



walbos doet **leergang**
Modern Prestatiemanagement

Modern Prestatiemanagement

De reikwijdte en grenzen van rekenschap en verantwoording

Achtergrond

Vele hedendaagse organisaties zijn er gaandeweg van overtuigd geraakt dat er een sterke relatie bestaat tussen de prestaties en het financiële succes van de organisatie en de kwaliteit van de medewerkers, hun onderlinge samenwerking en hun wederzijdse verhoudingen. In het huidige tijdsgewricht komt deze relatie nog sterker in de belangstelling te staan en krijgt een terechte strategische status. Het uitdagende vraagstuk is hoe deze relatie anders en beter kan worden ingericht en bestuurd. Dit vraagstuk dient zich aan in het toenemend besef dat bestaande vanzelf-sprekendheden niet langer afdoende zijn en ingeslepen gewoontes plaats zullen moeten maken voor nieuwe.

De rode draad in deze leergang is het versterken van de relatie tussen prestaties en performance van de organisatie enerzijds en de kwaliteit van mensen, samenwerking en onderlinge verhoudingen anderzijds. Management control, performance management en strategisch HRM worden op logische wijze met elkaar verbonden. 'Hard' en 'zacht' worden bij elkaar gebracht. Een niet alledaagse benadering omdat de werkvelden Controlling en Human Resource Management (HRM) doorgaans nogal separaat van elkaar opereren. Toch is er alle reden om een brug tussen beide disciplines te slaan. De control-functie houdt zich traditioneel vooral bezig met expliciete beheersing van bedrijfsactiviteiten op basis van 'harde' cijfers en maatregelen. HRM is van oorsprong gericht op de 'zachte' kant van de organisatie maar bedient zich ook steeds meer van 'harde' cijfers en maatregelen. Beide bedrijfsfuncties lijken zich geleidelijk aan in dienst te hebben gesteld van de constructie van de economische mens: individuele belangen eerst, eigen prestaties voorop. Een beeld dat, naast positieve zakelijke kanten, ook duidelijke trekken van opportunisme vertoont.

De vragen, die in deze leergang centraal staan, zijn: Hoe pakt uiteindelijk dit beeld van de economische mens uit voor de prestatie van de organisatie en welke alternatieven zijn er? Moet de economische mens niet meer plaats gaan maken voor de sociale en betrokken mens? Is het instrumentalisme niet te ver doorgeschoten? Moet rekenschap niet een andere vorm krijgen, die meer is gericht op de bijdrage aan het samenwerkingsverband en minder op het vereffenen van rekeningen, op afrekening?

Inhoud

De leergang biedt verfrissende perspectieven op performance management en op rekenschap en verantwoording, die een brug slaan tussen de control-discipline en de HRM-discipline.

Eenzijds heeft de HRM-discipline behoefte aan 'verharding'. Uit oogpunt van 'performance' is het van belang dat HRM-praktijken kunnen worden beoordeeld op hun opbrengst, ook gezien de hoeveelheid HRM-instrumenten en de snelheid, waarmee ze elkaar opvolgen. HRM is erbij gebaat als er meer inzicht ontstaat in de daadwerkelijke bijdrage aan het (beter) presteren van de organisatie.

Anderzijds heeft de control-discipline zich geïsoleerd van het stuk van de hedendaagse organisatie-werkelijkheid, waarin het steeds meer gaat over zaken als samenwerking binnen en buiten de eigen muren, teamvorming en kennisontwikkeling. De sociale inbedding van control is op een wel erg grote afstand komen staan. De vraag is hoe control en prestatie-management beter inzicht kunnen geven in 'social capital' en in de opbrengsten daarvan in termen van prestatie?

Doel en aanpak

Tijdens de leergang reflecteert u grondig op control, performance management en HRM zoals dat in de praktijk gestalte krijgt; u krijgt praktische inzichten aangereikt door interactie met andere deelnemers; u ontwikkelt een eigen strategie en aanpak. U toetst deze strategie en aanpak voortdurend aan state-of-the-art weten-schappelijke inzichten en aan de praktijkervaring, die uzelf, de andere deelnemers en de praktijkleiders inbrengen.

De leergang beoogt de reikwijdte, maar ook de grenzen bloot te leggen van het hedendaags performance management en het regime van verantwoordelijkheidsstelling, dat daaraan ten grondslag ligt. De leergang is kritisch ten opzichte van het denkbeeld van het calculeerbare en calculerende individu, dat vaak het gevolg is van dergelijk prestatiemanagement. Hiervoor wordt tijdens de leergang een alternatief ontwikkeld dat de betrokkenheid van individuen bij het grotere organisatorische samenwerkingsverband bevordert en in stand houdt, dat de samensmelting juist bevordert en dat instrumentalisme omzet in gezamenlijke zingeving. Kortom, de leergang ontwikkelt een alternatief, dat aansluit bij de tweeslachtige en paradoxale werkelijkheid van organisaties aan het begin van de jaren tien door bruggen te slaan tussen control en HRM.

De leergang is opgedeeld in drie blokken: één blok van twee aaneengesloten dagen, gevolgd door twee blokken van elk een dag met telkens een tussenliggende periode van ongeveer een maand.

In elk van de twee tussenliggende perioden vindt een intervisie-bijeenkomst plaats, die de deelnemers de gelegenheid biedt voor praktische reflectie op hun strategieën en werkwijzen.

Het programma is praktijkgedreven en geeft volop ruimte aan de eigen inbreng van de deelnemers. Het biedt een wetenschappelijke en kritische reflectie op de praktijk met behulp van state-of-the-art wetenschappelijke inzichten, die in het programma worden gepresenteerd als 'brillen' om naar de praktische werkelijkheid te kijken.

Het programma wordt begeleid door twee vooraanstaande weten-schappers: Prof. Dr. Ed Vosselman, hoogleraar Accounting en Control en Prof. Dr. Willem de Nijs, hoogleraar Strategisch HRM, beiden verbonden aan de Radboud Universiteit Nijmegen.

Daarnaast zullen enkele ervaren praktijkexperts op onderdelen de leergang verrijken met hun inzichten in de organisatiepraktijk.

Voor de inspirerende afronding van het programma zal een bekend spreker worden uitgenodigd.

Doelgroep

De leergang beoogt meerdere doelgroepen aan te spreken: de ervaren HRM-professional of HRM-manager, die benieuwd is naar de effecten van sociaal-organisatorische processen op de performance van de organisatie. Ook de ervaren controller en accountant, die benieuwd is naar de sociale instrumenten en condities van de eigentijdse organisatie en naar de effecten en de invloed van het getal op de sociaal-organisatorische processen in de organisatie. Wij streven naar een groepssamenstelling, waarin beide groepen, liefst evenredig, zijn vertegenwoordigd.

Daarnaast is de leergang bedoeld voor ervaren bestuurders en lijnmanagers, die integrale verantwoordelijkheid dragen voor prestaties en performance.

Ervaren adviseurs, die hun klanten ondersteunen op het terrein van performance en HRM management behoren ook tot de doelgroep.

Inhoud in hoofdlijnen

Blok 1 (vier dagdelen)

- Accounting en regimes van accountability
- The Geneen Machine en de resultaten van controlling
- Filosofie en accountability

- HRM en prestatie management: dualiteit, paradoxen en logica's
- Hoe HRM op resultaten te evalueren en de rol van de controller daarbij
- Inventarisatie en evaluatie van in gebruik zijnde HRM-instrumenten

Begeleiding: Ed Vosselman, Willem de Nijs + praktijkinleiders

Intervisie n.a.v. praktijkopdracht 'Resultaattoets HRM'

Begeleiding: Willem de Nijs

Blok 2 (twee dagdelen)

- Presentaties, evaluatie, praktische reflectie n.a.v. resultaattoets HRM
- De socialiserende effecten van performance management

Begeleiding: Ed Vosselman en Willem de Nijs

Intervisie n.a.v. praktijkopdracht 'Performance Management en Vertrouwen

Begeleiding: Ed Vosselman en Willem de Nijs

Blok 3 (twee dagdelen)

- Hoe ziet het toekomstperspectief eruit: strategie, aanpak en methoden
- Evaluatie van het programma
- Afsluiting van het programma

Begeleiding: Ed Vosselman, Willem de Nijs, twee praktijkinleiders, externe gastspreker

Planning

De doorlooptijd van de leergang is ca. 2,5 maand

De voorlopige planning voor 2009 is als volgt (deze is nog afhankelijk van de beschikbaarheid van beoogde praktijkinleiders en gastspreker):

Blok 1 (twee dagen): in week 42 (12-16 oktober)

Blok 2: (een dag): in week 46 (9-13 november)

Blok 3: (een dag): in week 50 (7-11 december)

Intervisiebijeenkomsten: tussen blok 1 en 2 en tussen blok 2 en 3, data in overleg met deelnemers

Praktische info

Kosten

Kosten voor deelname aan deze leergang bedragen € 3.300,-- per deelnemer. Dit bedrag is excl. 19 % BTW en excl. kosten voor accommodatie.

Locatie

De leergang zal worden gegeven in een centraal in het land gelegen accommodatie.

Groepsgrootte

Groepsgrootte is minimaal 10 en maximaal 16 deelnemers.

Inschrijven en deelname

Inschrijven kan via onze website. U wordt door ons telefonisch benaderd om uw motieven, achtergrond en verwachtingen te bespreken. Als wij uw deelnamegeld ontvangen hebben wordt u definitief ingeschreven.

Belangstelling voor de leergang en de onderwerpen

Als u wel belangstelling heeft voor de leergang of de onderwerpen daarin, maar nog niet direct wilt inschrijven, kunt u dit ook aan ons mailen. Wij zullen dan zo snel mogelijk met u contact opnemen.

Voor meer informatie of voor inschrijving, mail naar info@walbos.nl