

## Bedrijfseconomie in Balans, 9<sup>e</sup> druk, havo, Hoofdstuk 13 Organisaties Samenvatting d.d. 13-8-2022

### 13.1 Organisatietheorieën

*Scientific management* is een managementtechniek die gericht is op de meest efficiënte manier om te produceren.

*Algemene managementtheorie* geeft een uitgangspunt hoe je een organisatie van boven af het beste kunt leiden. *Aanbevelingen*, *richtlijnen* en *principes* geven daarbij de organisatie als geheel vorm. Richtlijnen daarbij zijn: vooruitzien en plannen, organiseren, eenheid van bevel, coördineren en controleren.

De *humanrelationsbeweging* is de theorie die aandacht schonk aan de *menselijke kant* van arbeid en de factoren die prestaties van werknemers beïnvloeden. Aandacht voor werknemers ging een grotere rol spelen.

Het *revisionisme* benadrukt zowel de technische als de sociale organisatie, waarbij *democratisering* en *humanisering* van arbeid centraal staan. Likert koppelde de verschillende hiërarchische lagen in de organisatie via de *linkingpin*.

Bij de *stysteemtheorie* beschouwen we organisaties als open systemen die een wisselwerking met de omgeving hebben.

Bij de *contingentiebenadering* gaan we ervan uit dat geen standaardorganisatiestructuren en -managementopvattingen kunnen bestaan. Ze zijn altijd *situatiegebonden*.

### 13.2 Organisatiestructuren

Een *organigram* is een schematische weergave van afdelingen en zeggenschap.

Bij een *lijnorganisatie* staat boven elke werknemer een manager en zijn de taken logisch opgedeeld in afdelingen. Daar is eenheid van bevel. Bij *eenheid van bevel* heeft iedereen slechts één baas en het is dan ook duidelijk wie leiding geeft aan wie.

Een *lijn-staforganisatie* is een lijnorganisatie waaraan één of meer *stafafdelingen* zijn toegevoegd. Deze stafafdelingen hebben gespecialiseerde krachten.

De *taken van de staf* bestaat uit het voorbereiden van uitvoerend werk, voorlichting geven, adviseren, controleren, onderzoek en ontwikkeling.

*Bevelsbevoegdheid* in een lijn-staforganisatie: de lijnfunctionarissen mogen opdrachten geven, staffunctionarissen meestal niet. Een *functionele bevoegdheid* is als een staffunctionaris opdrachten op zijn vakgebied kan verstrekken aan een lijnfunctionaris.

Bij *projectorganisatie* wordt voor een bepaald project een team samengesteld van lijnleden en stafleden. Daardoor ontstaan snel *problemen* wat betreft de *bevelsbevoegdheid*.

Een *ententestructuur* is een horizontale structuur, gebaseerd op *nevenschikking* in plaats van onderschikking. Binnen het *individuele gebied* neemt de betreffende functionaris de besluiten. In het *collectieve gebied* zijn de beslissingen gezamenlijk.

### 13.3 Besluitvorming

Een *individueel besluit* wordt genomen door de bevoegde functionaris en een *gezamenlijk besluit* wordt genomen door een hele groep.

Bij *inspraak* kan iedereen zijn mening geven en de *beslisser moet* met die opvattingen rekening houden. Bij *medezeggenschap* hebben leden van de groep een *beslissende stem* in de besluitvorming.

*Besluitvorming* is een proces waarbij we een keuze maken uit alternatieven. Het *besluitvormingsproces* bestaat uit de fasen waarin we tot een besluit komen. Een onderwerp van besluitvorming kan gaan over probleemstelling of kansbenutting. Bij een *probleemstelling* is er een verschil tussen de werkelijke en de wenselijke situatie. Bij *kansbenutting* nemen we een besluit in het geval er sprake is van een onverwachte of onzekere situatie.

Bij besluitvorming is altijd sprake van meer *alternatieven* verzamelen, we kijken daarbij naar de haalbaarheid, gevolgen en belangrijkheid. Om een keuze te maken, kiezen we voor het *beste alternatief* en nemen het feitelijke besluit.

Met een *evaluatie* kunnen we achteraf analyseren hoe het eerdere besluit is uitgevallen. We kunnen volgens verschillende methodes een besluit nemen. Bij de *intuïtieve methode* besluiten we op gevoelsmatige, niet rationele gronden. Met de *ervaringsmethode* besluiten we op basis van ervaringen in soortgelijke situaties. Bij de *rationeel-systematische methode* besluiten we op grond van verstandelijke afweging en systematische keuze voor het beste alternatief.

### 13.4 Communicatie

*Formele communicatie*: alle communicatie binnen een organisatie die 'officieel' is vastgelegd en volgens *vaste lijnen en structuren* verloopt.

*Informele communicatie*: alle communicatie zonder vaste regels en structuren.

### 13.5 Verstoringen communicatie

*Referentiekader* is een manier waarop iemand tegen de wereld aankijkt.

*Ruis of verstoring* heeft een ongunstige beïnvloeding tijdens het transport van een boodschap. We kunnen onderscheid maken tussen *externe ruis* (oorzaak in de omgeving), *interne ruis* (oorzaak bij de zender of ontvanger). Het kan *non-intentionele ruis* (niet opzettelijke ruis) zijn en *intentionele ruis* (opzettelijk bedoelde ruis).

*Redundantie* is een al dan niet bewuste overtolligheid of overbodigheid, een 'teveel', in de communicatie.

*Cultuur* is het geheel van waarden, normen, gewoonten die zijn aangeleerd. *Interculturele miscommunicatie* ontstaat vaak door onwetendheid en onvoldoende kennis van de cultuur van de andere partij. Problemen ontstaan vaak uit de *verkeerde interpretatie* van lichaamstaal, persoonlijke ruimte en het gebruik van symbolen.