen. Je wilt hun wereld leren kennen, hun emoties en hun drijfveren. Proberen met oplossingen te komen is de tweede fase.

8

Wees super specifiek

Vraag naar specifieke dingen, zodat je het gedrag echt zult begrijpen. Vraag niet 'Hoe doe je dat meestal', maar vraag 'Kun je me stap voor stap beschrijven hoe je gisteravond je avondeten klaarmaakte?'

© All rights reserved SUE | Behavioural Design BV

De Epiloog

1 Loop mee naar de uitgang

Vaak ontstaat in de wandeling naar iemands jas of de uitgang een spontaan gesprek dat vaak boeiende inzichten onthult. Mis dus nooit de wandeling. Het kan een heel inzichtelijk gesprek opleveren.

2 Ga vertrouwelijk om met informatie

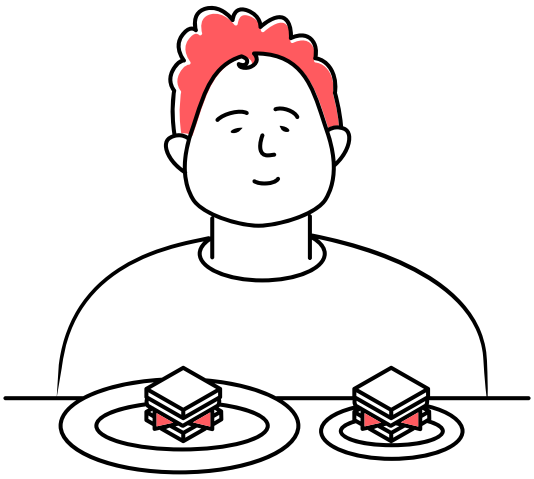
Zorg ervoor dat gegevens anoniem worden opgeslagen. Vertel mensen of ze worden gefilmd of opgenomen en vertel ze dat dit alleen voor intern gebruik is. Gebruik geen volledige namen in je verslagen.

3 Wees eerlijk

Je doet geen interviews om gelijk te krijgen; je interviewt om de waarheid te vinden. Niet jouw werkelijkheid, maar de werkelijkheid van je doelgroep. Interviews zijn zinloos als je de gegevens scheef trekt. Laat verbeterpunten of negatief commentaar niet weg. Meestal zijn dat de meest waardevolle inzichten: Door die aan te pakken, verhoog je je slagingskans.

4 Vul het SUE | Influence Framework© in

Na het interview begint je analysefase. Schrijf elk inzicht op een aparte post-it en plak die op de juiste plaats in het SUE | Influence Framework©.



© All rights reserved SUE | Behavioural Design BV