

Kapitel 4

Fugle i flok

Prolog

Jeg tænker tit på, hvor svært det faktisk er at fortælle, hvad god ledelse er. Og for den sags skyld er det mindst lige så svært at gøre sig præcis og konkret om, hvad godt følgeskab er. Men på en aftentur på stranden, da jeg gik med hunden, fik jeg fornemmelsen af, at naturen demonstrerede de to begreber, ledelse og følgeskab, lige for øjnene af mig. Her var noget, der gik op i en højere helhed, og som gjorde mig klogere. Derfor historien om skarvernes flugt henover stranden og ud over vigen ved vores sommerhus.

Om lederskab og følgeskab

Højt oppe får jeg øje på to sorte fugle, da jeg løfter blikket fra vandet og sandet. Det er skarver. De flyver tæt og ikke særligt hurtigt. Der er noget ved de to fugle, der fastholder mit blik. De har retning ud over vigen. På halvøen ude til venstre, er der en stor sø, ved jeg, nogle kilometer herfra hvor jeg sidder. Der har de deres koloni.

Skarverne danner en fin lille formation. Den ene er hele tiden lidt foran, med den anden lidt til højre for sig og en lille smule op på siden af den første. Den bagerste har sit hoved næsten der, hvor den forreste slår sin højre vingespids ned gennem luften. Det er et fejende flot syn at se dem i deres langsomme, majestætiske flugt. De er på vej hjem til deres lejr og skal nå hjem, inden det bliver helt mørkt, det er tydeligt. Det ser også ud, som om de flyver efter et bestemt system. De har en svag kurs mod venstre ud over vigen, men indbyrdes fastholder de hver deres position. De er organiserede. Den ene leder den anden, som følger nøjagtigt efter den første.

Efter aftensmaden er jeg og hunden gået den sædvanlige lille tur ned til stranden bare for at kigge og nyde, at aftenen falder på. Som vi plejer, sætter vi os på den båd, som ligger med bunden opad et lille stykke fremme, der hvor strand bliver til hybenkrat. Der har båden vist ligget i lang tid, i hvert fald det sidste år. Mon nogen bruger den mere?

Folk går forbi. Man hilser og jeg hilser igen. Nogle har også deres hund med. Et par måger skriger op ude fra en båd, som ligger tyve meter ude i vandet. En lystfisker er netop gået i land fra båden med dagens fangst.

– To skrubber og en pighvar, råber han tilbage.

Mågerne har tydeligvis gang i et skænderi om fordeling af resterne af dagens fangst.

Jeg kigger mod himlen for at følge skarverne. Solen strækker sin sidste varme og lægger højt oppe rødlige og violette nuancer på himlens lette skyer. Det føles modsat her på båden, hvor det bliver stadig køligere. Hunden og jeg sidder i skygge af skoven, og det begynder at mørkne. Jeg åbner min dåseøl, og får den første slurk. Følger stadig de to skarver, nu ude over vandet, men fortsat i den let venstredrejede kurve på vej mod halvøen og deres koloni. De fascinerer de to sorte fugle. Hunden har kun øje for mågerne. De skændes stadig om rester af fisk på bunden af båden. Hver sin lyst.

Små bølger ruller ind på stranden, næsten havblik. Mere kølighed, da solen trækker sig nedad bagved skoven. Strandens salte friskhed mærkes sammen med strejf af sensommer, der blander sig med duft af hyben. Ude over vandet ser jeg et containerskib langsomt glide forbi. Det er vel et par kilometer ude, tror jeg. Jeg kan kun se det store skib, ikke høre det. Men det får ikke mine tanker væk fra de to skarver, og igen får det mig til at kigge efter deres flotte flugt. Hvor blev de af?

Endnu en gang kigger jeg bagud efter solen, som næsten er færdig med sin runde og er på vej ned. Mellem trætoppene skimtes orange og violette toner på himlen i forvandling over mod aftenmørke.

Da får jeg pludselig øje på endnu en flok skarver. En lidt større flok, tolv – fjorten stykker. Også de flyver i formation. De danner en lang række, som har et ganske let højresvaj. Har det noget med vinden at gøre? De flyver lidt hurtigere end de to første. Også i denne flok ser det ud til at alle fastholder deres positioner. Den første har nummer to lige efter sig, med toerens hoved og næb tæt på den førstes vingeslag. Den første leder den anden, som følges af den tredje. Sådan er det hele rækken igennem. Tilsyneladende vældigt organiseret.

Men nu sker der noget. En kommando må være gået fra den første ned gennem flokken. For mens de flyver hen over skoven og stranden på vej ud over vandet, ændrer de langsomt deres formation. Det lette højresvaj rettes lige så stille ud. Mens de flyver lige over mig og hunden, er de på en ret linje, som om de fløj efter en lineal. De holder farten ud over vandet på vej mod halvøen, mens de danner en ny formation. Den samme som før, men nu med et let venstresvaj. Lydløst, hvad ellers! Men hvordan finder de ud af det, skarverne? Hvordan er deres sprog? Hvordan mon deres meldinger lyder? Fascinerende ser det ud. Det synes fuldstændig aftalt og tilrettelagt.

Hunden følger mågerne. Jeg følger skarverne. De to første, som fløj henover os for nogle minutter siden, ser ud til at blive indhentet af den lidt større flok. Eller samles de bare? Har de aftalt at mødes i luften på vej hjem? Det ser ud som om, de to og den større flok vil samles lige om et minut, hvis begge flokke fastholder kurs og fart. Det ser fantastisk ud. De to er meget tydelige mod den aftenblå himmel. Flokken derimod gemmer sig i en lidt lavere højde, nemlig hvor himlen er en lille smule mørkere. De er stadig på en linje med et svagt venstresvaj. Jeg er fuldstændig opslugt af dette syn. Det er ikke til at slippe. Der er nu højst et halvt minut imellem de to og flokken.

Det bliver stadig mørkere og sværere at følge de store fugle. Men de nærmer sig hinanden. De to første rykker nogle grader til venstre. De gør det samtidigt. De holder deres pladser temmelig nøjagtigt, ser det ud til. Og nu – nu er der kun få meter mellem de to forreste og flokken.

Mens de holder farten lader de to forreste sig glide ind foran den større flok. Og som i samme bevægelse rykker også den større flok ind bag de to forreste. Den af de to, der lå bagerst, rykker nu frem med et par ekstra vingeslag nærmest ind under den forreste. På samme tid bliver den hidtil forreste nu nummer to. Præcis i den bevægelse rykker de to forreste ind i den større floks formation. Nu fortsætter de alle på en vifte med et let svaj mod venstre.

Et scenari over et organisatorisk mesterstykke i ledelse og følgeskab er netop fuldført for øjnene af mig!

Skarverne taber fortsat højde på vej ind over halvøen, hvor himlen nu er så mørk og blå, at de store fugle falder i ét med mørket. Jeg kan næsten ikke se dem mere. De er ved at lande i deres koloni, tror jeg, ved deres reder og deres unger.

Hvorfor kom de to første skarver for sig selv, tænker jeg? Havde de haft en særlig mission inde over land, som en slags Hugin og Munin (1), ude for at spejde og søge? Og hvad havde de så fundet ud af? Hvilke tanker havde de på vej hjem? Var der noget særligt, de skulle huske på? Hvordan var det, de kommunikerede de to og flokken, da der blev samling?

Jeg kigger op en ekstra gang og når lige at se, at flokken igen har ændret form. Den er stadig samlet, men nu i det oprindelige svaj til højre. På vej ned mod reder og unger. Dog må den sidste lige slå et par ekstra slag med vingerne, kan jeg se, for at komme ind på sin plads bagerst. Kan det være en Felix (2), der er med for første gang, og som lige skal lære det der med at flyve i flok?

Dåsen er tom, ikke mere øl. Hunden hopper ned fra båden, og jeg rejser mig. Vi skal hjem til sommerhuset. Hjem i varmen. Hundens hvide pels falder næsten i ét med sandet. Det tager sin tid at komme hjem. Det tager lang tid at gå hundrede meter, når alt skal snuses til undervejs. Det friske salte vand mærkes i den lette vind, inden vi drejer væk fra stranden og ind på stien.

Mågerne! Ja, hvad blev der af dem? Pludselig hører jeg dem, da de skræpper op et par gange. Leger de mon Kaj og Bøje? (3) Jeg standser og vender mig, ligesom hunden. Vi kigger begge ud mod båden, hvor mågerne nu sidder agter ved siden af hinanden.

Der er ellers kun båden. Og lethed. Nu er det mørkt.

Vi trisser hjem.

Epilog

Ledelse og følgeskab hænger tæt sammen. Nogle gange godt, andre gange skidt. Jeg er ikke i tvivl, når jeg ser det: Hvor ledelse og følgeskab går op i en højere helhed, er der rart at være, og der er trivsel. Ledelse og følgeskab udspiller sig smukt og smittende, til glæde for alle i en organisation.

Når det ikke går op i en højere helhed, ja så kan det være mere end skidt og destruktivt. Både når det opleves som deltager og som tilskuer. Skræks scenariet er, som når sergenten råber: fremad, og selv styrter af sted, mens hans soldater bliver stående i skyttegraven. Manglende følgeskab kan være lige så fatalt som manglende lederskab. Uden sammenligning i øvrigt.

Det kom jeg til at tænke på, da skarverne fløj ud over bugten. Skarverne dannede tydelige billeder i mit hoved om ledelse og følgeskab, som langt bedre end mange ord demonstrerede begreberne.

For mig dækker begreberne i hovedtræk følgende:

Lederskab: at sætte retningen, kursen og farten, tydelig kommunikation, der får organisationen til at rette ind og eventuelt ændre organiseringen, når det er hensigtsmæssigt

Følgeskab: holde øje med lederen, være der hvor lederen forventer man er, bidrage med det man kan og eventuelt midlertidigt overtage ledelse, hvis det bliver nødvendigt

Spørgsmål til videre overvejelse:

- Er der lederskab og følgeskab i din organisation?
- Er det givet på forhånd, at der er en leder og hvem det er?
- Hvordan kan man som leder udvikle godt lederskab? Er det talent eller kultur?
- Hvordan bidrager du selv til ledelse og følgeskab?

Noter:

(1)

Hugin og **Munin** er i nordisk mytologi Odins to ravne, som hver dag bringer nyt fra alverden. De to ravne fløj hver morgen ud i verden og hver aften kom de tilbage - satte sig på Odins skuldre og fortalte ham, hvad der var sket i den nordiske verden - både gudernes og menneskenes.

De to oldnordiske navne Hugin og Munin betyder *Tanken og Mindet*. Hugin betyder *at komme i hu* – på mere nudansk *at have i tankerne*, Munin betyder *han som mindes*, Fuglene er altså dem, der tænker mere over tingene og husker længere end almindeligt (Wikipedia, 26.11.09).

(2)

Felix betyder heldig eller lykkelig (Evanesco, Lexicon, 26.11.09).

(3)

Kaj og Bøje, fra Scandlines reklamer. Se eksempelvis:

http://www.youtube.com/watch?v=3K_-tgZWQUk