

De gieren waren op mysterieuze wijze van aaseters in roofdieren veranderd. Niemand wist waarom. Deze afschuwelijke, enge, levensgevaarlijke beesten waren waarschijnlijk de genadeklap voor Marks kolonie.

Mark was een stokstaartje, een Afrikaans diertje dat veel mensen schattig en interessant vinden. Mark had, zoals alle andere stokstaartjes, een eigen karakter en eigen kwaliteiten. Hij was altijd een beetje verlegen geweest en kon nogal koppig zijn als hij eenmaal iets in zijn hoofd had. Maar vanwege zijn sterke loyaliteitsgevoel, vriendelijke glimlach en vaardigheden die hij altijd in dienst van de groep stelde, werd hij zeer gewaardeerd. Hij stond over het algemeen positief in het leven en meestal was het leven hem positief gezind.

Maar toen...

Omdat de regen maar uitbleef, had zijn kolonie niet genoeg eten meer. Minstens één keer per dag at Mark iets minder zodat er meer overbleef voor de jongeren,

ouderen en zwakkeren, maar dat was niet meer dan een druppel op de gloeiende plaat. Het aantal roofdieren was – nou ja, Mark had nog nooit eerder zoiets gezien. Een paar stokstaartjes zeiden dat het met elkaar verband hield. Minder regen betekende minder voedsel, waardoor de roofdieren zich op een andere, onvoorspelbare manier gingen gedragen. Maar niemand wist het zeker.

Ze konden het niet eens worden over manieren om met de nieuwe problemen om te gaan, laat staan dat ze iets voor elkaar kregen. Mark vond het, net als veel anderen, ongelooflijk frustrerend. Wat het nog erger maakte, was dat het steeds moeilijker werd om het dagelijkse werk gedaan te krijgen.

Het was niet zo dat er nooit nieuwe, veelbelovende plannen geopperd werden. Mark had twee heel creatieve vrienden, Tanya en Ayo, die een manier hadden bedacht om meer voedsel te vinden en minder te verspillen, en een methode om sneller vijanden te signaleren. Maar overal was het antwoord: ‘Zo doen we dat hier niet’, een reactie die gegeven de omstandigheden onverstandig was. Mark probeerde zijn steentje bij te dragen en legde aan de anderen uit waarom het een onlogische gedachte was. Hij praatte met de stokstaartjes die hij het best kende, meestal leeftijdgenoten. Hij praatte met het familiehoofd. Maar hij kwam niet verder.

Mark werd er zo moe van. Omdat hij een gewaar-

deerd groepslid was, vroeg een van de leiders – een alfa – hem om allerlei projecten op zich te nemen. Zijn hoofd liep om. Hij was helemaal niet het type dat stilletjes zijn gang ging of heel kwaad werd op de wereld, maar nu was hij... een heel boos stokstaartje.



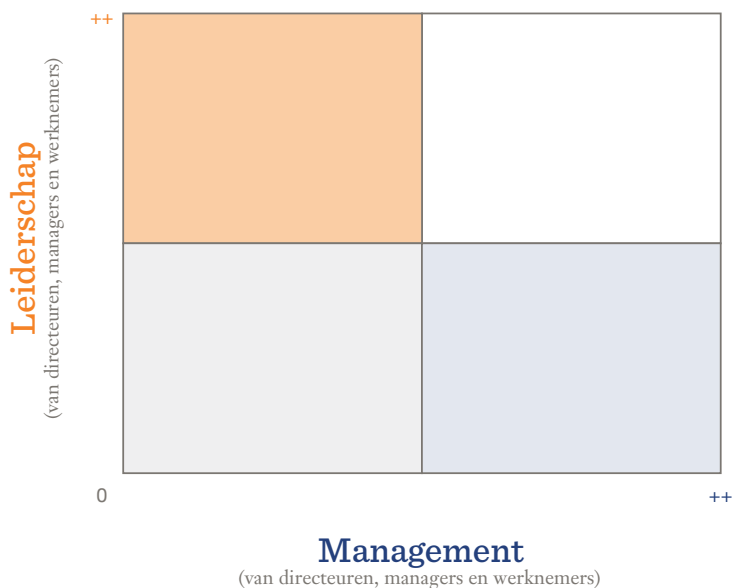
## *Inleiding*

Dit verhaal gaat over een belangrijk onderwerp waar bijna iedereen tegenwoordig mee te maken heeft: de veranderingen volgen elkaar steeds sneller op. Het is moeilijk om er grip op te krijgen en er goed mee om te gaan. En als we geen manieren kunnen vinden om risico's te vermijden, kansen te grijpen en de resultaten te leveren die we allemaal belangrijk vinden – en we weten dat dat kan, want sommigen lukt het wél – wordt het leven een stuk minder aangenaam.

We hebben ervoor gekozen om het verhaal te vertellen in de vorm van een fabel waarin een aantal personages – onder anderen Mark – figureert. Fabels lenen zich namelijk goed voor het behandelen van grote onderwerpen en zijn toegankelijk voor een groot publiek. En het gaat hier om grote onderwerpen. Om erachter te komen hoe we betere resultaten kunnen behalen, moeten we beter begrijpen hoe organisaties groeien, waarom ze op een gegeven moment vastlopen – onge-

acht de successen uit het verleden – en waarom ze ten onder kunnen gaan. We moeten beter begrijpen waarom sommige organisaties zich herstellen en weer tot bloei komen, hun missie volbrengen en goede banen, diensten en welvaart creëren. Discipline, planning, betrouwbaarheid en efficiëntie spelen een rol in deze verhalen. Net zoals passie, visie, betrokkenheid, snelheid, wendbaarheid en cultuur. Bovendien komt de discussie aan bod over management versus leiderschap – en niet alleen het leiderschap van die paar mensen met een grote kamer op de hoogste verdieping.

Ja, we weten dat dat een beetje veel lijkt voor zo'n



dun boekje, en ja, anderen hebben al van alles over deze onderwerpen geschreven. Maar wij vinden dat er een paar belangrijke punten in de mist verscholen blijven. Pas als we die mist laten optrekken, krijgen we de kans om de uitdagingen en bedreigingen van de eenentwintigste eeuw in kansen om te zetten, voor bedrijven, overheden, non-profitorganisaties en onszelf. We zouden eindeloos door kunnen gaan over het decennialange onderzoek dat aan de ideeën en inzichten van dit verhaal ten grondslag ligt. Daardoor zouden we echter ons doel om het kort, stimulerend, praktisch en leuk te houden voorbijschieten. Aan het einde van het boek lichten we een paar onderwerpen toe die we in het verhaal hebben aangesneden. Voor nu houden we het bij het eenvoudige schema dat hiernaast is weergegeven.

Dit zegt niet alleen veel over de opkomst, ondergang en comeback van organisaties, maar ook over wat ieder van ons kan doen om effectiever en met meer plezier te werken. We komen hier aan het eind van het boek op terug.

Genoeg. Laten we teruggaan naar het begin van ons verhaal.