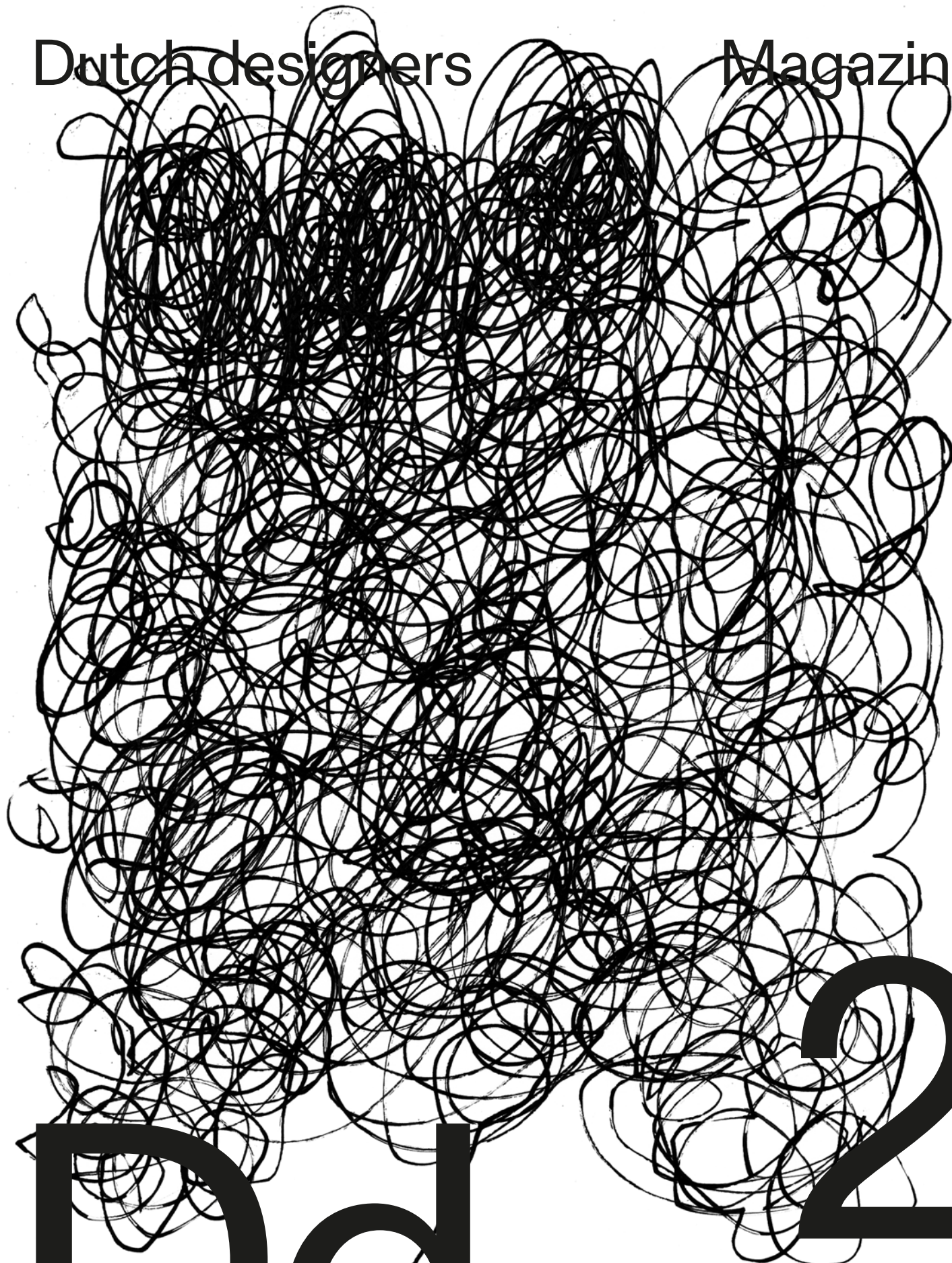


Dutch designers

Magazine

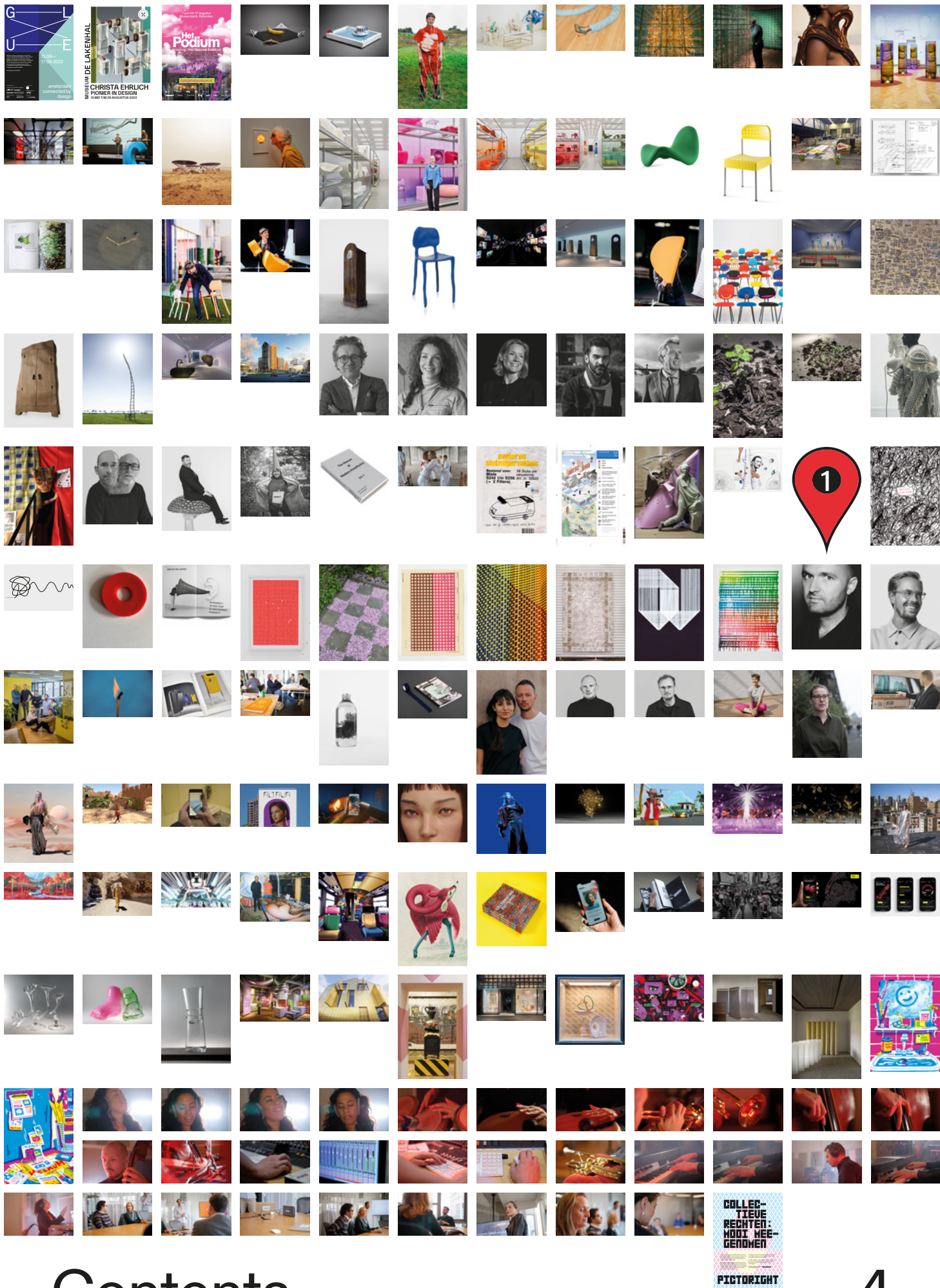


Dd

START

2

MOCHT JE MIJ WILLEN
BEGRIIPEN? VOLG DAN DE
ROUTE, MAAR DOE GEEN
MOEITE WANT IK BEGRIIP
MIJZELF NIET EENS



PEOPLE & COMMUNITY

Ins & Outs
↳ Pag. 10

Interview met
Sabine Marcelis
↳ Pag. 14

Bewaren of weggooien?
↳ Pag. 18

Interview met
Maarten Baas
↳ Pag. 26

BUSINESS & PRACTICES

Tips & Tricks
↳ Pag. 68

Omarm de fout
↳ Pag. 70

What Clients Think &
What Designers Do
↳ Pag. 76

No Mans Land
↳ Pag. 82

Index
↳ Pag. 113

CHAOS

Chaos,
een noodzakelijk kwaad
↳ Pag. 36

Ontregelaars
↳ Pag. 44

U bevindt zich hier
↳ Pag. 52

The Sound of Chaos
↳ Pag. 54

A Thin Line
↳ Pag. 58

WORK & PROCESS

Show & Tell
↳ Pag. 90

Case: Inside the NYPD's
Surveillance Machine
↳ Pag. 92

Work: Schertsglazen,
Sweet Dreams,
WTFFF!?, Bende e.a.
↳ Pag. 96

Sessie met TAMBR
↳ Pag. 106

Colofon
↳ Pag. 114

Designbureaus kunnen vastlopen in hun creatieve proces, hun opdrachtgevers niet goed begrijpen of een verkeerd beeld van zichzelf hebben. Onzekerheid en chaos zijn het gevolg. Processen, doelen en identiteiten vertalen in termen van muziek kan dan helpen, zeggen Christof Zürn en Rik Spann.

The Sound of Chaos

Tekst: [Edo Dijksterhuis](#)

CZ: Christof Zürn
RS: Rik Spann
[Edo Dijksterhuis](#)

Christof Zürn speelt sinds zijn elfde allerlei instrumenten en gaat dit najaar met een kist cirkelzaagbladen de studio in. Als musicoloog maakte hij de overstap naar design en werkte onder andere voor Studio Dumbar als creative director interactive. Onlangs verscheen zijn boek *The Power of Music Thinking* (BIS Publishers), waarin hij een nieuw model presenteert voor co-creatie en organisatievernieuwing.

Rik Spann belandde na een jeugdige onderdompeling in schlagers, diverse hardrockbandjes en een liefde voor singer-songwriters in een studie muzikwetenschappen. Daar realiseerde hij zich dat muziek in feite de basis is van alle disciplines. In zijn recente publicatie *Re-Sounding: introducing an alternative metaphor for organization change* (Taos Institute Publications) past hij zijn muzikale inzichten toe op verandermanagement.

Wanneer legden jullie de link tussen organisatiedynamiek en muziek?

RS: Toen ik bandcoach werd aan Popschool Amsterdam. Muziek om de muziek was op gegeven moment niet genoeg meer en ik begon verhalen te vertellen met een gitaar om mijn nek. De manier waarop musici werken en in het leven staan – gewend om te dealen met wat je aantreft op de volgende locatie waar je optreedt – bleek aan te slaan bij organisaties die vastzitten in protocollen en plannen.

CZ: Het viel mij op dat er bij organisaties vaak wordt gesproken in muzikale termen. ‘Dat moeten we orkestreren voor het hele bedrijf’. Of: ‘we moeten alle registers opentrekken.’ Maar vaak bleef het bij beeldspraak zonder begrip van de achterliggende patronen. Pas als ik het uitlegde, viel het kwartje. Toen ik als zelfstandig consultant ging werken, ben ik dat gaan presenteren als music thinking.

Christof gebruikt de term ‘analogie’ terwijl Rik muziek inzet als metafoor. Betekent dat dat Christofs music thinking meer praktisch gericht is en Riks re-sounding meer mentaal?

RS: In traditionele organisatiefilosofie wordt alles uit elkaar getrokken om later weer gecombineerd te

worden. Re-sounding gaat over in het moment zijn. Denken en doen lopen in elkaar over, het gaat om een levenshouding.

CZ: Wat Rik en ik doen sluit op elkaar aan, wij zitten op dezelfde frequentie. Wat ik heb geschreven is een uitnodiging aan creatieven en bedrijven om anders te gaan denken. Je kunt een metafoor gebruiken, bijvoorbeeld van de dirigent als leider. Maar is de dirigent wel een leider? Of volgt hij geschreven muziek en is de componist de echte leider? Ik wil dat mensen dat soort vragen stellen en gaan begrijpen hoe alles met elkaar samenhangt.

RS: De gangbare metaforen zijn overwegend visueel: ‘een toekomstbeeld schetsen’ of ‘painting an organizational picture’. Daar mis ik openheid en speelsheid in. Muziek biedt de ruimte om anders te reflecteren. Bijvoorbeeld als een organisatie aanvoelt als een verzameling eilandjes. Dan kijk je naar bands op een jazzfestival en hoe die ’s avonds met z’n allen jammen. Hoe werkt dat? Hoe komen ze zover? Het muzikale voorbeeld helpt de opdrachtgever realiseren dat het mogelijk is: spelers met een uniek, eigen geluid die samenwerken in een band met een ‘totaalgeluid’, waar iedereen zich ten volle geeft zonder waar dan ook de band te schaden. Dat is de magische plek tussen een vastgeroest geheel en los zand.

Muziek is onderdeel van vrijwel ieders leven. Waarom heeft het dan zo lang geduurd om muziek een rol te laten spelen in organisaties?

CZ: Door de pandemie zijn mensen hun omgeving anders gaan waarnemen. Je ziet ook veel meer mensen met koptelefoons. We hebben steeds meer gevoel voor wat aandachtig luisteren ons kan geven.

RS: Het visuele was lange tijd vanzelfsprekend dominant. Een plan gaat automatisch gepaard met een PowerPoint-presentatie of slides. Maar informatie wordt opgenomen via alle zintuigen, het is een somatische ervaring. Mijn collega Alieke van der Wijk merkte eens op dat in veel organisaties alleen het hoofd gebruikt wordt en het lijf er louter is om het hoofd van de ene vergadering naar de andere te brengen.

En hoe kan muziek dat verhelpen?

RS: Het gaat niet om de muziek an sich maar om een muzikale manier om dingen te bekijken...

CZ: Het gaat om patronen herkennen. Wanneer je een patroon in één gebied kunt waarnemen, dan herken je het ook sneller in een ander gebied. Omdat zowel muziek als ons hele leven uit patronen bestaat, is het interessant die te vergelijken.

RS: Het gaat erom dat je twee dingen naast elkaar zet die niets met elkaar te maken hebben. Dan zie je parallellen en komen dingen tevoorschijn omdat je ontsnapt aan een bepaalde manier van logisch denken.

Jullie passen je muzikale perspectief toe op organisaties in een verandertraject of bij complexe projecten. Hoe helpt muziek in de omgang met de chaos die daarbij soms ontstaat?

RS: Traditioneel proberen organisaties chaos buiten de deur te houden. Ondernemerschap en creativiteit of innovatie worden weggemanaged. Maar je hebt een bepaald soort spanning nodig om te bewegen. Improvisatiemuzikanten omarmen het onverwachte juist.

CZ: Het is ook maar hoe je luistert. Wat voor de één chaos is, is dat niet voor de ander. Je kunt een groep naar vier heel verschillende soorten muziek laten luisteren en ze vergelijken met de chaos die ze ervaren in hun hoofd. Dat resulteert in een beter begrip. Je kunt echte chaos niet oplossen maar je kunt er wel mee leren dansen.

En hoe zet je dat dansen om in concrete inzichten?

CZ: Soms heb je een klant die zegt: ‘wij hebben een dirigent nodig’. Maar uit de research blijkt dat de medewerkers freejazz spelen. Dan moet je die improviserende organisatie beter faciliteren in plaats van de helft van je team ontslaan omdat ze geen bladmuziek kunnen lezen.

We horen vaak alleen wat we kennen, dat geldt ook binnen het designvak.

Bij de ontwikkeling en uitrol van bijvoorbeeld een complexe identiteit moet je als designer of bureau van tevoren goed aanvoelen welke rol en stijl het beste bij de organisatie en alle betrokkenen past. Wil je alles precies ontwerpen, vastleggen en regels toepassen vergelijkbaar met een klassiek orkest, wil je principes en modules aanreiken als een improvisator, of wil je als een producer samen met de organisatie continu dingen ontwikkelen, veranderen en bijschaven? Veel muzikanten zijn natural collaborators en kunnen switchen tussen lineair en non-lineair denken en doen. Ontwerpers kunnen dat ook leren. Ze kunnen organisaties helpen te ervaren hoe je dit soort beslissingen en posities het beste kunt toepassen. Dan ontwerp je niet alleen een visuele huisstijl maar gedeeltelijk ook de organisatie.”

RS: Het is zoals gesprekken verlopen, met een melodie, ritme en harmonie. Conversational jazz. En daar plak ik dan graag het woord ‘design’ achter: conversational jazz design. Ontwerpen in real time, zoals een gesprek waarin je niet van tevoren weet wat je gaat zeggen.

Is improvisatie de heilige graal?

RS: Het is zo’n term geworden, improvisatie. Het is gewoon het leven, het hier en nu. We hebben de neiging dat voor te willen zijn. Zeker in westerse bedrijven ligt alles van tevoren vast. Maar als je dat loslaat en het jezelf liefst ook wat moeilijker maakt, of gewoon onbevooroordeeld omgaat met de verrassingen die als vanzelf steeds tevoorschijn komen, realiseer je je op een gegeven moment: dit is leuker dan wat ik had bedacht.

CZ: Ik vind improvisatie niet per se het belangrijkste. Er is ook veel geweldige muziek die volledig uitgeschreven is, net zoals bepaalde bedrijven floreren bij een strak plan en leiding. En in organisaties wordt improvisatie vaak in negatieve zin gebruikt, om dingen te repareren als het oorspronkelijke plan niet werkt. We moeten naar een meer dynamische manier van samenwerken en uit meer dan één (muziek)stijl putten.

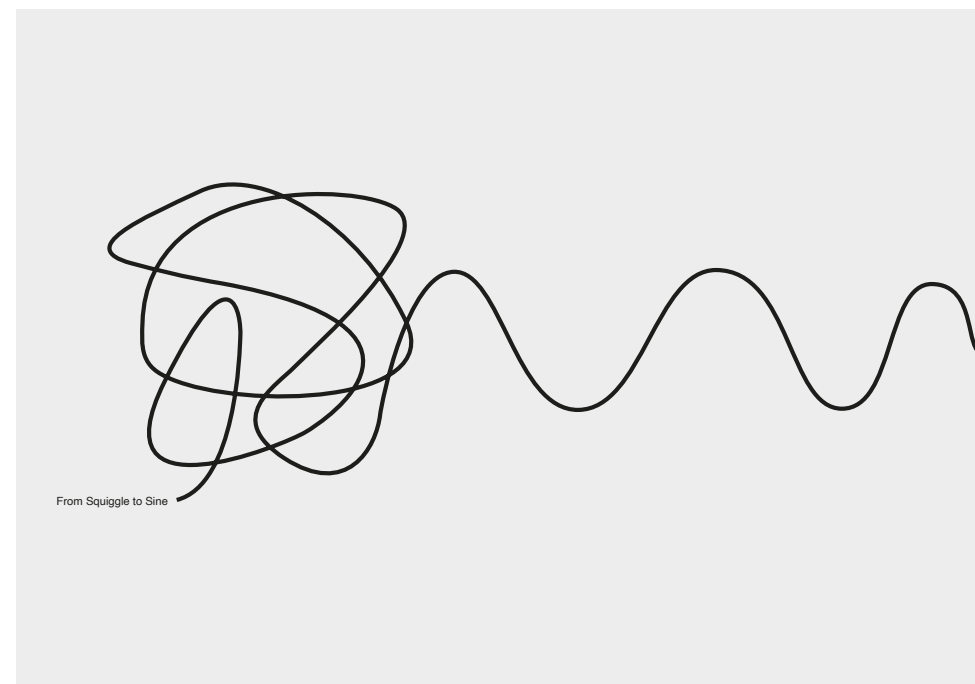
Wat doe je met klanten, teams of medewerkers die toondoof zijn?

CZ: Ik zie het soms misgaan met design thinking of agile werken. Dat wordt soms binnengehaald om alleen te bevestigen wat men al weet, het heeft een alibifunctie. Als mensen toondoof zijn, kan music thinking niet resoneren. Wanneer je verandering wilt, moet je wel bereid zijn om zelf te veranderen. Je kunt beginnen door ze te leren luisteren, naar henzelf, hun team, hun organisatie én hun klant.

RS: Mensen kunnen cynisch zijn of een beetje bitter. Dan is het hard werken. Maar dat hoort er natuurlijk bij: all that jazz. Gewoon er een creatieve draai aan geven. Bijvoorbeeld als een leidinggevende alle stiltes vult zodat niemand er tussenkomt. Dan vertel ik het verhaal van John Coltrane toen hij speelde bij Miles Davis en zijn solo’s eindeloos uitspon. Hij kon niet stoppen, zei hij in alle onschuld. ‘Just take that horn out of your mouth’, zei Davis toen. Als je zo’n verhaal op een milde manier vertelt, kunnen medewerkers later in de middag zonder het gevoel van een persoonlijke aanval of scheldwoorden zeggen: take that horn out of your mouth. ●

Praat met een coach
↳ Pag. 113

Luister naar de podcast
The Power of Music Thinking
↳ musicthinking.com/podcast



↑ From Squiggle to Sine, illustratie uit
The Power of Music Thinking,
Christof Zürn (BIS Publishers, 2022)
→ The Power of Grolsch Washers (Since 1897)
↓ The Power of Music Thinking,
Christof Zürn (BIS Publishers, 2022)

