



KARIN GESCHIERE

ECOLOGICA OP HET WERK

Zet jezelf, je team en je organisatie
in dienst van het geheel



KARIN GESCHIERE

ECOLOGICA OP HET WERK

Zet jezelf, je team en je organisatie
in dienst van het geheel



Inhoud

Inleiding 15

De zomereik 25



1. UNIVERSELE LEVENSCYCLUS 29

Ecologisch basisprincipe: cycliciteit 31

Universele levenscyclus 33

Uniek talent: de motor 36

Opbouw 41

Verstoring 44

Overgang 48

Reflectie en werkpraktijk 54

De stern, de meeuw en de mens 63



2. DE MENS ALS GROEPSDIER 67

Ecologisch basisprincipe: eeuwig balanceren 69

Balanceren in organisaties 70

Natuurlijke groeps grootte 71

Eigenbelang versus groepsbelang 73

Biologische relatievormen 74

Sociaal gedrag 77

Hoe sociaal gedrag doorspeelt in de groep 84

Omgaan met spanning in de groep 85

Reflectie en werkpraktijk 94

Toppredator 105



3. LEVENDE CULTUREN 111

Ecologisch basisprincipe: patroonherhaling 113

Regeneratie van ideeën 114

Culturele levenscyclus 116

Cultuurdragers 118

Cultuurbrengers 125

Cultuurspanning	134
Reflectie en werkpraktijk	139

<i>Darwins gebrek</i>	147
-----------------------	-----

4. MENSEN ALS MYCORRIZA **153**

Ecologisch basisprincipe: verwevenheid	155
Verweven leven in organisaties	155
Relatiedriehoeken en triadetaal	158
Sociaal weefsel	170
Het geheel: de levende planeet	173
Systeemsparing en gedragspatronen	174
Reflectie en werkpraktijk	179



<i>Chimpansees Mama en Puist</i>	189
----------------------------------	-----

5. WIJSMOEDIG LEVEN EN LATEN LEVEN **195**

Ecologisch basisprincipe: scheppende diversiteit	197
Diversiteit in organisaties	198
Wijsmoedig leven	199
Natuurlijk normaal	200
Speelveld voor wijsmoedig leven	204
De spelers in het speelveld	209
Balans in jezelf	219
Reflectie en werkpraktijk	229



<i>De grutto</i>	239
------------------	-----


6. ECOLOGICA EN SAMENLEVING **243**

Ecologisch basisprincipe: wederkerig bijdragen aan een groter geheel	245
Ecologica in de samenleving	245
Ecologica en transitiedenken	247
Reflectie en werkpraktijk	259



Dankwoord	265
-----------	-----

Literatuurlijst	267
-----------------	-----



Wij zijn natuur,
ecologica past
ons allemaal,
dus laat je
voeden.

Inleiding

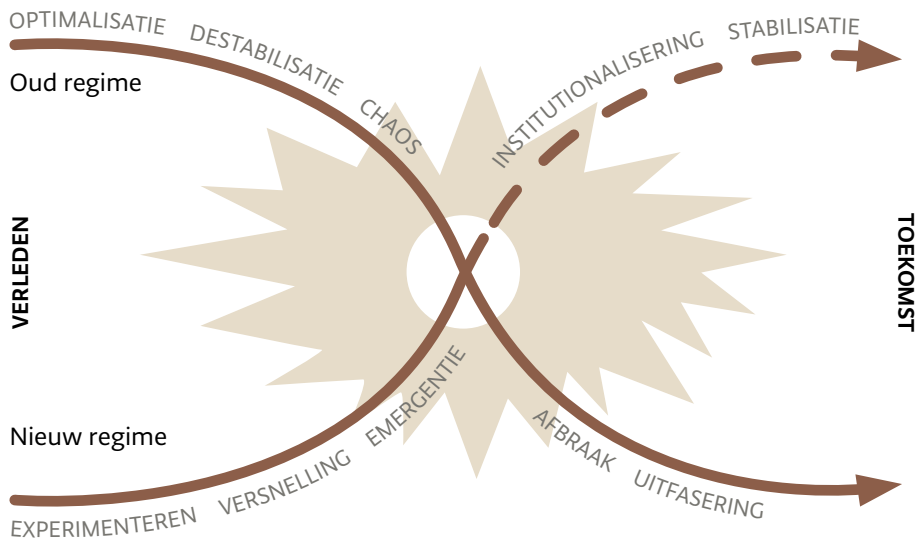
Dit boek biedt je wijsheid uit de natuur om moedig te handelen in tijden van transitie, of die nu van persoonlijke, organisatorische of maatschappelijke aard is. Die wijsheid noem ik *ecologica*.

We leven in transitietijd. Op allerlei maatschappelijke thema's spelen niet te negeren problemen en worden veranderingen ingezet. Iedereen heeft er mee te maken, want ze spelen door in werk en privésfeer. Denk aan problemen op het gebied van zorg, onderwijs, energie, landbouw, wonen en onze democratie. In *Omarm de chaos* omschrijft Jan Rotmans 'transitietijd' als een wisseling van regimes. Een 'regime' is een set van geïnternaliseerde regels die een maatschappij lange tijd als vanzelfsprekend volgt. Op een gegeven moment past het heersende regime niet meer in de werkelijkheid en ontstaan er problemen. Er dient zich een nieuw regime aan. In de overgangsfase tussen de twee regimes ontstaat er chaos.

We zitten op dit moment in een mondiale overgangsfase. En ook op lagere niveaus, bijvoorbeeld binnen een organisatie, is er veel transitietijd. *Ecologica* geeft je een natuurlijke blik op verstoring en vernieuwing in de overgangsfase. Opdat je juist in deze tijd wijs en moedig handelt in het belang van jezelf, je team, je medewerkers, je klanten, ander leven, eventuele aandeelhouders én dus in het belang van het geheel.

Als veranderkundige met een ecologische achtergrond werk ik vanuit natuurlijke principes. Deze zijn bewezen effectief: de natuur vindt immers al miljarden jaren een passende oplossing na elke verstoring. Mijn ervaring is dat mijn aanpak past bij elke uitdaging op het werk. Dat het mens en organisatie leert om zich aan te passen aan een veranderende wereld. Dit boek helpt je *ecologica* in te zetten voor het oplossen van jouw vraagstukken.

FIGUUR 1 TRANSITIEMODEL VAN DRIFT (DUTCH RESEARCH INSTITUTE FOR TRANSITIONS)



De wisseling van twee regimes in de X-curve, ontwikkeld door het onderzoeksinstituut DRIFT waaraan Jan Rotmans verbonden is (Derk Loorbach, 2014).



Ons landbouwregime is gericht op het uitbannen van honger in de wereld. Dat is in zoverre gelukt, dat honger niet meer samenhangt met een tekort aan voedselproductie. Dit regime blijkt echter ten koste te gaan van bodemkwaliteit, natuur en milieu en daarmee ook van onze gezondheid en toekomstige voedselvoorziening. Dit vraagt een nieuw regime. Als je terugkijkt in de menselijke geschiedenis dan zijn er al heel wat van dit soort regimewisselingen geweest.

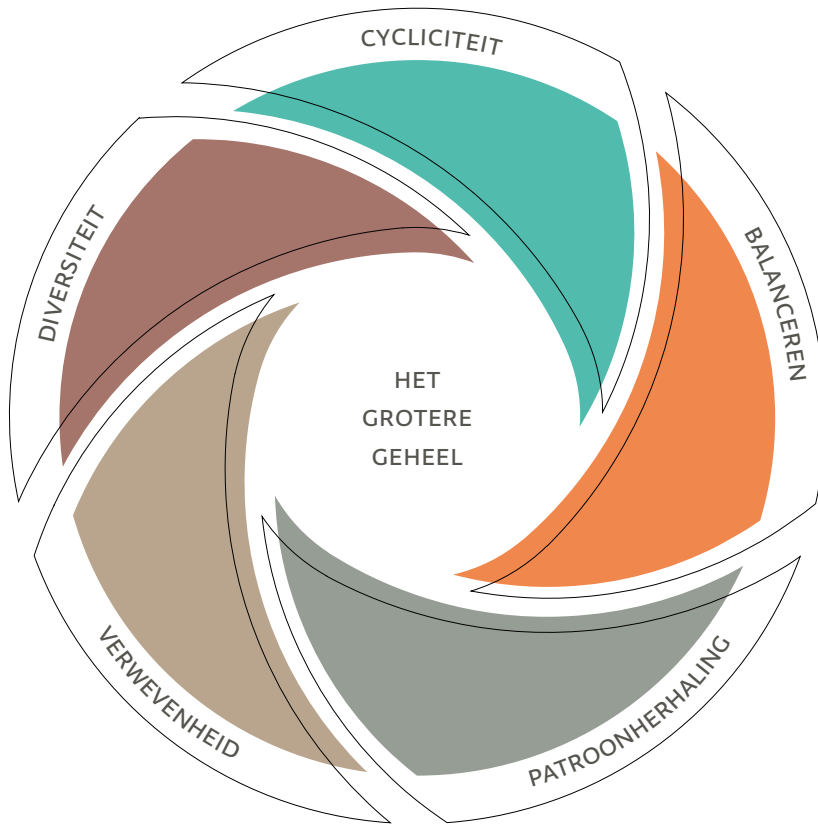


Stel dat je een leven leidt met focus op het hier en nu, zonder notie dat je deel bent van een groter natuurlijk geheel. Je voedt je met het leven in en om je heen, gebruikt wat van waarde is en laat achter wat je niet meer nodig hebt. Zo laat je sporen achter, waarvan jij of jouw nageslacht vroeg of laat ook zelf de nadelen ondervindt. Vaak wordt het eigen aandeel dan niet meer herkend en wordt de schuld bij een ander gelegd. Ook organisaties kunnen de focus op zichzelf hebben en meer nemen dan dat ze geven. Daarbij koppelen we ongelijkheid

vaak aan andermans onvermogen, en niet aan de eigen zelfverrijking. We zijn geneigd te klagen over anderen in ons systeem, zonder te kijken naar ons eigen gedrag. Ondertussen raken medewerkers en klanten ontevreden, groeit het wantrouwen binnen en tussen teams, loopt het ziekteverzuim op, zijn er terugkerende communicatieproblemen, stagneert de innovatie, verlangen mensen terug naar vroeger, wordt er gesaboteerd en is er een hardnekkig onvermogen om mee te bewegen. Om ons aan te passen aan de tijd die nu eenmaal iets anders van ons vraagt. En dat zal pas veranderen als we onze blik verruimen. Als we gaan inzien hoe gebeurtenissen met elkaar verbonden zijn en hoe we daar zelf deel van zijn. En er dus ook invloed op hebben.

Veranderkundige organisatievraagstukken lijken vaak op zichzelf te staan. Mensen hebben de neiging om het complexe geheel in begrijpelijke delen te knippen en daarop te focussen. Maar daarmee verliezen we de samenhang uit het oog. Jijzelf, jouw team en jouw organisatie zijn namelijk allemaal onderworpen aan dezelfde natuurlijke principes als de rest van de wereld. Wat nodig is, is wijsheid en moed om in complexe tijden ons vizier open te zetten en de samenhang te zien. Om vanuit dat beeld te durven handelen. Wat mij betreft vinden we de samenhang in de ecologica en ik laat je zien hoe je hier echt mee aan de slag kunt. Dit boek leidt je langs de logische basisprincipes uit de ecologie die nodig zijn om je organisatie te laten leven. Om deze te laten groeien en bloeien. Te leren omgaan met verstoring. Te balanceren tussen focus en overzicht. Tegenslag te verteren en de energie die daaruit voortkomt te gebruiken voor een aangepaste versie die beter past bij de toekomst. Wanneer het de logica betreft, gebruik ik in dit boek een tussenstreepje in het woord eco-logisch.

FIGUUR 2 ECOLOGISCH VIZIER



Ecologische basisprincipes

De natuur omvat ál het leven en niet-leven dat in tijd en ruimte als een netwerk met elkaar verbonden is. De ecologie gaat over de natuurlijke relaties tussen deze delen. Hoe leven zich als geheel en ten opzichte van elkaar gedraagt. Hoe het zich daarin steeds weer vernieuwt. Eco-logisch denken vergt een systemische manier van kijken. Waarbij een systeem in gezonde balans kan zijn, maar ook ziek of verstoord. Maar waarbij het in elk geval altijd in beweging is. Waarbij sommige processen traag verlopen en andere supersnel. En waarbij die beweging zich afspeelt op verschillende niveaus: binnen popu-

laties, leefgemeenschappen, ecosystemen, de aarde als geheel en het heelal. En waarbij alle bewegingen elkaar beïnvloeden.

Mensen en organisaties zijn onderdeel van dit levende systeem. Ook organisaties en samenlevingen kunnen gezond, ziek of verstoord zijn en veranderen.

Dit boek leidt je langs zes ecologische basisprincipes die zijn gebaseerd op wetenschappelijke kennis. Het betreffen de principes van:



CYCLICITEIT



VERWEVENHEID



EEUWIG BALANCEREN



SCHEPPENDE DIVERSITEIT



PATROONHERHALING



WEDERKERIG BIJDRAGEN
AAN EEN GROTER GEHEEL



Culturele ideeën beïnvloeden onze kennis en dus ook ons beeld op de natuur. De hier gehanteerde basisprincipes zijn dus niet in beton gegoten. Enkele voorbeelden van hoe cultuur onze kennis en betekenisgeving beïnvloedt:

- Kennis is eeuwenlang verzameld door mannelijke biologen. Er was daarvoor meer oog voor traditioneel mannelijke zaken als machtsstructuur en taxonomie (het in hokjes plaatsen van soorten) en minder voor traditioneel vrouwelijke zaken als solidariteit en samenhang.
- De Disney-film met lemmingen die zich massaal in een afgrond stortten is in scène gezet. Het sloot aan bij het heersende beeld van domme natuur en van groepen die zonder leider zouden ontsporen. In werkelijkheid plegen lemmingen geen massale zelfmoord.
- Menig natuurfilm vertelt het eenzijdige recht-van-de-sterksteverhaal, waarmee ze Darwins survival of the fittest tekortdoen. Niet de sterkste wint, maar degene die het beste is aangepast aan de situatie. Daarin speelt samenwerking een grote rol.



Voor wie dit boek is

Dit boek is voor jou, bestuurder of anderszins leider die zichzelf als veranderaar midden tussen de partijen en midden in de transitie-opgave ziet staan. Die de taak heeft om de orde te bewaren én vrije ruimte te geven om die orde ter discussie te stellen.

Dit boek is voor jou, lokale wereldverbeteraar die de moed en wijsheid zoekt om van betekenis te zijn voor verandering in organisaties. Die in beeld wil brengen wat anders niet gezien wordt. Die midden tussen het heden en de toekomst gaat staan door de huidige orde en werkwijze met resolute mildheid ter discussie te stellen. Die wil bouwen aan een vernieuwde orde.

Dit boek is voor jou, wijze en moedige vrijdenker, die hoe dan ook mee wil schrijven aan een nieuw verhaal dat ons beter past. Opdat het je inspireert.

Wat dit boek je oplevert

Na het lezen van dit boek, heb je concrete handvatten om jouw organisatorische vraagstukken te analyseren en op te lossen. Je weet hoe je de zes basisprincipes uit het ecologische vizier kunt toepassen op jezelf, jouw team of jouw organisatie. Je herkent bijvoorbeeld hoe bepaalde fases steeds terugkeren en begrijpt dat het uitmaakt in welke levensfase je organisatie of team zit. Je weet hoe je constructief om kunt gaan met verstoringen. Je herkent natuurlijk gedrag en dat helpt je beter samenleven en samenwerken. Je snapt de waarde van diversiteit en bent gericht op wat mensen uniek maakt, wat hun talent is en hoe je hen kunt voeden. Je kunt balanceren tussen egocentrisme en het tegenovergestelde: het ecocentrisme. Je snapt hoe die ook in elkaar kunnen overgaan. Hoe jij vanuit jouw ego van betekenis kunt zijn voor het geheel. Je bent je ervan bewust hoe processen op het ene organisatieniveau hun uitwerking hebben op een niveau hoger of lager, omdat patronen zich van nature herhalen. Je beseft hoe je niet alleen slachtoffer bent van het systeem, maar ook actor. Hoe je jouw wijsheid met moed kunt inzetten om van betekenis te zijn voor jouw organisatie. En dat je daarmee ook van waarde bent voor het grotere geheel: de samenleving waar jouw organisatie deel van is. Een samen-

leving waarvoor dezelfde ecologische principes spelen. Een samenleving die bijdraagt aan het natuurlijke geheel.

Elk hoofdstuk vraag ik je te reflecteren op vragen die behoren bij een ecologisch basisprincipe. Aan het eind kun je zelf werken met de basisprincipes en de modellen in dit boek, heb je een concreet zicht op de stand van zaken binnen je eigen organisatie en kun je die organisatie zelf met eco-logisch denken verder brengen.

Leeswijzer

Elk hoofdstuk in dit boek rust op een ecologisch basisprincipe.

- Hoofdstuk 1 behandelt de universele levenscyclus waarmee het leven zich vernieuwt en aanpast en hoe dat zich vertaalt in organisaties. Volgens het principe van cycliciteit.
- In hoofdstuk 2 zoomt het ecologische vizier in op natuurlijk menselijk groepsgegedrag rond verandering. Op het balanceren tussen eigen belang en groepsbelang. Het leert je dat herkennen en beïnvloeden. Volgens het principe van het eeuwige balanceren in de natuur.
- Hoofdstuk 3 gaat over de menselijke cultuur als een patroonherhaling binnen de natuur. Het beschrijft hoe gedrag leidt tot levende (organisatie)culturen en hoe die verstoord raken en zich vernieuwen volgens het principe van patroonherhaling. Daarmee zetten we het ecologische vizier weer wat open.
- In hoofdstuk 4 gaat het vizier verder open en kijken we hoe groepen en culturen als schimmeldraden in de grond met elkaar verbonden zijn. Als één groot sociaal netwerk van samenwerking en concurrentie. En hoe dat elke relatie tussen individuen beïnvloedt. Volgens het principe van verweven leven.
- Hoofdstuk 5 zoomt vervolgens weer wat in op hoe je zelf met wijsheid en moed vrije ruimte kunt creëren en innemen in dat netwerk en hoe juist diversiteit en jouw anders-zijn hierbij het verschil maken. Volgens het principe van diversiteit als noodzakelijke voorwaarde voor vernieuwing.
- In hoofdstuk 6 openen we het ecologische vizier ten slotte helemaal en passen we de ecologica toe op de mondiale transitietijd waarin wij leven. Dit hoofdstuk maakt de cyclus rond door van

organisatie naar samenleving te gaan. Het vat dit boek samen in vijf leidende gedragsprincipes voor eco-logisch leven. Volgens het principe dat we deel zijn van een groter geheel en ons daarnaar hebben te gedragen.

Elk hoofdstuk begint met een toelichting op het onderliggende ecologische principe. Dan komt de theoretische toepassing op mens en organisatie, gevolgd door een praktisch deel. Ik bied je een handelingsperspectief aangevuld met tips, praktijkvoorbeelden en ecologische werk- en coachvormen. Door het boek heen zijn ook verhalen opgenomen die voortkomen uit eco-logische gesprekken met mooie mensen die op hun eigen manier wijs en moedig midden in de transitietijd staan. Zoals die van één van mijn inspiratiebronnen Kees Klomp in hoofdstuk 6. Tussen de hoofdstukken in staan ten slotte inspiratieverhalen uit de natuur die een brug slaan tussen de hoofdstukken. Het zijn rustpunten voordat we aan iets nieuws beginnen.

Dit verhaal is rond, net als de natuur, maar is lineair gemaakt omdat een boek dat nu eenmaal vereist. Het heeft daarin mijn volgorde gekregen. Dat biedt houvast, maar beperkt ook de vrijheid. Ik geef je graag de ruimte om je eigen pad te gaan. Kies je een startpunt dat aansluit bij jouw denken of juist één die jouw denken het meest opschudt? Als de ecologische zienswijze nieuw voor je is, dan adviseer ik je het pad te volgen dat ik heb uitgezet.

Reflectievragen

Ik stuur je hier op weg met enkele reflectievragen, zoals ik ook in elk volgend hoofdstuk zal doen. Zorg voor een notitieblok, dagboek of digitaal document waarin je voor jezelf notities kunt maken over de zaken die bij jou opkomen in het doorwerken van het boek. Aan het eind van het boek lopen we deze notities door op zoek naar patronen. Hier is de eerste set reflectievragen:

Hoe herken jij dat je bent opgegroeid met het beeld dat de mens losstaat van of superieur is aan de natuur? Wat is de winst van deze gedachte? Wie of wat draagt het verlies? Waar en hoe werd jouw ecologica gevoed?

1





UNIVERSELE LEVENSCYCLUS

- › Over hoe alle vormen van leven dezelfde levenscycli doorlopen.
- › Over hoe die cycli zijn verstrengeld en elkaar beïnvloeden.
- › Over een vast patroon dat houvast geeft in tijden van verandering en transitie.



In dit hoofdstuk richten we het ecologische vizier op de universele levenscyclus waarmee het leven zich vernieuwt en aanpast en zien we hoe dat zich vertaalt in organisaties. Volgens het ecologische basisprincipe van cycliciteit.

Ecologisch basisprincipe: cycliciteit

Het leven is rond. Dat is terug te zien in de voortplanting, de jaargetijden, het dag-en-nachtritme, biologische kringlopen, in familietrekjes, in zich herhalende geschiedenissen en in de ups en downs in een leven.

In levende systemen vindt cyclische uitwisseling plaats van energie en informatie. Een plant voedt zich bijvoorbeeld met stoffen uit de aarde, de rups eet de plant, de mees eet de rups, de sperwer eet de mees en alle energie die niet wordt gebruikt, wordt uitgescheiden en vormt, met het stoffelijk overschot van de gestorvenen, weer voedsel voor aaseters, wormen, schimmels en dergelijke. Die verwerken het opnieuw tot voedsel voor de plant.



Leven is afhankelijk van een stabiele balans in de abiotische kringlopen van water, koolstof en stikstof. Die balans verschilt per geologisch tijdperk. In het paleoceen was er bijvoorbeeld een hogere concentratie CO₂ in de lucht dan nu. Die CO₂ werd opgenomen door planten, algen en wieren en in miljoenen jaren samengeperst en opgeslagen in fossiele olie. De concentratie CO₂ in de lucht ging daardoor omlaag. Het huidige leven op aarde heeft zich aangepast aan die lage concentratie. Het kan niet leven bij hogere concentraties.

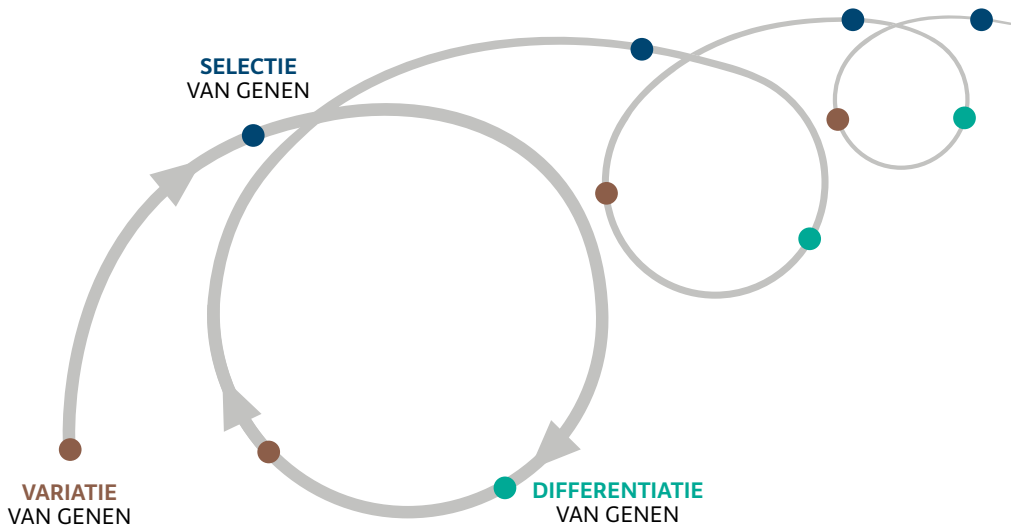
Door het verstoken van fossiele olie, het droogmalen van veengrond en het omkappen van bossen is de CO₂-concentratie in de lucht sinds de industriële revolutie met 40 procent gestegen. Dat leidt tot stijgende temperaturen, stormen, smeltende ijskappen, het omkeren van oceanenstromingen en het verschuiven van klimaatzones. Als dat zo doorgaat sterft het huidige leven op aarde, zoals dat al vijf keer eerder is gebeurd. Daar zijn nu talloze voortekenen van. De aarde overleeft het wel. Die gaat gewoon een nieuwe levenscyclus in.

Elk leven wil dóór met leven. Als dat niet kan in de huidige zijnsvorm, dan door het bestaan door te geven aan een beter toegeruste volgende generatie. Die ‘regeneratie’ is ook een cyclisch proces. Charles Darwin beschreef het in *The Origin of Species*. Het viel hem op dat elk Galapagoseiland zijn eigen vinkensoort had, met elk zijn eigen snavelvorm. Elke snavel was geschikt voor het beschikbare eten op het betreffende eiland. Darwins evolutietheorie zegt dat de variëteit



aan snavels ontstond uit natuurlijke selectie en uit differentiatie van genen. Van de individuele vinken die een eiland bereikten, overleefde alleen dat selecte deel dat met zijn snavel het beschikbare eten kon eten. Dat deel kreeg kinderen die onderling van elkaar verschilden. Van die nieuwe generatie overleefde opnieuw het selecte deel dat het beste bleek aangepast. Door regeneratie krijgen organismen uiteindelijk een eigen rol of niche binnen het geheel, waarmee ze van betekenis zijn voor andere en voor het geheel. Zo genereert het leven zichzelf.

FIGUUR 3 REGENERATIE VAN GENEN



Verstoringsen zijn onderdeel van het leven. Soms doorbreken ze cruciale cyclische processen, waarna het systeem inklapt en eindigt. Soms eindigt een heel tijdperk. Ook de dood hoort dus bij het leven en kondigt nieuw leven aan. Het nieuwe kan best minder prettig zijn voor bepaalde soorten. Zo leidde het kappen van bomen in delen van Afrika tot verwoestijning doordat er geen wortels meer zijn die het water vasthouden. Dat is minder prettig voor de mens. Door het bouwen van dammetjes rond nieuwe aanplant en het graven van grote kuilen om water vast te houden, wordt getracht de oude cyclus weer op gang te brengen.



Beerdertjes zijn een goede kandidaat om de volgende massaextinctie te overleven. Ze zijn circa 1 millimeter groot, leven overal en kunnen bijna alles overleven. Zoals temperaturen van $-270\text{ }^{\circ}\text{C}$ tot $+120\text{ }^{\circ}\text{C}$, of zonder bescherming in langdurige slaapstand in de ruimte verblijven.

Universele levenscyclus

Levensprocessen verlopen cyclisch, maar het einde van die cyclus is nooit exact hetzelfde als het begin. Juist doordat er verschil is, is regeneratie van leven mogelijk. Er is dus eerder sprake van een spiraal dan van een cirkel. In dit hoofdstuk belicht ik de fases in één looping binnen die spiraal. Ik noem deze: de universele levenscyclus.

Hoewel de spiraal oneindig doorgaat en geen begin of einde lijkt te hebben, is er op het niveau van een individu wel een soort begin en einde. Een cyclus van leven tot dood; waarna alle bouwstoffen herbruikt worden. Zoals bij de zomereik in het inspiratieverhaal dat aan dit hoofdstuk voorafging. Ook op het niveau van een soort, een ecosysteem of de aarde kun je spreken over een begin en einde. De looping van zo'n systeem bestaat in feite uit meerdere met elkaar verweven, om elkaar heen draaiende en elkaar opvolgende individuele levenscycli. Al die levenscycli, dus ook die van mensen en hun organisaties, volgen een vast universeel patroon dat ik hierna zal beschrijven. De basis daarvoor komt van de *Universal Cycles of Change* van Kris Hallbom, die ik verder heb doorontwikkeld.

De verschillende herhalingen van de cyclische processen zou je – als je ze uitrekt – ook kunnen zien als golfbewegingen. Als de beweging van steeds weer opkomende (beginnende) en uitrollende (eindigende) regimes. Het zo golvende levenspad kan eenduidig en kort zijn, zoals bij een individu met een niet levensvatbare afwijking. Maar het kan ook breed gebundeld en lang zijn, zoals van de groep grote dinosauriërs. Soms kan een onbeduidend smal levenspad later uitgroeien tot een nieuwe bepalende soort. Zoals in het geval van onze voorouder: de kleine eekhoornachtige purgatorius die pas kon uitgroeien tot onze dominante soort toen de grote dinosauriërs waren uitgestorven.



FIGUUR 4 PURGATORIUS (BRON: N. TAMURA).



Ook in organisaties zie je mensen soms tot bloei komen nadat er een ‘dinosauriër’ is vertrokken.

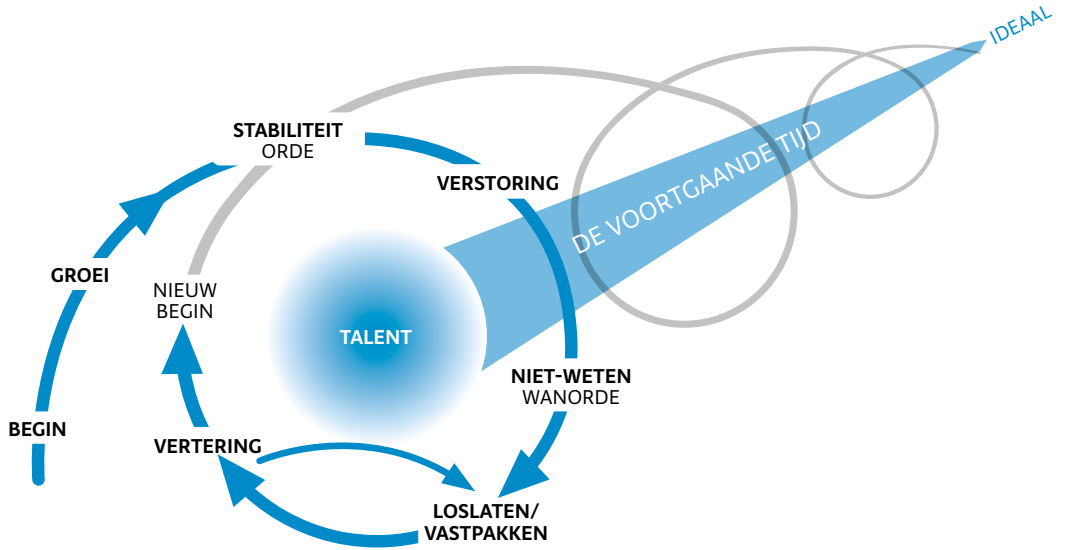
De universele levenscyclus bestaat uit verschillende fases. De zomer-eik begint als een eikel, groeit op tot een stabiele eik, raakt in verval en gaat dood om vervolgens in cellen uiteen te vallen en door de bodem herschikt te worden in nieuw leven. Zo verloopt dit proces ook voor ander leven.

Er is een opbouwende fase waarin dát geselecteerd wordt wat nodig is om tot stabiliteit te komen: genen, instincten, ideeën, voedingsstoffen, schuilplekken en dergelijke. Dan is er een verstoringfase waarin blijkt dat die selectie niet meer voldoet. Dit kan verschillende oorzaken en uitingsvormen hebben waar ik straks verder op in zal gaan. Tot slot is er een overgangsfase naar een nieuw begin. Daarin vindt er door vertering en opname differentiatie plaats van de aanvankelijk geselecteerde genen, ideeën en dergelijke. Dit leidt uiteindelijk tot nieuwe mogelijkheden. Er volgt een nieuw begin. In de overgangsfase worden zaken losgelaten en verteerd en worden nieuwe zaken aangenomen. Er is rust, bezinning en rouw. Dit heet in de antropologie ook wel de liminale fase. De manier waarop die fase doorlopen wordt, heeft invloed op het vervolg van de cyclus.

De spiraal heeft ook een richting. Voor het meeste leven is dat voortleven. Wij mensen geven er betekenis aan. We noemen het: het ideaal, de bedoeling, ‘the why’ of een dergelijke term.

De universele levenscyclus kan een heel leven beschrijven, maar gaat net zo goed op voor kortere cycli binnen dat leven. Een specifiek leven wordt immers vaker verstoord en de meeste verstoringen leiden

FIGUUR 5 UNIVERSELE LEVENSCYCLUS



'Een inspirerend en wezenlijk boek dat ons laat leren van de natuur, juist bij zoiets menselijks als organiseren. Een enorme eyeopener.'

– Kees Klomp, auteur *Betekenisconomie* en programmamanager Agency! bij Windesheim

Ecologica nodigt je uit om organisaties en hun omgeving te benaderen als levende ecosystemen. Niet als metafoor, maar als fundament. In plaats van organisaties als machines te besturen, komen ze met een ecologische blik tot leven en kun je ze laten meebewegen met de tijd.

In een reeks inspirerende verhalen, ecologische inzichten, ecologische werkvormen en praktijkvoorbeelden leer je anders kijken naar cultuur, gedrag, leiderschap en verandering. Je ontdekt hoe systemen versterken én regenereren. Hoe de natuur omgaat met weerstand en verstoring. Hoe ieder mens, elk team en elke organisatie zijn eigen plek heeft in een groter bewegend geheel.

Tussen de hoofdstukken vind je rust in korte natuurverhalen. Spiegels uit de levende natuur die je uitnodigen om opnieuw te kijken. Om niet harder te werken, maar met natuurlijke wijsheid moedig te handelen. Dit boek is voor leiders, coaches, veranderaars, teambegeleiders, beleidsmakers en vrijdenkers die merken dat oude modellen niet meer werken en die op zoek zijn naar een andere manier van veranderen. Die willen leren samenwerken met de wetten van het leven zelf.

Wie dit boek leest wordt een beetje ecooloog en zal nooit meer hetzelfde naar organisaties kijken.

S2uitgevers.nl

