



Illustratieve grappen in interviews

Hoe kunnen onderzoekende consultants meer uit een semigestructureerd interview halen?

Auteur: Onno Bouwmeester

Een op grappen en cartoons gebaseerde interviewmethode

Sociale wenselijkheidsbias is een obstakel in veel interviewstudies. Onderzoeksjournalisten, beleids-onderzoekers, consultants en academici ervaren vaak dat geïnterviewden zich niet openstellen, defensief blijven, of niet goed bij hun herinneringen kunnen komen. Het helpt dan om een sfeer van vertrouwen te creëren en om open vragen te stellen (Hermanowicz 2002). Schein (2009) heeft daarom voor adviseurs het belang van "humble inquiry" benadrukt. Echter, met de vertrouwensband die ontstaat, komt er ook meer druk op een onafhankelijke adviesrelatie.

Geïnterviewden blijven vaak terughoudend als het om een onderwerp gaat waarbij een negatief maatschappelijk oordeel wordt verwacht. Voorbeelden van zulke gevoelige onderwerpen zijn ethische wanpraktijken of grensoverschrijdend gedrag of onderzoek naar ervaringen van sociale onveiligheid. Praten over jouw eigen rol hierin is moeilijk, en wordt vaak belemmerd door gevoelens van schaamte, onzekerheid of angst voor stigma. Hoe doe je hier dan zuiver onderzoek naar? Hoe zorg je dat de kennis die je als consultant rapporteert ook valide is? Zeker bij dit soort gevoelige onderwerpen heeft de kennis die de consultant oplevert doorgaans verstrekken consequenties.

Vorig jaar heb ik op academisch niveau gepubliceerd over een nieuwe interview methode gebaseerd op grappen (Bouwmeester 2023a, CH 3 en 2023b). Die methode is ontwikkeld voor onderzoek naar gevoelige onderwerpen, zoals onethisch gedrag door consultants of binnen consultancy bedrijven. Er circuleren namelijk veel *business jokes* over dit soort gevoelige onderwerpen op het internet. Zij vormen de perfecte aanleiding voor een gesprek. Op basis van deze methode is in academische tijdschriften gepubliceerd over immoreel leiderschap (cf. Bouwmeester en Kok 2018) of psychisch uitputtend werk (cf. Bouwmeester et al. 2022). Deze methode kan ook door praktijkonderzoekers gebruikt worden zoals onderzoeksjournalisten of onderzoekende consultants. In plaats van de traditionele topiclist in het semigestructureerde interview, introduceren praktijk onderzoekers het onderwerp dan aan de hand van grappen, memes of cartoons.

Wanneer *business jokes* over een gevoelig onderwerp in een interview worden gedeeld, nodigen ze uit tot reflectie. Grappen introduceren daarmee het

onderwerp, maar neutraliseren tegelijkertijd ook de aanwezigheid van sociale wenselijkheidsbias, en dragen zo bij aan de validiteit van het onderzoek. Daarbij hangt nog wel veel af van de uitvoering van de methode, zoals een goede selectie van grappen over het onderwerp, de presentatie van de grappen in het interview, en de vervolgvragen. Daarom richt dit artikel zich op de vraag: *hoe kunnen business jokes en cartoons gebruikt worden in interviews op een manier die sociale wenselijkheidsbias vermindert?* Om tot een goede uitvoering te komen, zal ik de methode eerst uitleggen, daarna enkele tips geven om de mogelijkheden van de methode goed te benutten, en ten slotte ingaan op beperkingen van de methode.

Gevoelige onderwerpen bestuderen aan de hand van interviews met grappen

Om sociale wenselijkheidsbias te doorbreken op een gevoelig onderwerp, begint de op grappen gebaseerde interviewmethode met het tonen van enkele kritische grappen, memes of cartoons als ijsbreker. Om dit te laten werken, moeten de

Tabel 1: Grappen gebruikt in interviews over moreel gevoelige leiderschapskwesties in consulting

Gebruikte cartoons en grap met tekst en webadressen

Cartoon 1: Manager A staat in het kantoor van manager B en zegt: What are they complaining about ...

The work is challenging, interesting, demanding!

Manager B, achter zijn bureau: AND we let them do it 80 h per week!

Fran (06/07/2009)

- Gevonden op: <https://www.cartoonstock.com/cartoon?searchID=CS167077>
- Laatst benaderd op: 26 januari 2024.

Cartoon 2: Mannelijke manager A zegt tegen vrouwelijke manager B terwijl ze door het kantoor lopen:

Naturally our workers look happy. The penalty for not being happy is instant dismissal.

Financial Times, 20 May 2013.

- Gevonden op: <https://www.ft.com/content/41f990f0-b955-11e2-bc57-00144feabdc0#axz-z2U2zMvxmp>
- Laatst benaderd op: 26 januari 2024.

Tekst grap 11 uit een lijst: Please don't tell my mother I'm a consultant. She thinks I play guitar in a strip joint.

- Gevonden op: <https://ronspace.org/consult.htm>
- Laatst benaderd op: 26 januari 2024.

grappen zorgvuldig geselecteerd worden, zodat ze bij het thema van het interview passen. Om deze methode te illustreren, neem ik als voorbeeld een gepubliceerd onderzoek naar problematisch leiderschap (Bouwmeester en Kok 2018).

Gebruikte grappen in de voorbeeld studie

Het doel van de interviews in het voorbeeldonderzoek was om een gesprek te voeren over problematisch leiderschap binnen de advieswereld. We hebben twee cartoons uitgekozen die verschillende aspecten van onethisch leiderschap illustreren en daarnaast een tekstgrap die wees op een meer algemene schaamte om te werken als consultant. De variatie in onderwerp geeft geïnterviewden de ruimte om te praten over de grappen die het beste aansluiten bij de eigen ervaring. De tekst en de webadressen van de gebruikte grappen zijn te vinden in Tabel 1.

Interview methode in de voorbeeld studie

Alle interviews in Bouwmeester en Kok (2018) begonnen met een korte inleiding om uit te leggen dat het onderwerp zou gaan over de werkrelatie tussen consultant en manager. Na deze korte inleiding toonden we de drie grappen. De geïnterviewden waren 12 paren van managers en junior consultants die samenwerkten. Ieder kon aangeven of ze de boodschap van de grappen herkenden, en in welke mate ze illustreerden wat er in hun eigen werkcontext gebeurde. Vervolgens faciliteerde de interviewer een brede discussie gerelateerd aan de grappen.

De geïnterviewden mochten praten over de grappen die ze het meest relevant vonden in hun werkcontext. Ze konden associëren, illustreren met eigen ervaringen, nuances aanbrengen, of verder uitweiden. De interviewer stelde vervolgens verdiepende vragen over de ervaringen en herinneringen die naar aanleiding en van de grappen werden gedeeld. De gesprekken duurden gemiddeld drie kwartier. Cartoon 1 raakte de geïnterviewden het meest. Ongeveer de helft van de tijd in de gesprekken ging over deze cartoon. De tekst grap kreeg weinig aandacht.

Antwoorden die bevestigen en nuanceren

In reactie op deze cartoon geven consultants bevestigende en nuancerende interpretaties. De interpretaties van zowel junior 7 als manager 12 laten zien dat het in consulting heel gewoon is om 60 uur per week te werken en incidenteel ook 80 uur per week:

"Ja, juniors werken veel. Er zijn projecten waar ze langere periodes ongeveer 60 uur per week werken." - Manager 12.

"Consulting is werken van deadline tot deadline. En als een deadline veel vraagt, dan werk je gemakkelijk 80 uur." - Junior 7.

De meeste consultants vertelden dat ze aanzienlijk langer werken dan het Nederlandse wettelijke maximum van 40 uur per week, maar gemiddeld wel minder dan 80 uur. De cartoon overdrijft dus:

"Ik begrijp die cartoon die zegt dat we 80 uur werken, maar het is overdreven. Wie werkt er nou 80 uur per week ...?" - Junior 1.

Respondenten voelen zich niet gedwongen om het eens te zijn met de cartoon. Ze lijken weten dat een grap uitnodigt tot interpretatie. Tegelijk, omdat projecten overlappende deadlines hebben en omdat managers en klanten veeleisend zijn, bevestigt junior 11 de kernboodschap in de cartoon wel:

"We werken hier echt in een snelkookpan. Het is gewoon hard werken. Je hebt veel deadlines." - Junior 11.

Managers maken de werkdruk zo hoog. Junior 10 lacht bijvoorbeeld terwijl hij naar de cartoon kijkt:

"Is dit anoniem? Ja, dit geldt voor mijn manager! Dit is inderdaad heel erg. Maar ik moet wat nuance aanbrengen. Ik herken dit, maar het is ook iets wat ik wil doen. Ik heb ervoor gekozen om 60, 70, 80 uur te werken. En ik zoek uitdagingen, nieuwe klanten, persoonlijke ontwikkeling, enz. Dit werkt wel twee kanten op." - Junior 10.



CartoonStock.com

Bron: Fran (06/07/2009), <https://www.cartoonstock.com/cartoon?searchID=CS167077>

De ideologie in de cartoon wordt dus herkend door junior 10. De uitdagingen en het interessante werk zijn inderdaad motiverend zoals de cartoon suggereert, en tegelijkertijd worden de werkweken tot 80 uur ook als en hogedrukpan gezien.

Aanvullende bespiegelingen

De cartoon leidt tot herkenning en nuanceringen, maar daarnaast inspireert de cartoon ook tot associaties die verder gaan dan de directe boodschap. Bijvoorbeeld, veeleisend management is niet alleen een kwestie van werkuren. Het is ook de competitieve werkcultuur:

"Consulting is een harde omgeving. Als junior moet je je projectmanagers tevreden stellen. Je kan 1 of 2 keer nee zeggen tegen je manager, maar dat mag niet te vaak gebeuren. Dan zoeken ze iemand anders." - Manager 9

Ook klanten moeten tevreden zijn. Dat is waar managers op uit zijn, volgens de junior consultants:

"De belangrijkste regel is: als de klant maar tevreden is. En dat kan een gevaarlijk criterium zijn, waarin je te ver kunt gaan." [...] "Als je [...] alles echt perfect wilt doen, is werken als consultant niet vol te houden. En dat is wat er met mij gebeurde. Ik heb mezelf ziek gemaakt." - Junior 10

Wanneer consultants voor een langere periode ziek worden, zoals junior 10, betekent dit vaak een burn-out. Niet alleen junior 10 vertelt over zijn burn-out, ook managers zien dit vaker gebeuren:

"Wat ik zie, is dat de leeftijd waarop mensen langdurig ziek worden omlaag gaat. Er komen steeds meer mensen onder de 30 bij mij met dergelijke klachten." - Manager 3

Naast burn-out worden verminderd welzijn en verminderde motivatie genoemd, met als gevolg mindere prestaties. Manager 5 vertelt wat er gebeurt als de cultuur te veeleisend wordt:

"Als je daar [de stress] niet goed mee omgaat, zie je dat terug in je prestaties. Dan vind je het niet eens meer leuk om hier te werken, en kan jouw performance je ook weinig meer schelen." - Manager 5.

Wat het probleem groter maakt, is dat managers overbelasting vaak niet opmerken omdat junior consultants dit niet delen:

"Vaak schamen junior consultants zich, zo van: ik ben nog zo jong, waarom overkomt dit mij? Als manager ontdek je het [overbelastingsprobleem] vaak later dan hun directe omgeving." - Manager 3.

"Ik ken mezelf. Ik heb hier zeker mijn issues. Maar ik zou daar nooit mee naar mijn baas gaan [...] openheid van zaken geven zou gezien kunnen worden als gezichtsverlies." - Junior 4.

Zowel managers als junior consultants geven aan dat wanneer het management 80 uur en een hoge mate van betrokkenheid verwacht, dit uiteindelijk niet houdbaar is. Het kan alleen voor een kortere periode:

"Op het moment zelf heb je zoiets van 'Oké, we moeten hier doorheen'. Maar je weet dat het niet duurzaam is. Je kunt junior consultants niet wekenlang zoveel uren laten werken aan projecten. Je weet dat ze na een jaar of zo zullen vertrekken. Het is niet duurzaam." - Manager 12.

Deze associaties gaan allemaal verder dan de directe inhoud van de getoonde cartoon. Terwijl de eerste antwoorden ingaan op wat de cartoon letterlijk zegt, nuanceren de geïnterviewden de cartoon vervolgens, of bespreken ze wat er voorafgaat aan de cartoon: de werkcultuur, de eisen van de klant en de hoge standaarden. Ze gaan ook dieper in op wat er daarna gebeurt, zoals de gevolgen voor hun gezondheid en welzijn. De interviews gingen vervolgens verder in op ondersteunende reacties van het management als voorbeelden van goed leiderschap, en op coping strategieën van junior consultants. Zie daarvoor Bouwmeester en Kok (2018).

Openhartige interviews

De interviews tonen hoe leiderschap in adviesbureaus kritisch bekeken wordt vanuit verschillende ethische perspectieven. Er is ten eerste kritiek met een consequentialistisch karakter. Terwijl de cartoon heel ironisch alleen positieve gevolgen suggereert van 80 uur werken, noemen consultants vooral

de negatieve gevolgen voor hun gezondheid en welzijn. Ze vinden het niet moeilijk om het ironische karakter van de cartoon te zien. Ten tweede is er deontologische kritiek. De antwoorden bevatten beschouwingen over maatschappelijke verwachtingen zoals uitgedrukt in de arbeidstijdenwet. De opgelegde norm om meer dan 40 uur te moeten werken met regelmatig pieken van 80 uur past niet binnen de grenzen van de Nederlandse wet. Geïnterviewden erkennen dat werktijdregels weinig indruk maken binnen de advieswereld. In plaats daarvan zijn geld verdienen en het belang van de klant top prioriteit van het management. Ten derde nodigt de cartoon uit tot reflectie vanuit de deugdenethiek. De getoonde veeleisende managers tonen weinig mededogen, zorgzaamheid of begrip. Deze deugden ontbreken volledig in het geschetste managementkarakter, and dat karakter wordt in de gesprekken herkend. Deze ervaringen worden openhartig gedeeld, en de antwoorden zijn ook heel consistent tussen de groepen van junior en senior consultants.

Uitvoeringsvragen – Zelf interviews doen met illustratieve grappen

Laat de grappen trigger en startpunt zijn bij het praten over een gevoelig onderwerp

Begin een gesprek door de geïnterviewde voldoende tijd te geven om naar de grap of cartoon te kijken, en geef dan ruimte voor hardop interpreteren. Vraag vervolgens om de interpretatie te relateren aan eigen ervaringen. Vooral cartoons blijken een krachtige ijsbreker om een uitwisseling van ervaringen op gang te brengen over een gevoelig onderwerp zoals onethisch leiderschap. Het is dan moeilijk om de grens van sociale wenselijkheid over te gaan. Immers, wat te doen als de leidinggeverende hoort over jouw interview! Cartoons kunnen door hun humoristische inslag helpen om door een aanvankelijke behoefte tot ontkenning heen te breken. De lach met de gevoelde emotie is immers erkenning. Zo komt de ervaring dichterbij. Rake grappen stimuleren zo de herinnering.

Hoe over te stappen van de grap naar verdiepende vragen over de benoemde ervaringen

Na een eerste reactie met bevestiging, nuancering of associatie is het belangrijk om de boodschap

in de grap te verbinden met de eigen ervaringen van de geïnterviewden. De eerste reactie is een startpunt voor verdere verkenning in open vervolgvragen zoals: hoe gebeurde het in uw werkcontext, waar, in welke volgorde, wat betekende het voor u toen het gebeurde, wie waren erbij betrokken, wat was hun rol, enz. Als het gesprek op gang is gekomen, kunnen gebruikelijke open interviewtechnieken volgen. Het is daarom aan te raden om naast een selectie van grappen ook een topiclijst voor te bereiden met de relevante onderwerpen om vervolgvragen over te kunnen stellen (cf. Hermanowicz, 2002; Legard et al., 2003).

Hoe selecteer je grappen die goed werken in het interview?

Cartoons werken erg goed in een interview, en meestal beter dan tekstgrappen. Cartoons zijn visueel en kunnen een boodschap vrij snel overbrengen. Daarnaast is onderwerpkeuze belangrijk bij de selectie, omdat het gesprek over het juiste onderwerp moet gaan. Soms kan een tekstgrap dit beter dan een cartoon. Een grap blijft echter alleen aanleiding tot gesprek. Daarna moet alles zelf verteld worden aan de hand van ervaringen van de geïnterviewde. Uiteindelijk zegt een grap maar weinig, is een grap vaak overdreven, stereotyperend, provocerend, soms ironisch, deels fictief, etc.. Als genre heeft een grap daarom interpretatie nodig, net als een metafoer. Alleen iemand met voldoende relevante ervaringen kan dat goed doen. Die ervaring is nodig om de grap te snappen. Daarom is de match tussen de ervaringen van de geïnterviewden en de inhoud van de grap van groot belang. Een proefinterview kan helpen om de selectie te verbeteren. Naast een goede match is ook enige variatie tussen de grappen van belang. Drie tot vijf grappen helpt om de verschillende deelonderwerpen voldoende aan te boren, en geeft de geïnterviewde enige keuzeruimte. Daarnaast kunnen respondenten ook eigen grappen inbrengen, mochten ze die kennen.

Hoe vind je de grappen op het internet

Als je zoekt op "cartoon", "meme" of "grap" en het "onderwerp" van de studie in Google, zul je veel cartoons of grappen vinden waaruit je kunt kiezen. Als je niet echt tevreden bent, zijn de websites

www.cartoonstock.com of www.knowyourmeme.com goede vindplaatsen, waarbinnen je per onderwerp kunt zoeken. In Bouwmeester (2023a, p. 43) staan meer relevante websites.

Goed omgaan met de beperkingen van illustratieve grappen in interviews

Vermijd dat grappen te leidend worden

Grappen bevatten oordelen en stereotyperingen die leidend kunnen werken en dan zelf een bias veroorzaken (cf. Alvesson, 2003, p. 20). Het is echter mijn ervaring dat dit niet snel gebeurt. Een verklaring zou kunnen zijn dat het leidende of stereotyperende element in grappen of cartoons zo deel uitmaakt van het genre, dat dit niet verrast. Daarnaast is het niet de interviewer die de grap maakt of de stereotypering suggereert. Het is een internetgrap die gedeeld en geïnterpreteerd wordt. Het is dus wel belangrijk om afstand te bewaren als interviewer, en om de grap niet zelf te maken. Verwacht ook niet dat de geïnterviewde het eens is met de grap. Het is voor een onderzoeker juist heel interessant om te zien hoe sommige grappen niet of minder goed resoneren met de ervaring van de geïnterviewde, en andere grappen juist wel.

"Humor Bias" – Niet alles is grappig

Een belangrijke beperking van grappen is dat niet alle vormen van ethisch wangedrag grappig zijn. We kunnen immers ook boos worden om onethisch gedrag, of onverschillig blijven. Alleen een milde schending van ethische normen of sociale verwachtingen kan emotioneel absurd aanvoelen, en dan als grappig worden ervaren. Daarnaast moet de transgressie voldoende herkenbaar zijn (normaliteit). Dit zijn twee condities voor humor (Veatch 1998). Een tweede aspect van humor bias is dat grappen zich richten op negatieve normtransgressies, en niet op het positieve. Daarom moet de interviewer bij het selecteren van grappen zich realiseren dat zowel acceptabel en voorbeeldig ethisch gedrag alsook zeer ernstige normoverschrijdingen niet aan bod zullen komen in grappen, memes of cartoons.

Ondanks deze humor bias zijn grappen wel de perfecte start voor een interview over herkenbare

maar gevoelige onderwerpen zoals onsmakelijk, ongezonder, ouderwets, lui, sociaal grensoverschrijdend en onethisch gedrag. Bovendien, als het gesprek over een zeer ernstige ethische problematiek zou moeten gaan, kan het nog steeds goed zijn om te beginnen met lichtere transgressies, omdat de persoonlijke risico's in verband met de grotere kwesties alleen maar zullen toenemen. Dit zijn dan niet de beste onderwerpen om een interview mee te beginnen, dat gericht is op waarheidsvinding. Ook vanuit een negatieve ethisch voorbeeld kan het gesprek daarna naar positief ethisch gedrag geleid worden, zoals de gegeven voorbeelden van moreel leiderschap in onze voorbeeld studie. De grappen zelf zullen dit positieve of extreem negatieve gedrag echter niet vaak illustreren.

Conclusies: nieuw gereedschap voor de toolbox

Interviews gebaseerd op grappen kunnen praktijkonderzoekers helpen om een betere toegang te krijgen tot de herinneringen en ervaringen van hun geïnterviewden. Onderzoekende consultants, onderzoeksjournalisten of beleidsadviseurs hebben net als sociale wetenschappers en ethici baat bij deze nieuwe methode. De methode helpt bij het bestuderen van onderwerpen waar sociale wenselijkheidsbias obstakels kan creëren bij het delen van ervaringen. Als de methode goed wordt toegepast en de interviewer vaardig is in het stellen van vervolgvragen, is deze interviewaanpak een waardevolle aanvulling op het traditionele open of semigestructureerde interview.

Bronnen

- Alvesson, M. (2003). Beyond neopositivists, romantics, and localists: A reflexive approach to interviews in organizational research. *Academy of management review*, 28(1), 13-33.
- Bouwmeester, O. (2023a). *Business Ethics and Critical Consultant Jokes: New Research Methods to Study Ethical Transgressions* Cham: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-10201-1>
- Bouwmeester, O. (2023b) Lowering Social Desirability Bias: Doing Jokes-Based Inter-

- views. *Management Consulting Journal*, 6(2), 78-90.
- Bouwmeester, O., & Kok, T. E. (2018). Moral or dirty leadership: A qualitative study on how juniors are managed in dutch consultancies. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(11), 2506. <https://doi.org/10.3390/ijerph15112506>
 - Bouwmeester, O., Versteeg, B., van Bommel, K., & Sturdy, A. (2022). Accentuating dirty work: Coping with psychological taint in elite management consulting. *German Journal of Human Resource Management*, 36(4), 411-439. <https://doi.org/10.1177/23970022211055480>
 - Hermanowicz, J. C. (2002). The great interview: 25 strategies for studying people in bed. *Qualitative sociology*, 25(4), 479-499.
 - Legard, R., Keegan, J., & Ward, K. (2003). In-depth interviews. In J. Ritchie & J. Lewis (Eds.), *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers* (Vol. 6, pp. 138-169). Sage.
 - Schein, E. H. (2009). *Helping: How to Offer, Give, and Receive Help*. Berrett-Koehler Publishers.
 - Veatch, T. C. (1998). A theory of humor. *Humor-International Journal of Humor Research*, 11(2), 161-216.