

In ganzenpas of op de vlucht?

De mythes van de 'zwermen vogels' en 'scholen vissen'

Organisatieverwonderingen

Door: Jirsin Beenhakker en Harrie Aardema

Ken je de metafoer van de zwerm spreeuwen of de school vissen? Deze metaforen worden in en voor organisaties vaak gebruikt om zelfsturing in groepen te duiden. Iedereen heeft hetzelfde doel en toch is er niet één specifieke leider. Conclusie: zelfsturing werkt!

Deze conclusies leiden tot krachtige titels van artikelen over dit momenteel zeer populaire thema. Een paar voorbeelden uit een korte search via Google:

- *Vogelzwermen kennen geen managers en bereiken toch hun doel!*
- *In V-formatie op weg naar betere prestaties!*
- *Baas moet spreekwenzwerm als voorbeeld nemen!*
- *'Als je een foto ziet van een zwerm vogels, dan zie je een groep gelijkwaardige individuen die, rondcirkelend rond een gemeenschappelijk doel, al onderzoekend en samenwerkend dit doel probeert te bereiken.'*
- *Ganzen hebben geen vaste plek in de formatie. Ze wisselen elkaar voortdurend af, houden elkaar uit de wind en gakken vanuit de achterhoede om de rest aan te moedigen en de troep bij elkaar te houden.*

Was het maar zo simpel. Wat ons betreft een sterk staaltje 'kort door de bocht'.

Metaforen bekijken vanuit biologisch perspectief

Laten we ons eerst eens wat nader verdiepen in zo'n zwerm spreeuwen. En dan niet vanuit organisatiekundig perspectief, maar vanuit de biologie. Daartoe hebben we dit thema nader bekeken vanuit de beschikbare literatuur over vogels en hun gedrag in zwermen en groepen. Ook hebben we het voorgelegd aan experts op vogelgebied, zoals Vogelbescherming Nederland en aan Professor of animal behaviour Carel J. ten Cate van de Universiteit van Leiden.

Het beeld dat hieruit naar voren komt is inderdaad minder romantisch dan wat sommige organisatiekundigen ons willen doen geloven. Wat de synchronisatie veroorzaakt is dat spreeuwen reageren op hoe hun burens in een groep zich gedragen. Hun reactie wordt door een paar simpele regels gestuurd, zoals het streven om op een bepaalde afstand tot hun burens te blijven (gelijkwaardigheid speelt hierbij dus geen rol). Dat maakt dat wanneer één van hen door wat voor oorzaak dan ook een bepaalde kant op gaat, burens daarop reageren en op zo'n manier gaat de hele groep die kant op. Maar er is daarbij geen sprake van een collectief doel (dit doen ze dus niet al onderzoekend en samenwerkend). Ingewikkeld collectief gedrag kan het gevolg zijn van enkele eenvoudige gedragsregels.



Zwerm spreeuwen: vorm van zelfsturing?

Zwerm spreeuwen versus de snelweg

We kunnen dit principe vergelijken met zoals wij mensen op een snelweg rijden. Ook daar rijden wij met ongeveer dezelfde snelheid in dezelfde richting en zijn met name bezig met voldoende afstand te bewaren van elkaar zodat er geen ongelukken ontstaan. Als er een stoplicht opdoemt wijzigt de vorm van het verkeer en minderen we vaart. Dit doen we niet vanuit collectief leiderschap, maar vanwege het principe 'rood = stoppen'.

Gakken versus toeteren

Ook over vissen en ganzen worden imposante beweringen gedaan vanuit leiderschap. Het is een prachtig fenomeen om te zien hoe ganzen als trekvogels in een mooie 'V-vorm' komen overvliegen. Ook Jirsin koos voor de ganzen als afbeelding op de voorkant van zijn publicatie over leiderschap in 2015. Maar ook hier hebben we vanuit leiderschaps-perspectief nog wel eens de neiging om door te slaan.

Het klopt dat ganzen geen vaste plek in de vliegende formatie hebben en elkaar afwisselen. Wel nemen de meer ervaren dieren vaker de leiding ook omdat trekroutes deels door eerdere ervaringen geleerd worden en zij dus 'de weg weten'. Ze vliegen ten opzichte van de wind zodanig dat hun energie efficiënt wordt gebruikt (ze houden dus niet zozeer elkaar uit de wind). Maar hun gakken is meer om onderling contact te houden.

'Aanmoedigen' is een erg menselijke interpretatie, op basis van hoe wij als mensen met elkaar samenleven en hoe wij zulke communicatie zouden kunnen interpreteren. Er zijn echter geen aanwijzingen dat de ganzen elkaar aanmoedigen.

Misschien kunnen we het gakken van de ganzen wel vergelijken met hoe in Azië autogereiden wordt. Al toeterend laat men elkaar daar weten dat er ingehaald wordt. Niet om elkaar aan te moedigen vooral door te blijven rijden.

We hebben de neiging om gedrag van dieren op een menselijke manier te interpreteren en er een metafoer voor menselijk gedrag in te zien. Maar vaak gaat dit uit boven wat er werkelijk aan de hand is.

Pas op voor Moeder de Gans

Deze organisatieverwondering levert ons de scherpte op dat we gangbare 'organisatiekundige' metaforen qua uitleg niet zomaar voor waar aan kunnen nemen. Voor we het weten geven we op basis van 'wishful thinking' een inkleuring aan metaforen die ons voor de eigen organisatie op het verkeerde been zet. Een metafoer is een vorm van beeldspraak, die ons kan helpen om een situatie of verschijnsel helder weer te geven. Als we dit beeld echter vanuit organisatiekundig perspectief tot waarheid, wetmatigheid of deskundigheid gaan verheffen, dan is Moeder de Gans er misschien wel bij betrokken.

Gebruik een metafoer als beeldspraak

We hopen met het ontkrachten van deze romantische beelden dat we kritischer naar onze eigen situatie in de organisatie kijken en pas dan bepalen wat hier ondersteunend aan is. Pas op voor de valkuil om dingen te gaan zien die je wilt zien, alleen te gaan lezen wat bij je voorkeur past en dus ook voor oplossingen of methoden kiest die je zelf aanspreken, maar voor de organisatie een minder gelukkige keuze kan zijn.

Gebruik de metafoer van de ganzen, vissen of spreeuwen gerust om situaties beeldend te maken voor organisaties. Dit kan complexe zaken snel begrijpelijk en overzichtelijk maken. Waak er echter voor dat metaforen uit het dierenrijk ingezet worden als ideaaltypische situatie, waar we in ganzenpas een voorbeeld aan moeten nemen.

Heb jij ook een organisatieverwondering die je graag met ons wil delen voor een blog?

Laat het ons dan weten via:

jirsin@expertisecentrumplato.nl of

harrie@expertisecentrumplato.nl.



Ganzen als metafoer voor leiderschap

Onze hartelijke dank gaat uit naar Vogelbescherming Nederland en naar Carel J. ten Cate, Professor of Animal Behaviour van Leiden University en Bert Moormann, directeur van Domesta Woongroep, voor hun hulpvaardigheid, meedenken en bijdrage aan deze blog.