



RISK MANAGEMENT

Wees je eigen voorzitter!

Het leiderschap van een Quant, nader bezien...
#weesjeeigenvoorzitter

Wij leven in een mobiele wereld, in een wereld die snel aan het veranderen is. Waarbij iedereen voortdurend 'connected' is en waarbij niemand, ook de superspecialist niet, nog in 'splendid isolation' kan functioneren. Deze wereld vraagt om een samenspel van kennis en kunde en van balans in de intelligentieniveaus om succesvol te blijven. Dit geldt voor organisaties en hun professionals, en hiermee ook voor de quant. Het gaat in de visie van de schrijvers om een samenspel tussen vier quotiënten: Intelligentie Quotiënt (IQ), Systematiseren Quotiënt (SQ), Empathie Quotiënt (EQ) en Attitude Quotiënt (AQ). Wij gaan in dit artikel in op het leiderschap dat quants kunnen realiseren om zelf in control te zijn van hun eigen mobiliteit, jong of oud. Wees je eigen voorzitter!

IQ: Intelligentie Quotiënt is de cijfermatige aanduiding voor iemands intellectuele vermogens en daarmee herkenbaar voor veel quants.

SQ: Systematiseren Quotiënt is de aanduiding voor het vermogen parameters van een systeem te analyseren.

EQ: Empathie Quotiënt staat voor de gedrevenheid en het vermogen om gevoelens en gedachten van anderen te achterhalen en hierop adequaat te reageren.

AQ: Attitude Quotiënt gaat over het vermogen om te denken en werken vanuit verbinding en mensgerichtheid. Mensen zijn leidend en niet systemen of rekenregels.

Noot: in de klassieke psychologie heeft 'intelligentie' vooral betrekking op het snappen van *informatie* (IQ en SQ); tegenwoordig wordt onderkend dat het bij intelligentie ook gaat om het snappen van *mensen en relaties* (EQ en AQ).

Door een aantal drijvende macro economische- en sociale factoren zien wij dat de werkzaamheden van quants in hoog tempo aan het veranderen zijn. Wij zien frictie ontstaan:

(1) jonge talenten die thuis en op opleidingen de laatste technologie tot hun beschikking hebben en daarmee flexibel kunnen omgaan, maar vervolgens moeilijk kunnen invoegen in de 'oude' wereld van rigide organisatiestructuren en systemen.

(2) Het verschil van denken, snelheid en lenigheid tussen generaties van quants. Veelal zien wij dat jonge getalenteerde quants meer willen dan alleen een 'formule' leren en die maand in en uit, uit te werken. Ze willen de dynamiek van nieuwe technologieën als artificiële intelligentie (AI) ervaren, naast repeterende werkzaamheden. Veel organisaties creëren nieuwe afdelingen of projecten om dit te faciliteren, omdat bestaande structuren niet aan deze behoefte kunnen voldoen.

Drs. J. Hell (links) is organisatiepsycholoog en directeur en houdt zich bezig met behavioural risk management en vraagstukken rondom gedrag- en cultuurveranderingsprocessen.

Drs. A. Smolenaers AAG MBA is partner en transitie manager en houdt zich bezig met organisatieveranderingsvraagstukken zoals transitie management.

Beiden zijn werkzaam bij het strategisch adviesbureau AethiQs.



Door de vergrijzing krijgen veel leidinggevendenden de taak om de inzetbaarheid en mobiliteit van hun medewerkers te vergroten. Dit speelt zich ook af op afdelingen waar quants werken. Onderzoek laat zien dat wie in staat is de eigen rol en functie naar de hand te zetten ('job-crafting') gemakkelijker gezond de eindstreep haalt (Dorenbosch, Gründemann en Sanders, 2011). Maar voor de meer ervaren quant met een lang dienstverband en grote ervaringsconcentratie is het niet vanzelfsprekend om de regie te nemen over de eigen loopbaan en er zelf voor te zorgen duurzaam inzetbaar te zijn. Hier ligt een gezamenlijke opgave voor de organisatie en de professional.

Onder invloed van AI zal het werk in actuariële organisaties nog verder veranderen. Eenvoudig werk zal verder worden geautomatiseerd en ook het hoogwaardige werk zal meer en meer door mens en computer *samen* gedaan worden. De rol van de quant zal hierdoor veranderen naar (1) een superspecialist of (2) een meer generieke professional die over meer vakgebieden integraal een verhaal kan vertellen. Los van deze kwaliteiten denken wij dat de actuaire een grote rol kan spelen in andere sectoren, dan in de financiële sector. Dit is nog een nieuwe stap die écht gezet moet worden. Cross sectoraal delen van kennis zal een groot goed worden in de nabije toekomst voor quants.

IQ-SQ-EQ-AQ: EEN VERANDEREND SAMENSPEL VAN INTELLIGENTIE

De arbeidsmarktpositie en mobiliteit van oudere werknemers verandert en ook die van young professionals. Ongeacht de positie in een organisatie en leeftijd is het cruciaal om een balans te creëren in de intelligentieniveaus. Quants hebben in het algemeen een goed ontwikkeld denkvermogen (IQ) en zijn analytisch en systematisch sterk (SQ). Maar IQ en SQ alleen, zijn niet meer genoeg om de vraagstukken van 'morgen en overmorgen' op te lossen. Ze kunnen soms zelfs een intuïtieve, sociale of menselijke oplossing in de weg staan.

Empathiseren (EQ) wordt aangeduid als de gedrevenheid om de gevoelens en gedachten van anderen te achterhalen en hierop met gepaste gevoelens te reageren. Volgens de theorie van Baron-Cohen is systematiseren de tegenhanger van empathiseren, dat gekenmerkt wordt door de gedrevenheid om (1) de parameters van een systeem te analyseren, (2) de onderliggende regels te achterhalen die de werking van een systeem bepalen en (3) systemen te creëren (Baron-Cohen, 2002). In de beschreven veranderende wereld zullen deze drie elementen van SQ nog steeds van groot belang zijn, echter zal de technologische component een grotere rol gaan spelen. Door de verdere ontwikkeling van onder andere datamanagement en nieuwe, algoritme-gedreven systemen, zal SQ anders ingevuld moeten worden. Quants kunnen niet oneindig lang meer blijven leunen op oude systemen. Organisaties die hun kernprocessen nog (bijvoorbeeld) in Excel hebben staan, zullen hun verandervermogen moeten aanspreken. Daarvoor is ook 'zachte' intelligentie nodig: EQ en AQ.

Bij het veranderende domein van de quant hoort ook het verder kunnen kijken dan de formule of een rekenregel. Het gaat ook om de ontvanger van de uitkomsten mee te nemen in de boodschap. Niet alleen een juiste analyse, maar ook de ontvangende partij helpen bij de besluitvorming en het omzetten van analyse naar actie. Het gaat dan niet meer om gelijk hebben op basis van een rekenkundige uitkomst, maar om het meenemen van de ontvanger in begrip en context. Deze vorm van intelligentie is voor de quant (in het algemeen) een uitdagend perspectief. Het luisteren naar de vraag van de ontvanger in plaats het willen vertellen van de rekenkundige uitkomsten is soms lastig. In de opleidingen en ook in de permante educatie wordt hier gelukkig steeds meer aandacht aan besteed.

Het AQ: Attitude Quotiënt gaat over het vermogen om te denken en werken vanuit verbinding en mensgerichtheid. Mensen zijn leidend en niet systemen of rekenregels. Het gaat over een aantal leidende principes die zowel voor de quant zelf als de organisatie belangrijk zijn:

1. Inspireren en innoveren:

Openheid om goede ideeën met elkaar te delen die resulteren in goede oplossingen. Wanneer raakt u als professional geïnspireerd? Inspiratie is vaak een moment dat u verrast wordt (door de ander of door uzelf), en buiten de normale paden om denkt.

2. Coach them up:

Echt willen investeren in mensen, vanuit het besef dat het in ieders belang is mobiel te blijven op de arbeidsmarkt. Iedereen heeft potentie en de behoefte om te groeien en te blijven ontwikkelen.

3. Energie geven:

Het gaat hier om het geven van energie en denken in mogelijkheden en niet in belemmeringen. Ook gaat het om zingeving en het geven van betekenis aan de opdracht die de quant heeft.

4. Verandervermogen aanspreken:

Vanuit de intentie om dingen beter te maken, om beter om te gaan met veranderende omstandigheden. Deze positieve intentie is vaak belangrijker dan de techniek van het veranderen.

5. 100/0 mentaliteit:

Dit zijn niet zomaar getallen maar is een leiderschapskwaliteit die iedereen kan beheersen. 100% verantwoordelijkheid en 0 excuses. Het gaat om het zijn van uw eigen voorzitter ongeacht de tijd en arbeidsmarktsituatie.

SAMENGEVAT

Door de veranderende wereld en het vak van de quant is het essentieel om IQ-SQ-EQ-AQ goed te blijven combineren en in balans te houden. Wat is uw reflectie op uw IQ-SQ-EQ-AQ? Wat is uw leiderschap op deze vier quotiënten?

DISCLAIMER

Hoewel dit artikel met grote zorgvuldigheid is samengesteld, aanvaardt AethiQs B.V. en alle andere entiteiten, samenwerkingsverbanden, personen en praktijken die handelen onder de naam 'AethiQs', geen enkele aansprakelijkheid voor de gevolgen van het gebruik van de informatie uit deze uitgave zonder hun medewerking. De aangeboden informatie is bedoeld ter algemene informatie en kan niet worden beschouwd als advies. ■

Literatuurlijst:

- Baron-Cohen, S. (2002). Autism: The empathizing-systemizing (E-S) theory
- Dorenbosch, L., Gründemann, R., & Sanders, L. (2011). Sleutelen aan eigen inzetbaarheid. TNO.