

“Schroom niet om eens een opdracht aan te nemen waarvan je vooraf niet weet of je die qua kennis en ervaring wel aankunt”

Isolde Kolkhuis Tanke, Senior (HRD) consultant, wetenschappelijk onderzoeker en universitair docent. Eigenaar onderzoeks- en adviesbureau Kolkhuis Tanke



“In de loop der jaren heb ik geleerd bij iedere opdracht stil te staan bij de vraag: ‘Voor wie doe ik het werk nu eigenlijk en wie moet er in de praktijk beter worden als resultaat van mijn opdracht?’ Dat impliceert direct ook de vraag aan mezelf: ‘Geloof ik erin dat ik daar echt aan kan bijdragen?’

Wat mij mateloos blijft boeien, is wat mensen echt beweegt in wat ze doen en wanneer ze bereid zijn om nieuw gedrag te leren en te blijven toepassen. Een oplossing voor een vraagstuk kan slim en doordacht zijn, maar kan toch niet worden geaccepteerd door betrokkenen. Mijn leerpunt is daarom dat ik in opdrachten altijd wil spreken en voeling wil krijgen met stakeholders bij het vraagstuk: van medewerker tot leidinggevende. Ik onderzoek wat het werk inhoudt en wat men belangrijk vindt, welke dynamieken en mechanismen er in de sociale context spelen en wat de impact daarvan is op het vraagstuk. Ik heb moeten leren accepteren dat het vraagstuk en de oplossing in het begin voor mij óók niet duidelijk zijn. *Samen met de klant* het probleem onderzoeken en over de oplossing nadenken, kan dan goed helpen.

Tijdens mijn promotieonderzoek werd ik begeleid door professor André Wierdsma, auteur van boeken over de lerende organisatie. Van hem heb ik geleerd bij consultancyvraagstukken ook te kijken naar het bovenliggende systeem. Als je ergens een aangrijpingspunt vindt om te interveniëren, dan heeft dat altijd effecten op andere systeemonderdelen. Wierdsma stelt bijvoorbeeld dat leren in organisaties, mijn vakgebied, véél meer omvat dan leren van de individuele medewerkers (leren tussen de oren). Vaak gaat het ook over leren tussen de verschillende betrokkenen (leren tussen de neuzen).

Waar ik al ruim tien jaar heel enthousiast over ben, is de inzet van actieonderzoek als veranderinterventie: samen met betrokkenen een vraagstuk

onderzoeken, op zoek gaan naar aanknopingspunten voor verbeteringen, deze uitproberen, de effecten monitoren en op basis daarvan weer verder onderzoeken wat nodig is om tot nog doeltreffender interventies te komen. Deze cirkel is steeds te herhalen, waardoor de werksituatie steeds optimaler wordt. Ik heb hierover in 2018 met Jessica van Wingerden het artikel geschreven: *Actieonderzoek als krachtige veranderinterventie.*²⁷⁶

Volgens mij blijft een consultant mentaal en lichamelijk vitaal als hij werk doet dat hij leuk vindt, waarvan hij weet dat hij er de kwaliteiten voor heeft en waarvan hij veel voldoening ontleent. Een burn-out is mij gelukkig nooit overkomen, maar dat had wel gekund. Ik heb door deze en andere ervaringen geleerd dat ik mezelf goed overeind kan houden, en bij tegenslagen behoorlijk weerbaar ben. Ik ben enorm blij met het leven dat ik nu heb en ik probeer daar meer dan voorheen steeds weer bij stil te staan. Ik doe veel leuke dingen op verschillende vlakken zoals sport, cultuur en creativiteit en besteed veel aandacht aan mijn dierbaren en aan sociale contacten.

Mijn advies aan collega-consultants is: zorg dat je je vak goed bijhoudt en probeer in elke opdracht echt iets nieuws te leren! Schroom niet om eens een opdracht aan te nemen waarvan je vooraf niet weet of je die qua kennis en ervaring wel aankunt. Realiseer je dat je beschikt over een aantal *kerncompetenties* waarmee je gemakkelijk nieuwe paden kunt inslaan en een lerende consultant kunt blijven. Met die kerncompetenties ben je voor de opdrachtgever sowieso interessant en van toegevoegde waarde.”

[Lees verder in 'De complete consultant' van Eric Mooijman](#)

