

# Denken over organisatie en management

Luc Aelen  
Pascal de Bruijn  
Dennis Dierx  
Sven Drissen  
Jorn Lutters  
Mark Peggen



# Historische Denkrichtungen

- Niccolo Machiavelli / Adam Smith
- Scientific Management
- General Management
- Bureaucratie theorie
- Human Relations beweging
- Revisionisme
- Systeem benadering
- Contingentie benadering



# Niccollo Machiavelli (+/- 1500)

- Socrates / Plato (400 v.Chr.)
- Opportunistisch
- Puur eigenbelang
- Gewetenloos
- Gebruikmaken van Situatie

# Mercantilisme

- Geld / Goud enige bron van welvaart

# Adam Smith (1723-1790)

- An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations
- Productieve arbeid bron van welvaart
- Aandacht voor efficiency
- Industrialisatie



# Scientific Management

- Frederick Taylor (+/- 1900)
  - Wetenschappelijke analyse
    - Standaardisatie
    - Normalisatie
  - Taakverdeling
    - Voorschriften
    - Hoge routine -> Hoge productienorm
  - Samenwerking leiding en arbeiders
  - Bedrijfsleiders doen analyse
  - Zorgvuldige selectie
  - Prestatie beloning
- 
-

# General Management

- Henry Fayol (+/- 1900)
  - Samenhangend stelsel geheel bestuur
  - Onderwijs model
  - Zes management gebieden:
    - Technisch
    - Commercieel
    - Financieel
    - Zelfbeschermend
    - Boekhouding
    - Besturing
  - Vijf Taken
    - Plannen of vooruitzien
    - Organiseren
    - Bevel voeren
    - Coördineren
    - Controleren
  - Eenheid van Commando
- 
-

# Theorie van bureaucratie

- Max Weber (+/- 1940)
  - Sterke taakverdeling
  - Hierarchische bevelstructuur
  - Duidelijke
    - bevoegdheden
    - verantwoordelijkheden
  - Onpersoonlijke relaties
  - Werving op
    - bekwaamheid
    - kennis
  - Objective criteria
    - Bevordering
    - Beloning
  - Schriftelijk vastleggen gegevens
- 
-



# Human Relations

- Elton Mayo (+/- 1945)
- Hawthorne onderzoeken
  - Relatie omgeving en productiviteit
    - Lengte werkdag
    - Lengte rustpauze
    - Soep / Koffie
  - Resultaten 'experimentele groep' ~ 'controle groep'
- Subjectieve factoren bepalend
  - Aandacht
  - Zekerheid
  - Deel uitmaken van een groep
  - Waardering

# Revisionisme

- Frederick Herzberg (+/- 1950)
- Geent op Abraham Maslows behoeftehierarchie
- Vijf niveau's van behoeften:
  - Fysiologisch
  - Zekerheid veiligheid
  - Acceptatie
  - Erkenning
  - Zelfontplooiing

# Stysteem benadering

- Kenneth Boulding (+/- 1950)
- Stysteem bestaat uit subsystemen
- Integrale aanpak
  - Subsystemen niet apart behandelen
  - Consequenties voor andere subsystemen
  - Impact op het geheel
- Het geheel is groter dan de som van de onderdelen
  - Synergie



# Contingentiebenadering

- Paul Lawrence / Jay Lorsch (+/- 1965)
- Bepaaldheid door situatie
- Elke omgeving heeft andere techniek nodig

# Recente Denkrichtingen

- Kwaliteits zorg
- Organisatie structurering
- Strategische planning
- Management principes voor bedrijfsvoering
- Algemeen management
- Strategie
- Herstructureren van bedrijfsprocessen



# Kwaliteits zorg

- Philip Crosby
- Gebaseerd op de ideeën van W. Deming
  - Deming kwaliteit's cyclus
    - Plan
    - Do
    - Check
    - Act
- Zero defects filosofie
  - streven naar geen fouten in processen
  - kwaliteits controle exclusief bij fabricage
- 20% kosten reductie

# Organisatie en Strategische Planning

- Henry Mintzberg
- Eigenschappen in overeenstemming met configuratie
- Basis configuraties:
  - Ondernemers organisatie
  - Machine organisatie
  - Professionele organisatie
  - Gediversifeerde organisatie
  - Innovatieve organisatie
  - Zendings organisatie
  - Politieke organisatie



# Management principes voor bedrijfsvoering

- Tom Peters
  - Onderzoek naar succesvolle ondernemingen
  - Gemeenschappelijke factoren:
    - Sterke actiegerichtheid
    - Onderhoud relatie klant
    - Ondernemerschap / zelfstandigheid
    - Werknemers primaire bron productiviteit
    - Waarden / overtuiging gedreven
    - 'Schoenmaker blijf bij je leest'
    - Eenvoudig structuur met ondersteunende afdelingen
    - Bestuur beide centraal als decentraal
- 
-



# Algemeen management

- Peter Drucker
- Kennis revolutie
- Kennis als productie factor
- Beperkende factoren
  - Natuur
  - Arbeid
  - Kapitaal



# Strategie

- Michael Porter
- How competitive forces shape strategy
  - Wat
  - Waarom
- Competitive advantage
  - Hoe
  - Concurrentievoordeel
    - Lagere kosten
    - Toegevoegde waarde
- Competitive advantage of nations
  - Aantrekkelijkheid vestigingspunt
    - Duurzaamheid concurrentie voordeel

# Herstructureren van bedrijfsprocessen

- Michael Hammer
- Basiseenheid van werk is de 'taak'
- Eenvoudige taken -> laaggeschoolde mensen
- Onderscheid uitvoerders en managers
- Aandacht:
  - Flexibiliteit
  - Kwaliteit
  - Service
  - Besparing overhead
- Geen bureaucratie:
  - Geen traagheid
  - Geen inflexibiliteit

