

DE KWANTUMFYSICA VAN GEDRAG EN LEIDERSCHAP

PersonalBlog: December 28, 2010. Auteur: Rodria Laline¹

Een eeuw geleden ontdekten we de kwantummechanica van materie.

Op onze planeet aarde kan van elk atoom of molecuul een unieke [spectraal-] foto gemaakt worden. In de wetenschappelijke laboratoria maak je een unieke foto van zuurstof, stikstof, koolstof of water². Deze foto geeft een identiteit aan zuurstof, stikstof, koolstof of water. Elk deel van de materie openbaart zich aan ons met een dergelijke foto. Toen we foto's maakten van de materie in het universum zagen we met enige verbazing dezelfde foto's die we op aarde hadden van alle materie om ons heen. Zo konden we met grote waarschijnlijkheid vastleggen dat op een verre planeet zuurstof, stikstof, koolstof of water al dan niet aanwezig is op die planeet. We ontdekten ook dat je met een hoeveelheid energie het ene molecuul kon veranderen in het andere molecuul. Je kunt dat proces nauwgezet volgen en sturen. Je hebt dan wel ineens een ander stuk materie in je hand. De consequenties van die ontwikkeling³ werden pas decennia later duidelijk. We klonen nu miljarden stamcellen. We exploreren het universum en nu en dan krijgen we antwoorden op vragen die de wetenschap en de maatschappij een nieuw perspectief en horizon geeft.

Recentelijk ben ik van de ene verbazing in de andere gevallen. Het lijkt er op dat we nu 100 jaar later aan de vooravond staan van de ontdekking van de kwantumfysica van het gedrag.

Kunnen we die ontdekking en de voortvloeiende consequenties voor deze eeuw overzien?

Laten we de bovenstaande paragraaf nog eens in dezelfde zinstructuur gebruiken, en kijken waar we uitkomen als we het woord "materie" vervangen door het woord "gedrag" en het woord "universum" door het woord "de boardroom":

"Op onze planeet aarde kan van elk gedrag een unieke [spectraal-] foto gemaakt worden. In de wetenschappelijke laboratoria maak je een unieke foto van risicovol, intelligent, of emotioneel gedrag. Deze foto geeft een identiteit aan risicovol, intelligent, of emotioneel gedrag. Elk deel van het gedrag openbaart zich aan ons met een foto. Toen we foto's maakten van gedrag in de boardroom zagen we met enige verbazing dezelfde foto's die we elders hadden van al het gedrag om ons heen. Zo konden we met grote waarschijnlijkheid vastleggen dat in de boardroom risicovol, intelligent of emotioneel gedrag⁴ al dan niet aanwezig is. We ontdekten ook dat je met een hoeveelheid energie het gedrag kon veranderen in ander gedrag. Je kunt dat proces nauwgezet volgen en sturen. Je hebt dan wel ineens een ander stuk gedrag aan tafel. De consequenties van die ontwikkeling worden pas decennia later duidelijk en pas dan vinden we antwoorden op vragen die de wetenschap en de maatschappij een nieuw perspectief en horizon geeft".

¹ *Rodria Laline is bestuursvoorzitter van Intrabond Capital Corp.*

² *Rotational Spectroscopy of Diatomic Molecules [John Brown and Alan Carrington, 2003]*

³ *Systemic Scenarios of Nanotechnologies [Wiek, Gasser, Siegrist, 2008]*

⁴ *Human Abilities: Emotional Intelligence [Mayer, Roberts, Barsade, 2008]*

Zou het kunnen zijn dat materie en gedrag twee uiterste waarschijnlijkheden of toestanden zijn van dezelfde kwantumfysica, en er een zowaar een schakelaar bestaat die met de snelheid van het licht van de een naar de ander waarschijnlijkheidswolk schakelt? Als we niet in de ene toestand zitten, dan zitten we in de andere, en vice-versa?

Als we materie om ons heen weghalen weten we al niet meer of we in een "leeg universum" of "geen universum" leven. Zonder materie om ons heen is wezen en bestaan, toch niet te relateren aan materie? Elke discussie over het wezen en bestaan, is dan zinloos. Ik neem dan ook maar aan dat de waarschijnlijkheid van het bestaan opgehangen is aan meer dan materie alleen. De twee uiterste toestanden van het zelfde kwantumfysische model kan een verklaring daarvoor zijn. Uiteindelijk kan het systeem van materie, gedachtes en gevoelens, uitgedrukt worden in $E=mc^2$. Links staat de E van iets niet tastbaar wellicht cognitief of een psychologische coherentie, en rechts de m van materie of iets tastbaars wellicht een fysiologische balans. Ik neem dan aan dat ieder van ons, en voor elk van ons anders, in die vergelijking in een min of meer stabiele interne energietoestand (E_i) zit. Niet zo verwonderlijk om leiders dan te definiëren als mensen die de interne energietoestand van het collectief, blijkbaar kunnen convergeren en, stabiel houden.

De waarschijnlijkheid van het materiële bestaan is een eeuw geleden gevangen in een waarschijnlijkheid theorie (Heisenberg) en een aantal differentiaalvergelijkingen (Schrödinger). Met deze z.g. kwantumtheorie zijn we hopelijk in staat de waarschijnlijkheid van een energietoestand te begrijpen. Het menselijk gedrag uitgedrukt in discrete energieniveaus, waar een quant aan energie een spectraal herkenningspatroon afdrukt van de gemoedstoestand. Gedrag gekwantificeerd in matrixjes van vectoren en tensoren. Gedrag, veranderbaar en te sturen met een quant aan energie. Of in governance termen, dynamische processen en collectief emotionele intelligentie in de boardroom, uitvergroot in kwantumfysische gedragskarakteristieken die de vennootschap naar een omgeving stuurt, waar convergentie van economie en maatschappij, de convergentie van corporate sociale verantwoordelijkheid en de duurzaamheid van het leven, de normaalste zaak van de wereld is.

Een eeuw geleden verbonden we ons wezen en bestaan, aan materie om ons heen. Zolang materie bestaat, besta ik. Vandaag verbinden we ons wezen en bestaan, niet alleen aan materie, maar ook aan gedrag om ons heen. Als er geen materie bestaat, bestaat toch minstens gedrag, geest, intelligentie, kennis, ervaring; zeker iets wat niet meteen tastbaar is? Landen vol mensen vermoeden of geloven in deze transcendentie. De waarschijnlijkheid van het gedrag en de asymmetrie van informatie en tijd⁵, zal op haar eigen manier gevangen worden in de kwantumfysica en wiskunde van deze eeuw. Maar een bron van inspiratie voor die ontwikkeling zit toch diep in ons zelf.

Terwijl we met de groots mogelijk moeite en op een relatief kleine schaal van huishoudens de actuele aandacht richten op het herstel van de financiële crisis, de tekorten op het budget, de schuldenlast van staten, het herstel van vertrouwen, en de klant wederom centraal plaatsen, wordt ondertussen in mijzelf en op grote schaal, meer dan 10000 miljard (cel)huishoudens gemakkelijk bestuurd door een efficiënt organisatiesysteem dat al miljarden jaren meegaat. Wat in onszelf en in de genen van het DNA,

⁵ *Physics: The big questions [Michael Brooks, 2010]*

onze uitdaging, verandering, orde, emotie en geluk van het bestaan definieert, is een dynamische organisatie waar informatie, innovatie en kennis voortdurend worden ingezet om onszelf te verbeteren. Na iedere U-Curve⁶ die we zelf maken, zijn we altijd weer opnieuw in staat in ons bestaan de sociale, dynamische en generieke complexiteit gelijktijdig te synchroniseren⁷. Hoe dichter we staan in die singulariteit, hoe meer stappen we met elkaar kunnen maken.

Verandering kent geen immuniteit⁸. Verandering kent wel leiders. Mensen die een Open Mind/Open Heart/Open Will hebben om met de U-Curve in ons een betere wereld te maken. In de vele gedistribueerde werkgroepen en in o.a. sociale gemeenschappen zijn er individuen die van de groep of gemeenschap respect en vertrouwen ontvangen om die nieuwe wereld^{9,10,11} vorm te geven. Of ze nu werken aan het klantloket, in de celbiologie, nanotechnologie, ICT, op een juridische afdeling van een bank- of verzekeringsbedrijf, of door een HR directeur zijn benoemd als medewerker of hoofd van een afdeling, is volkomen onbelangrijk en irrelevant.

Wie is in staat adaptief, gedistribueerd¹², waarde gebaseerd, holografisch¹³, dienend, verbindend, handelend en authentiek, te leiden in deze eeuw, waarin nieuwe ontwikkelingen vaak systemische effecten veroorzaken? Wie heeft de passie en engagement? Wie heeft de moed om de oude en nieuwe realiteit feitelijk onder ogen te zien¹⁴ en daarvoor aandacht te vragen? Aan wie geven we ons vertrouwen? Aan wie gunnen we de ruimte om ons uit een discomfort zone te halen? Wie hoort, luistert, voelt en geeft richting aan wat in onze conversatie essentieel is. Wie leidt ons vanuit de zaal en het balkon? Wie "reframed" onze bezorgdheid en angsten en doet wat met de grote aanname die elk van ons bezighoudt? Wie durft te balanceren op de messnede van de informatie asymmetrie, inherent aanwezig op alle machtsniveaus? Voor wie is een pragmatische afweging of juridisch conflict de brandstof voor creativiteit en innovatie?

Voor leiders zijn de bewust expliciete en onbewust impliciete effecten¹⁵ van gedachte, gedrag en emotie van individuen, functies en organisaties, het speelterrein. Leiders herkennen onze gedragspatronen, puzzels en paradoxen. Leiders hebben een sensor om koers te houden onder de druk van de omstandigheden en verzinken niet in het proces.

Leiders dienen, degene die ze leiden¹⁶.

⁶ *Theory U: Leading from the future as it emerges* [Otto Scharmer, 2010]

⁷ *Synchronicity: The Inner Path of Leadership* [Joseph Jaworski, 1996]

⁸ *Immunity To Change* [Robert Kegan and Lisa Laskow Lahey, 2010]

⁹ *Hot, Flat and Crowded* [Thomas Friedman, 2008]

¹⁰ *The Shock Doctrine* [Naomi Klein]

¹¹ *The New Economics* [David Boyle and Andrew Simms, 2009]

¹² *X-Teams: Leadership in Action* [Henrik Bresman and Deborah Ancona, 2008]

¹³ *Holographic Leadership: Leading as a way of being* [Janet Byars 2008]

¹⁴ *Leadership Without Easy Answers* [Ronald Heifetz, 1994]

¹⁵ *Implicit Affect in organizations* [Barsade, Ramarajan, Westen, 2009]

¹⁶ *Board Evaluation* [Hamlin, Laline, De Commissaris 12 2010]