

Jonge Geesten

Vanuit het Young Consulting Network wordt in elke M&C Quarterly een bijdrage geleverd: een stem aan jonge adviseurs met visie. Dit keer houdt filosoof en organisatieadviseur Yourai Mol de wetenschapsfilosofische uitgangspunten van organisatieadviseurs tegen het licht.

DE AARTS-CONSTRUCTIVIST: DE STATUS VAN WAARHEIDSVINDING IN DE CONSULTANCY



Consultancy is geen wetenschap. De consultant voert onderzoek uit op basis van wat hij of zij ziet, in het bewustzijn dat er geen wetenschap wordt bedreven. Maar de analyse van de consultant krijgt vaak wel een status van waarheid, en wordt gebruikt als basis voor besluitvorming en beleid. Is dit problematisch? Niet noodzakelijk, zolang de consultant en de doelgroep zich bewust zijn van de status van de 'waarheid' van de consultant.

Opgeleid in de filosofie was mijn studietijd getekend door een interesse voor waarheidsvinding. Verstopt achter een wand vol boeken hield ik me het liefst bezig met ontologie (wat bestaat er) en epistemologie (hoe kunnen we weten wat er bestaat). Nu, na afronding van mijn studie in het adviesvak terechtgekomen, kom ik deze vragen zelden nog tegen. Dat is deels logisch, maar niet altijd terecht. Want als adviseur voer ik onderzoek uit om te weten wat het geval is. Dan zou ik me toch tenminste bewust moeten zijn van de status van mijn resultaten.

Wat is waarheid?

Wie ooit een inleiding in de (wetenschaps)filosofie heeft gehad weet dat onze ideeën over het concept 'waarheid' zich zeker in de 20e eeuw sterk ontwikkeld hebben. Een van de meest invloedrijke ideeën komt uit het logisch positivisme. De logisch positivisten meenden dat alle kennis gereduceerd moest kunnen worden tot stellingen die empirisch verifieerbaar zijn. Stellingen kunnen getoetst worden aan de feitelijke stand van zaken in de wereld; door individuele stellingen te toetsen, kunnen theorieën over de wereld bewezen of ontkracht worden.

De Oostenrijkse filosoof Karl Popper voegde hier het principe van falsificatie aan toe; de basis van de huidige wetenschappelijke methode. In plaats van proberen aan te tonen dat een theorie waar is, moeten we proberen aan te tonen dat deze onwaar is. Een theorie dient immers waar te zijn in alle situaties; een observatie die onverenigbaar is met de theorie betekent dat de theorie niet waar kan zijn – of dat de observatie incorrect is.

Na kritiek van onder meer Thomas Kuhn en W.V.O. Quine op het positivisme, ontstond er een nieuwe, meer relativistische stroming in de epistemologie. De nieuwe stroming stelde dat wat 'waar' is niet enkel afhangt van wat er in de wereld is, maar ook van de

theorie waarin die stellingen een plaats hebben. Elke set van waarnemingen kan (tenminste in principe) verklaard worden door meerdere theorieën. Dit betekent dat altijd meerdere theorieën onze observaties van de wereld even goed kunnen verklaren – en dus even 'waar' zijn. Dit leidt tot een nieuwe visie op waarheid: een 'ware' theorie is een intern coherent verhaal over de wereld dat onze observaties voldoende verklaart.

Deze kritieken plaveiden de weg voor de komst van het constructivisme, wat een steeds grotere speler werd in de tweede helft van de vorige eeuw. Het constructivisme stelt dat waarheid geen mens-onafhankelijke weergave is van de werkelijkheid, maar altijd (sociaal) geconstrueerd. Dat wil niet zeggen dat er geen werkelijkheid is, maar wel dat elke theorie daarover altijd een menselijk construct is, gebaseerd op een sociale achtergrond met alle daarbij horende karakteristieken. De Franse constructivist Foucault focuste daarbij bijvoorbeeld op de machtsstructuren die inherent zichtbaar zijn in kennis (wat 'waar' is, is afhankelijk van wie de macht heeft).

Waarheidsvinding in het adviesvak

Zoals gezegd voert de consultant onderzoek uit. Maar wat voor onderzoek is dit eigenlijk? Is de consultant bezig met waarheidsvinding? Een eerste antwoord op die vraag is 'ja'. Ik onderzoek organisatie X om te bepalen of de processen doelmatig ingericht zijn. Op basis van observaties bevestig of ontkracht ik mijn theorie (bijvoorbeeld: 'verouderde processen zorgen ervoor dat organisatie X inefficiënt is'). Ik wil weten of mijn theorie correspondeert met de stand van zaken in de wereld (organisatie X).

Er is ook een tweede, gecompliceerder antwoord mogelijk. Het onderzoek van de consultant is namelijk geen natuur- of sociale wetenschap. Want ik wil niet alleen weten hoe het in elkaar steekt, ik wil ook advies geven

en verbeteringen aan kunnen brengen. Dit betekent dat ik niet alleen op zoek ben naar een theorie die mijn waarnemingen verklaart, maar in mijn waarnemingen ook actief op zoek ben naar elementen waar ik iets mee kan. Van alle theorieën die tegelijkertijd waar kunnen zijn over organisatie X, zoek ik naar de theorieën op basis waarvan ik een advies kan geven.

Een voor de hand liggende kritiek op de consultant is dat er maar zeer beperkt wordt voldaan aan het principe van falsificatie. De consultant zet geen *randomised controlled trials* (de heilige graal van de moderne wetenschap) in. De consultant is minder systematisch op zoek naar waarnemingen die zijn theorie falsifiëren. Maar de consultant is dan ook niet op zoek naar dé waarheid over organisatie X. De consultant is eerder bezig met een instrumentele zoektocht naar een theorie die functioneert in relatie tot het doel van de consultant.

Daarnaast speelt de perceptie van de onderzoeker een grotere rol bij de consultant dan bij de wetenschapper. De consultant laat zich (soms expliciet, vaak impliciet) leiden door zijn eigen waarden, kennis, ervaring en wensen. De zoektocht van de consultant wordt net zoveel vormgegeven door zijn eigen (voor)oordelen als door het onderzoeksobject.

Doet dit alles af aan de objectiviteit van de waarheidsvinding van de consultant? Moet ik gaan werken met een disclaimer op mijn rapporten: "Let op: geen objectieve waarheid"? Dat hangt af van wat bedoeld wordt met 'objectiviteit'. De consultant zoekt naar objectieve waarheid in termen van het kader waarin de zoektocht plaatsvindt, en in relatie tot het beoogde doel van de zoektocht. De consultant beoogt geen diepere waarheid te vinden dan dat wat binnen de (sociale) context 'objectief' vast te stellen is. De consultant brengt daarbij zichzelf mee in de interactie met het onderzoeksobject. Waar de wetenschap pretendeert



De bijdragen in deze rubriek zijn afkomstig uit het Young Consulting Network. Dit netwerk, opgericht in 2017, verbindt jonge adviseurs (onder de 35 jaar) met elkaar. Het doel van het YCN is om de professionele ontwikkeling van jonge adviseurs te stimuleren, door middel van activiteiten zoals lezingen, workshops, pro-bono advies en intervisie. Het netwerk dat verbonden is aan de ROA, staat open voor jonge adviseurs van alle bureaus. Linde Holtkamp, bestuurslid van het YCN en redactielid van M&C, coördineert deze rubriek.



waardenvrij te opereren, is consultancy-onderzoek een zoektocht naar wat werkt gebaseerd op de waarden van de onderzoeker.

De constructivist zou zeggen dat de consultant en de wetenschapper weliswaar verschillen in grondigheid, maar niet in principe. De positivist zou een minder welgevallig antwoord geven.

Er is een tweede punt waarop het onderzoek van de consultant zich betekenisvol onderscheidt van de wetenschap: de aanwezigheid van belangenverschillen. Wie organisaties of beleidsmakers adviseert heeft te maken met belangentegenstellingen. Een belangentegenstelling uit zich vaak in verschillende percepties van de wereld en daarmee verschillende waarheden. De waarheid van de een is niet de waarheid van de ander. De consultant ziet dat deze waarheden naast elkaar kunnen bestaan, en vaak ook beide legitiem zijn. Dergelijke belangentegenstellingen bestaan niet in de natuurwetenschappen, en worden in de sociale wetenschappen doorgaans niet als betekenisvol gezien.



De consultant is zich als geen ander bewust van de sociale context van waarheid. De consultant maakt de verschillen in waarheden onderwerp van onderzoek. In plaats van te bepalen welke de juiste is, is hij op zoek naar de basis voor een advies. Juist door de wijze van onderzoeken van de consultant, is hij in staat om te gaan met het idee dat meerdere waarheden naast elkaar kunnen bestaan. De consultant is een aarts-constructivist.

De status van waarheid in het adviesvak

Wat betekent dit dan voor de epistemologische status van consultancy-onderzoek? Die is deels afhankelijk van de epistemologische visie van de ontvanger c.q. opdrachtgever. Het lastige daarbij is dat de invloed van het positivisme nog sterk merkbaar is in onze maatschappij. Velen denken na over 'waarheid' en 'kennis' in termen van een directe relatie tot de wereld buiten de mens. Dit leidt tot het risico dat de constructivistische 'objectiviteit' van de consultant wordt gelezen als positivistische 'objectiviteit'. Dit risico is zeker merkbaar wanneer resultaten numeriek worden weergegeven.

Cijfers suggereren (om een voor mij overigens onbekende reden) een soort universalistische objectiviteit die lang niet altijd waargemaakt kan worden.

Zonder af te doen aan de 'waarheid' van de resultaten, brengt de analyse hierboven naar voren waar de consultant verschilt van de wetenschapper. Soms kan het perspectief van de adviseur zelfs een eigen meerwaarde meebrengen. De 'waarheid' van de consultant wordt enkel problematisch wanneer deze wordt gezien als waardenvrij en als beste (of zelfs enige) theorie over de stand van zaken in de wereld. De bestuurder of beleidsmaker die besluiten wil nemen op basis van het advies van de consultant, zou zich hiervan bewust moeten zijn. En moet om kunnen gaan met het sociaal-geconstrueerde karakter van de filosofie achter de consultant.

Yourai Mol is adviseur bij AEF. Hij werkt graag aan organisatievraagstukken in het publieke domein, en is gespecialiseerd in organisatiediagnoses en vraagstukken rond sturing en samenwerking. Hij is in 2015 afgestudeerd in filosofie aan de Universiteit van Oxford. Sinds 2019 is hij lid van het bestuur van YCN, en namens YCN lid van het bestuur van de ROA.

