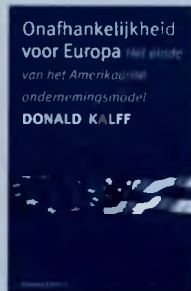


Einde aandeelhoudersrendement

Kalff, Donald, 'Onafhankelijkheid voor Europa. Het einde van het Amerikaanse ondernemingsmodel'. Business Contact, Amsterdam, 2004. ISBN 90 254 1707 1 (€ 27,50, www.boekenwereld.com)

De Amerikaanse economische ideologie met haar grote gerichtheid op kortetermijnrendement voor de aandeelhouders domineert. Veel Europese ondernemingen hebben zich ertoe bekeerd. Minder aandacht is er voor de positie van andere stakeholders (werknemers, klanten). De waarden van het 'Europese' ondernemingsmodel worden onderschat.



Ondanks de vele bedrijfsschandalen is er weinig discussie over de tekortkomingen van het Amerikaanse model. De bedrijven lijken succesvol, maar nader onderzoek leert dat zij allerminst indrukwekkend presteren. Het model tast de sociale grondslagen voor samenwerking, vertrouwen en betrokkenheid onder medewerkers en managers ernstig aan.

De opkomst van dit model past in de Reagan/Thatcher-revolutie, een aansprekend en radicaal wereldbeeld dat zekere successen beloofde. Naast de nadruk op aandeelhoudersrendement, kenmerkt het zich door het geloof in sterke mannen en de introductie van afzonderlijke bedrijfsonderdelen. Na de beschrijving van het model in het eerste hoofdstuk volgen hoofdstukken waarin deze 'American Dream' wordt afgebroken. De resultaten zijn niet indrukwekkend, de productiviteit is nauwelijks verbeterd, de winstgevendheid is lager dan voorspeld, investeringen leiden tot overcapaciteit, fusies en overnames kosten meer dan zij opleveren. De economie is verzwakt en het aantal openstaande rekeningen gaat ons nog opbreken. Het rendementsstreven leidde tot grootscheepse reorganisaties en saneringen, waarbij mensen hun werk verloren. De betrokkenheid en motivatie van de overblijvende werknemers lijdt daaronder.

In de VS zal het model overleven omdat een alternatief ondenkbaar is. Europa kan kiezen voor een eigen model dat in opkomst is: niet langer gericht op winst, maar op de creatie van economische waarde. Met andere toezichthouders, een bestuur met andere prioriteiten en andere middelen om de onderneming te sturen. Belangrijk element is dat managers en medewerkers niet instrumenteel als 'human resources' worden gezien, maar als degenen die de onderneming vormen. Zij zijn onmisbaar voor de continuïteit. Dat in tegenstelling tot onbetrouwbare aandeelhouders, uit op kortetermijnrendementen.

Donald Kalff was, na functies te hebben vervuld bij Shell en de KLM, in 2003 visiting professor aan de Leiden University School of Management. Daarnaast is hij actief als ondernemer en als adviseur. Hij is voor dit boek eens goed gaan zitten, maar zijn betoog mist helaas wel historische context. Hij verwijst nauwelijks naar de discussie over het 'Rijnlandse' en het 'Angelsaksische' ondernemingsmodel. Een typisch Europees verschijnsel als medezeggenschap krijgt in zijn toekomstvisie geen plaats. Daardoor heeft het boek, ondanks de rake observaties, een oppervlakkig karakter. In ieder geval is de analyse beter dan de gepresenteerde oplossing.

Jaap de Jong

De zieke werknemer, 5 oktober, Leiden

Hoe om te gaan met Poortwachter, de loondoorbetalingsverplichting, en straks het nieuwe WAO-stelsel? Deze themadag behandelt alle relevante arbeidsrechtelijke aspecten van ziekte. Kosten: € 595. Inlichtingen: Vermande Studiedagen, tel. 070 – 378 9965, of via www.vermandestudiedagen.nl.

Het arm-, nek- en schoudercongres, 6 oktober, Ede

Hoe meer vat te krijgen als behandelaar, onderzoeker en werkgever op arm-, nek- en schouderklachten? Alle vragen op dit gebied komen aan bod op dit congres. Kosten: € 195. Inlichtingen: Kenniscentrum Arbeid en Klachten Bewegingsapparaat, tel. 010 – 463 2004 of via www.kenniscentrumakb.nl.

De grammatica van lichaamstaal, 11 oktober, Driebergen

Meer dan de helft van onze communicatie bestaat uit lichaamstaal. Hoogste tijd dus voor een verdieping in de subtiele spelregels van de non-verbale communicatie. Oftewel: geef uw non-verbale sensitiviteit en -repertoire een impuls. Kosten: € 795. Inlichtingen: Focus Conferences, tel. 020 – 305 9159, of via www.focusconferences.nl.

Vergrijzing en ontgroening, 12 oktober, Amsterdam

Alle vragen over het voeren van leeftijdsbewust personeelsbeleid beantwoord. Kosten: € 695. Inlichtingen: RPMS, tel. 020 – 421 3767, of via www.rpms.nl.

Commerciële intelligentie, 12 oktober, Driebergen

Kansen ruiken, creëren en verzilveren. Maar commerciële intelligentie komt niet in een kant-en-klaarverpakking. Deelnemers aan deze eendaagse workshop zullen ervaren dat commercieel denken en doen het gemakkelijkst is wanneer zij zichzelf blijven, oprechte interesse tonen in de klant en op het juiste moment de zakelijke vertaalslag maken. Kosten: € 795. Inlichtingen: Denk Producties, tel. 020 – 305 9151 of via www.denkproducties.nl.

Fiscale aspecten van het arbeidsrecht, 13 oktober, Amsterdam

Wanneer is er sprake van een dienstbetrekking? Met welke fiscale aspecten dient u rekening te houden bij het ontslag van een werknemer? Wat houdt de nieuwe levensloopregeling eigenlijk in en welk flankerend beleid is hieraan verbonden? Rond de fiscale aspecten van de dienstbetrekking rijzen veel vragen. Kosten: € 595. Inlichtingen: Vermande Studiedagen, tel. 070 – 378 9426, of via www.vermandestudiedagen.nl.

High Performing

Ondernemingen die niet waarmaken wat zij beloven worden afgerekend, zeker in het huidige economische klimaat. Om het vertrouwen van beleggers, analisten, consumenten en medewerkers te behouden, moeten ondernemingen resultaten behalen. Ze moeten met andere woorden 'High Performing Organisations' zijn. Een naslagwerk over het organisatieklimaat in 46 Nederlandse topondernemingen en hoe zij proberen tot betere prestaties te komen.

Dit boek is het resultaat van een samenwerking tussen de Hay Group, een bekend onderzoeks- en adviesbureau op het gebied van HRM, en de Corporate Research Foundation, een internationale uitgeverij met in haar fonds publicaties over succesvolle bedrijven, arbeidsmarktcommunicatie en management. Organiseatieklimaat is een cruciale factor omdat het tussen de 30 en 40 procent van de verschillen in de prestaties van bedrijven verklaart. Afhankelijk van het bedrijfsklimaat komen de natuurlijke motivators van medewerkers naar boven of, als tegenovergestelde, juist frustratie en demotivatie.

Voor een stimulerend werkklimaat zijn drie kernpunten noodzakelijk: maximale duidelijkheid over richting en strategie, het mobiliseren van individuele initiatieven en het creëren van teamcommitment. Op basis van eigen onderzoek en interviews wordt van de 46 Nederlandse bedrijven een overzicht gegeven van inspanningen en resultaten. De sceptische lezer zal regelmatig vaststellen dat hij uit de media een heel ander beeld heeft opgedaan van de behandelde bedrijven.

Lensink Van Berkel communicatie, 'High Performing Organisations'. Wolters-Noordhoff BV, Amsterdam, 2004. ISBN 90 80 80253 (€ 14,95, www.researchfoundation.nl)

Provocerend adviseren, 13 oktober, Driebergen

Weer een spraakmakende workshop van Denk Producties: een parade van onorthodoxe adviestechnieken. Voor iedereen met een adviserende rol binnen zijn of haar organisatie. Kosten: € 795. Inlichtingen: Denk Producties, tel. 020 – 305 9151, of via www.denkproducties.nl.

Gevaarlijke stoffen op de werkplek, 13 en 14 oktober, Amsterdam

Deze basiscursus gaat dieper in op de beheersmaatregelen voor gezondheidsrisico's van gevaarlijke stoffen. Onderwerpen die onder meer aan bod komen: wet- en regelgeving, het opzetten van een beleid op gevaarlijke stoffen, en het opzetten en geven van voorlichting. Kosten: € 1100. Inlichtingen: Arboplan, tel. 020 – 671 6121, of via www.arboplan.nl.

Herstructurering, last in, first out en de ontslagvergoeding, 14 oktober, Hilversum

Steeds meer bedrijven laten het last in, first out-beginsel los. U straks ook? De deelnemers aan deze praktijkdag horen tevens meer over actuele ontwikkelingen rond de ontslagvergoeding. Kosten: € 595,-. Inlichtingen: Vermande Studiedagen, tel. 070 – 378 9965, of via www.vermandestudiedagen.nl.

Strategische allianties, 27 oktober, Amsterdam

Toenemende globalisering, risicovermindering, groei en innovatie zijn redenen om strategische allianties aan te gaan met soms zelfs vreemde branchegenoten. Het aantal samenwerkingsverbanden is de afgelopen vijftien jaar vertienvoudigd. Echter, 60 tot 70 procent van de partnerschappen wordt voortijdig beëindigd. Wat zijn de succes- en faalfactoren? Hoe organiseert u een alliantie? Hoe belangrijk is de persoonlijke match tussen u en uw partner? Deze en meer vragen komen aan bod op dit seminar voor hooggeplaatste leidinggevendenden. Kosten: € 795. Inlichtingen: Focus Conferences, tel. 020 – 305 9159, of via www.focusconferences.nl.

Aan de slag met ontslag, 2 november, Amsterdam

Hoe pakken de nieuwe regels voor ontbinding van arbeidscontracten, ontslag van zieke werknemers en groepsontslag uit? De antwoorden krijgt u op deze compacte en informatieve dag vol praktische tips en adviezen. Kosten: € 695. Inlichtingen: RPMS, tel. 020 – 421 3767, of via www.rpms.nl.

Michael Porter over strategie, 3 november, Amsterdam

Michael Porter is een concurrent van Henry Mintzberg (zie verderop het congres van 26 november), want volgens de organisatoren 'wereldwijd de meest gevraagde managementspreker'. Voor de tweede keer te zien, na zijn succesvolle optreden eerder dit jaar. Kosten: € 995. Inlichtingen: Focus Conferences, tel. 020 – 305 9159, of via www.focusconferences.nl.

Lenig leiders

Leidinggevendenden moeten inspireren, faciliteren, bemoedigen, confronteren, empatisch zijn, eisen stellen, sturen en loslaten. Te veel leidinggevendenden kiezen echter voor 'Dog House Management': leiderschap dat ondanks alle theorieën terugvalt op het in het gareel krijgen van de medewerker. Een zoektocht naar factoren die werk weer plezieriger kunnen maken.



Een leider zou tot opdracht moeten hebben om het werk voor zijn medewerkers 'mooi' te maken. 'Mooi' betekent hier 'passend bij persoon en situatie'. Op die wijze krijgt ook de leider zelf mooi werk.

De schrijver, Eeke Scheweer, haalt zijn inspiratie en voorbeelden uit het dagelijks leven en uit zijn werk als senior trainer en docent bij Managementcentrum ATOL, onderdeel van de Hanzehogeschool te Groningen. In de eerste vier hoofdstukken over competentie, zin, inspiratie en zelfsturing verkent Scheweer de kenmerken van mooi werk. Het vijfde en zesde hoofdstuk gaan in op het levende karakter van moderne organisaties en op het belang van macht en communicatie. De laatste drie hoofdstukken behandelen aspecten van het leiderschap.

Al met al een nieuw pleidooi van een organisatieadviseur voor een 'humanere' stijl van leidinggeven, waarbij medewerkers meer als mensen dan als productiefactoren worden gezien.

Scheweer, Eeke, 'Lenig leiderschap, Managen van 'mooi werk'. Business Contact, Amsterdam, 2004. ISBN 90 254 1816 3 (€ 24,90, www.boekenwereld.com)

Leidinggeven aan irritante mensen, 4 november, Amsterdam

Uit de koker van Denk Producties: 'een gebruiksaanwijzing voor types waar u moeilijk vat op krijgt'. Kosten: € 795. Inlichtingen: Denk Producties, tel. 020 – 305 9151, of via www.denkproducties.nl.

Werken aan de toekomst van arbeid, 12 november, Zeist

Workshops, clinics, topcolleges, lezingen en natuurlijk een feest. Dit alles ter viering van het feit dat tien jaar geleden de Arboret in werking trad en de arbodiensten in de huidige vorm het licht zagen. Wat is er gebeurd tussen toen en nu, en wat staat ons de komende tien jaar te wachten? De organisatie is in handen van de brancheorganisatie van arbodiensten BDA en het platform reïntegratie STECR. Kosten: € 435. Inlichtingen: Studiecencentrum Kerckebosch, tel. 030 – 6984 222, of via www.kerckebosch.nl.

Ontslag wegens disfunctioneren of wangedrag,

17 november, Amsterdam

Disfunctionerende werknemers en werknemers die zich schuldig maken aan wangedrag op de werkvloer. Herkenbaar? Dan is u waarschijnlijk ook bekend dat bij de aanpak van deze werknemers rekening moet worden gehouden met complexe regelgeving. Tijdens deze themadag wordt u wegwijs gemaakt in deze materie, inclusief de vraagstukken rond situatieve arbeidsongeschiktheid. Kosten: € 595. Inlichtingen: Vermande Studiedagen, tel. 070 – 378 9965, of via www.vermandestudiedagen.nl.

Veilig werken met gevaarlijke stoffen, 18 november, Utrecht

Een eendaagse praktische training over het herkennen van de risico's van het werken met gevaarlijke stoffen en hoe deze risico's te beheersen. Met behalve aandacht voor wet- en regelgeving op dit gebied uiteraard ook veel informatie over gevaarlijke stoffen als zodanig, hoe hiermee om te gaan en wat te doen bij calamiteiten. Kosten: € 650. Inlichtingen: Arboplan, tel. 020 – 671 6121, of via www.arboplan.nl.

Hoe krijg ik ze zover, 25 november, Driebergen

U loopt als leidinggevende voorop, maar wie volgt? Het realiseren van een (gedrags)verandering is een fragiel proces dat in een aantal logische fasen verloopt. Dit congres helpt u uw mensen stap voor stap door dit lastige proces te loodsen. Kosten: € 795. Inlichtingen: Denk Producties, tel. 020 – 305 9151, of via www.denkproducties.nl.

Henry Mintzberg over management, 26 november, Rotterdam

De autoriteit op het gebied van management, strategie en organisaties komt naar Nederland voor een eenmalige en unieke lezing, inclusief paneldiscussie. Kosten: € 995. Inlichtingen: Focus Conferences, tel. 020 – 305 9159, of via www.focusconferences.nl.

Vreemdelingen en (arbeids)recht, 2 december, Hilversum

De uitbreiding van de EU biedt u nieuwe kansen. De inzet van vreemdelingen in het arbeidsproces kan namelijk aantrekkelijk zijn. Wat zijn de juridische aspecten hiervan? Bij de tewerkstelling van een vreemdeling spelen het privaatrecht, publiek- en internationaal recht een belangrijke rol. Voor een helder inzicht in deze problematiek volgt u deze praktijkdag. Kosten: € 595. Inlichtingen: Vermande Studiedagen, tel. 070 – 378 9965, of via www.vermandestudiedagen.nl.

De psychologie van het gunnen, 2 december, Driebergen

Zakendoen is een kwestie van gunnen. In onderhandelingen, commerciële trajecten, promoties en tal van andere processen speelt de ratio een ondergeschikte rol. Het moet u simpelweg gegund worden. Deze workshop is bestemd voor iedereen die voor zijn of haar zakelijke succes meer grip wil krijgen op het gun-gedrag van anderen. Kosten: € 795. Inlichtingen: Denk Producties, tel. 020 – 305 9151, of via www.denkproducties.nl.