

Leiders geven de toekomst samen vorm

Door: Gérard Zeegers

“Het vermogen tot anders waarnemen of denken is vele malen belangrijker dan de kennis die men vergaart.” David Bohm (1917-1992), kwantumfysicus en filosoof, wijdde zijn leven aan het formuleren van een theoretisch concept om de fragmentatie in fysica en samenleving te ‘helen’. Begin jaren tachtig ging Joseph Jaworski, succesvol advocaat, op zoek naar het antwoord op de vraag waarom dingen in het leven gaan zoals ze gaan. Juist op dat moment kruisten Bohm en diverse andere visionaire denkers zijn pad. Toeval? Intrigerend! Welke rol, zo vroeg Jaworski zich af, speelt toeval in het leven? Hij schreef er de veelgeprezen bestseller ‘Synchroniciteit’ over. Omdat de focus in zijn boek continu gericht is op leiderschap, verdient de ondertitel nadruk: ‘De innerlijke weg naar leiderschap’. In een tijdsgewricht waarin er veel geschreven en gesproken wordt over gedeeld leiderschap, wijst Jaworski ons de weg.

Synchroniciteit en de relatie tussen betekenisvolle gebeurtenissen

Jaworski scheidt van zijn vrouw, verkoopt zijn bedrijf, gaat op reis, is op zoek naar zingeving, wordt opnieuw verliefd en vraagt zich af hoe al die ogenschijnlijk toevallige ervaringen en gebeurtenissen zich voltrekken. We kennen allemaal wel van die momenten, waarop ‘toevallige’ gebeurtenissen, ons ‘zomaar’ overkomen. Soms is een samenloop van omstandigheden zo frappant dat we op zoek gaan naar een verklaring. Jaworski ontdekt dat dergelijke ervaringen zich ook ‘collectief’ voordoen, in een groep mensen of team. Hij realiseert zich dat daar kansen liggen om de toekomst te creëren en is dat gaan beschouwen als het

meest subtiële terrein van leiderschap. Carl Jung (1875-1961) heeft dit verschijnsel onderzocht en op de kaart gezet. Hij spreekt over synchroniciteit en omschrijft het als een verschijnsel dat nauw verbonden is met het collectief onbewuste. Jung spreekt over “een zinvolle samenloop van twee of meer gebeurtenissen waarbij iets anders dan de waarschijnlijkheid van het toeval in het geding is”. Jaworski ging op zoek naar een verklaring voor dat ogenschijnlijk ongrijpbare begrip synchroniciteit. Zijn zoektocht diende een hoger doel. Hij was vastbesloten om een bijdrage te leveren aan het realiseren van duurzaam leiderschap;

“Leiderschap dat de voorwaarden schept voor ‘voorspelbare wonderen.’”

Leiderschap in tijden van crisis

In navolging van Jung, Einstein en Bohm bepleit Jaworski een andere manier van denken. Een wereld die bijna voortdurend in crisis verkeert, heeft behoefte aan een nieuw soort leiderschap. Jung c.s. waren en zijn van mening dat ons denken nog steeds is gestoeld op de zestiende-eeuwse, op Newton geënte, mechanistische visie op het universum. Deze visie is compleet disfunctioneel geworden, omdat we inmiddels leven in een tijd van onderlinge en wederzijdse afhankelijkheid en verandering. Het oude paradigma wordt gekenmerkt door de overtuiging dat complexe systemen kunnen worden beheerst door inzicht te krijgen in kleinere deelelementen en deze te sturen. Jaworski, Senge en anderen verketteren

deze ‘oude’, lineaire wijze van denken, waarin ook het menselijk lichaam wordt gezien als een machine. Zij wijzen erop dat het oude paradigma al lang niet meer werkt.

Jaworski: *“Het was 1953 en een hevige tornado trof Waco in Texas. Ik zat daar toen net op de universiteit en zag voor mijn ogen kantoorgebouwen instorten. Honderden mensen kwamen onder het puin te liggen. Ik ging helpen, samen met een groep anderen. We kenden elkaar niet, maar zonder probleem ontstond er in een mum van tijd een spontane hulpbrigade van een man of twintig, die de handen ineensloegen om mensen te redden. We hadden nauwelijks communicatie nodig. Het leiderschap in die groep ging geruisloos over in elkaars handen. We hebben zo dagenlang samengewerkt. We zaten in een flow met elkaar. We konden veel meer dan je normaal gesproken zou kunnen. Iedereen was weliswaar kapot na afloop, maar ik voelde me ook heel erg verrijkt. Er was daar een team ontstaan dat midden in die chaos van de tornado ontzettend goed samenwerkte. Ik heb me later nog vaak afgevraagd wat de bron was voor dat zo natuurlijk ervaren leiderschap. In onze huidige, snel veranderende wereld is er behoefte aan nieuw leiderschap, gestoeld op fundamenteel nieuwe inzichten over hoe de wereld in elkaar steekt.”*

“Synchroniciteit staat voor de gelijktijdigheid van twee gebeurtenissen, waarvan de een psychisch en de ander fysisch is.”

Leiders creëren nieuwe realiteiten

Jaworski is nieuwsgierig naar het vermogen om de toekomst te creëren en vroeg zich hardop af welke leiderschapskwaliteiten er nodig zijn om die dynamiek in gang te zetten.

Toen hij op een dag in 1980 zijn krant opensloeg, viel zijn oog op de krantenkop "How the universe hangs together"; een artikel over Bohm en zijn revolutionaire wetenschappelijke theorie om eenheid in de wereld van de moderne fysica te brengen. Bohm sprak over een verborgen samenhang tussen alle dingen in de kosmos en noemde dat de impliciete orde. Jaworski begreep niets van natuurkunde, maar las dat Bohm de samenhang tussen kwantummechanica en bewustzijn onderzocht en zocht contact.

Jaworski: "Het klikte meteen tussen ons. Ik vertelde hem uitgebreid over mijn fascinatie voor de natuurlijke acceptatie van leiderschap in tijden van crisis." Volgens Bohm vallen in tijden van crisis de sociale grenzen tussen mensen weg. "Tussen jou en je medeleden van de hulpbrigade ontstond een single intelligence", doceert Bohm. "Alles in de wereld, iedereen in dit universum, is uiteindelijk met elkaar verbonden."

"There is separation without separateness. Apart, maar niet onderling los. De wereld is in wezen onscheidbaar. Allen en alles zijn één."



Om leiderschap breed en op natuurlijke wijze in een groep geaccepteerd te krijgen, moet je dus, zo concludeerde Jaworski, een manier vinden om die sociale grenzen te laten wegvallen. En het was dankzij Bohm dat Jaworski het beslissende inzicht kreeg dat ieder mens in de kern voor alle mensen staat: "Daar ligt voor mij de bron van alles, de bron ook voor leiderschap. Want wie in staat is de kern van zichzelf te raken, raakt de hele mensheid. Elk individu dat daartoe in staat is en daar gevoelig voor is, draagt bij aan de verandering van alle mensen."

In de impliciete orde is alles in het andere ingevouwen.

Leiderschap betreft het scheppen van een ruimte waarin menselijke wezens voortdurend hun opvattingen over de realiteit verdiepen en zodoende beter in staat zijn te participeren in de manier waarop de wereld zich ontvouwt."

Uiteindelijk gaat leiderschap dus over het creëren van nieuwe realiteiten.

Inkt in een ogenschijnlijke staat van wanorde

Bohm gebruikt eerst een eenvoudig experiment om Jaworski zijn theorie van de impliciete orde te duiden en geeft vervolgens een kort college.

Een bakje met daarin twee stalen cilinders. De tussenruimte tussen de cilinders wordt gevuld met glycerine, een zéér samenhangende vloeistof. Er wordt vervolgens een druppel inkt in de glycerine gedaan. Eén van de stalen cilinders wordt langzaam een richting op gedraaid, waardoor de druppel inkt zich uitrekt en langzaam een draad wordt. Wanneer de cilinder alsmaar door wordt gedraaid, is uiteindelijk zelfs de draad niet meer zichtbaar. Maar hij is er wel! De inkt is nu impliciet aanwezig en bevindt zich in een ogenschijnlijke staat van wanorde. Wanneer de cilinder vervolgens weer in tegengestelde richting wordt gedraaid, ontstaat heel langzaam weer de oorspronkelijke druppel inkt.

Bohm: "Materie bestaat fundamenteel in het geheel. Materie manifesteert zich plaatselijk en is niet een optelsom van losse, afzonderlijke delen. Het beeld van een rots of een plank of een mens als vaste materie klopt niet met de werkelijkheid. De opvatting dat de wereld en ons universum bestaan uit afzonderlijke dingen is een illusie die tot eindeloze verwarring leidt."

As I considered the importance of language and how human beings interact with the world, it struck me that in many ways the development of language was like the discovery of fire- it was such an incredible primordial force. I had always thought that we used language to describe the world- now I was seeing that this was not the case. To the contrary, it is through language that we create the world, because it's nothing until we describe it, we create distinctions that govern our actions. To put it another way, we do not describe the world we see, but we see the world we describe.

Een betrokkenheid van zijn versus doen

Jaworski wil met zijn boeken een verschuiving tot stand brengen in onze manier van denken: "We moeten leren om een open wereld te zien, die in eerste instantie is opgebouwd uit relaties. Als we dat zien, realiseren we ons ook dat de toekomst niet vast ligt, maar dat we in een wereld van mogelijkheden leven. In de traditionele opvattingen over betrokkenheid, krijgen mensen dingen voor elkaar door hard te werken. Die opvatting leidt tot zelfmanipulatie (als we niet harder werken, krijgen we niks voor elkaar) en schuldgevoelens (als we iets niet voor elkaar krijgen, zijn we niet goed genoeg). Dit heeft niets te maken met de diepere en ware aard van betrokkenheid! Als we handelen in een geestesgesteldheid waarin we ons bewust zijn van het feit dat we deel zijn van de wijze waarop de werkelijkheid zich ontvouwt, kunnen we niet niet betrokken zijn. Het betreft hier een betrokkenheid van zijn, niet per se van doen. We zitten echter nog steeds gevangen in de opvatting dat betrokkenheid en activiteit onscheidbaar zijn. Daarom creëren we een continue activiteitenstroom, waarbij we ons ervan verzekeren dat iedereen ons een heleboel ziet doen en dus denkt dat we reuze betrokken zijn!"

Leren de toekomst vorm te geven

Jaworski: "Diverse leiders doorbreken de grenzen tussen wezenlijk verschillende disciplines en transformeren ze tot het punt van hun verste bereik. Daar waar ze leiden tot een dieper begrip van het menselijk potentieel: hoe menselijke wezens, zowel individueel als collectief, het vermogen kunnen ontwikkelen om het gewenste te laten gebeuren en zo de toekomst gestalte te geven in plaats van eenvoudigweg te reageren op de heersende krachten. De fundamentele keuze om het leven te dienen, maakt waarachtig leiderschap mogelijk, in iedere situatie. Vaak wordt die vorm van leiderschap geassocieerd met de wijze waarop Martin Luther King of Mahatma Gandhi het deden. In feite echter staat deze vorm van leiderschap voor iedereen open. Nog te vaak zijn we geneigd om leiderschap te zien als een speciale kwaliteit van bepaalde mensen. Vanuit dat perspectief zoeken we liever naar bijzondere individuen met leiderschapspotentieel, dan dat potentieel in iedereen te ontwikkelen.

Leiderschap gaat maar over een ding: leren hoe de toekomst vorm te geven!



Jaworski beschrijft in 'synchroniciteit' zijn persoonlijke dilemma's en ontwikkeling uitgebreid en refereert aan zijn gesprekken met Bohm, Senge, Greenleaf en Varela. Synchroniciteit is een pleidooi voor de evolutie van reactief naar creatief leiderschap. Jaworski voorspelt dat, in die ideale situatie, een pluriforme wereld ontstaat waarin niemand ooit nog 'alleenverantwoordelijk' zal zijn! Dit is een inspirerende aansporing voor leerkrachten en schoolleiders om het partnerschap met elkaar en vooral ook met de leerlingen te zoeken, te zien, en vorm te geven.

Albert Einstein hield het ons al eerder voor: "Niets in de toekomst zal veranderen zonder fundamenteel nieuwe denkwijzen." Laten we het maar gewoon gaan.... zijn!

Gérard Zeegers

Directeur obs de Bonckert en obs het Ogelijn in Boxmeer
gzeegers@ziggo.nl