



VAN DE HOOFDREDACTIE

What's next?

Kredietcrisis en recessie dwingen bedrijven tot bezinning op hun toekomst: het soort bedrijf dat ze willen zijn en voor wie, hun bedrijfsvoering, het type leiderschap waar ze behoefte aan hebben, en het benodigde toezicht daarop. Het is duidelijk dat de 'scorecard' van veel ondernemingen in zowel de nieuwe als de oude economie niet meer als 'balanced' kan worden gekwalificeerd: de niet-financiële factoren zijn behoorlijk ondergesneeuwd geraakt door de financiële, en dan ook nog door de verkeerde, namelijk dewelke perverse prikkels genereren. De gevoeligheid voor aantrekkelijke bonussen in de top van ondernemingen heeft alom een destructieve en desastreuze rol gespeeld, niet alleen financieel gezien. De voorbeeldfunctie van de top heeft namelijk grotelijks gefaald. Waarom zouden middenmanagers en professionals sturen op factoren als kwaliteit en duurzaamheid van producten en diensten, innovatie, klantwensen, leervermogen en talentontwikkeling, als zij daarop door hun eigen leidinggevenden niet worden aangestuurd en afgerekend?

'A crisis is a terrible thing to waste', aldus Jim Collins, auteur van *Good to Great*. Er staat ons dus wat te doen. Maar wat?

Misschien is dit dan het moment waarop begonnen kan worden met een omschakeling naar een type leidinggeven aan ondernemingen waarop we als maatschappij al lang zitten te wachten? Ondernemerschap zou teruggebracht kunnen worden tot zijn essentie, en wat meer afstand kunnen bewaren van fusies, overnames en andere kansspelen. Leiderschap zou zich meer kunnen manifesteren in gevoeligheid voor het waarnemen van zwakke signalen. Organisaties zouden wat meer ingericht kunnen worden volgens de principes van rust, reinheid en regelmaat.

Ideeën voor het inrichten van organisaties in het verlengde van laatstgenoemde principes zijn te vinden in enkele bijdragen aan dit nummer: 'Rol en taken van de business controller' van Strikwerda en 'Integraal risicomanagement voor continuïteit en concurrentievoordeel' van Gill'ard en Debets.

Is dit bovendien niet een tijdperk waarin zo'n beetje alle denkbare vormen van economisch-maatschappelijke rampen, crises en stormen bij elkaar lijken te komen, een fenomeen dat wel 'The Perfect Storm' wordt genoemd? Te denken valt aan de vergrijzing, de steeds groter wordende ongelijkheid in opleidingsniveaus, de almaar groter wordende beloningsverschillen, de klimaatverandering enz. Hoe gaan we daarmee om?

Onze mogelijke reactie op één van die problemen, de mondiale klimaatverandering, wordt door Senge c.s. geschetst in 'The Next Industrial Imperative', waarvan een vertaling in dit nummer is opgenomen. De auteurs beschouwen het industriële tijdperk als een soort uitgerekte zeepbel die in zekere zin onderhevig is aan dezelfde dynamiek als een financiële zeepbel, en die uiteindelijk uit elkaar zal spatten. Ze laten in dat verband de noodzaak zien van *fundamentele* innovatie.

Verskillende economen hebben aangetoond hoe belangrijk het is dat economieën zich ook tijdens een recessie blijven ontwikkelen. Zo betoogde Benjamin Friedman dat economische groei en stabiliteit nauw verbonden zijn met de kwaliteit van onze democratie. De geschiedenis leert dat democratische instituties lijden onder economische stagnatie. "Economic growth is not merely the enabler of higher consumption; it is in many ways the wellspring from which democracy and civil society flow."

Staan we op een maatschappelijk keerpunt? Collins stelt: 'This will be a time of spectacular opportunity for the right leaders'. Mogen er leiders opstaan die niet belast zijn met de recente concentratie van rijkdom en macht.

Peter Schramade