

## M&O in Balans, 7<sup>e</sup> druk, havo, Hoofdstuk 4 Organisaties en besluitvorming Samenvatting d.d. 30-12-2013

De belangrijkste historische ontwikkelingen/stromingen met betrekking tot organisaties zijn:

- *scientific management*, het doel is een efficiënte productie;
- *algemene managementtheorie*, nadruk op hoe een organisatie het best te leiden is;
- *human-relationsbeweging*, met aandacht voor de menselijke kant;
- *revisionisme*, nadruk op zowel de technische als de sociale organisatie, waarbij democratisering en humanisering van arbeid centraal staan;
- *systeemtheorie*, organisatie als open systeem met een wisselwerking met de omgeving;
- *contingentiebenadering*, organisatiestructuren en -managementopvattingen zijn altijd situatiegebonden.

Een *organigram* is een overzicht van de organisatiestructuur. Het doel van een organigram is: het duidelijk en schematisch weergeven van afdelingen en de zeggenschap, de leiding helpen om overzicht te houden, anderen inzicht geven in de organisatie.

Bij een *lijnorganisatie* is er eenheid van bevel. *Voordelen van een lijnorganisatie*: duidelijk en eenvoudig, bevoegdheden zijn goed afgebakend, taken en verantwoordelijkheden zijn duidelijk bepaald, beslissingen nemen gaat snel.

De *nadelen van een lijnorganisatie* zijn: gevaar voor bureaucratie, elke afdeling staat te veel op zichzelf, gebrek aan gespecialiseerd personeel, managers hebben zware verantwoordelijkheid met te veel taken, geringe flexibiliteit.

Een *lijn-staforganisatie* is een lijnorganisatie aangevuld met een staf van deskundigen.

De *taken van de staf* zijn: het voorbereiden van uitvoerende werkzaamheden, voorlichting geven, adviezen verschaffen aan het management, controlewerkzaamheden verrichten, onderzoek en productontwikkeling.

Lijnfunctionarissen mogen opdrachten geven (*bevelsbevoegdheid*) en staffunctionarissen meestal niet. Soms krijgt een staflid *functionele bevoegdheden*: een staffunctionaris kan dan een lijnfunctionaris opdragen hoe deze bepaalde werkzaamheden uit moet voeren.

*Voordelen van de lijn-staforganisatie*: eenheid van bevel, vakspecialisten, betere samenwerking verschillende afdelingen, lijnfunctionarissen worden ontlast door de staf.

*Nadelen van de lijn-staforganisatie*: staf te theoretisch, staf niet verantwoordelijk, staf wil te snel uitbreiden, staf heeft soms te veel bevoegdheden, staf- en lijnafdelingen te veel apart.

*Projectorganisatie*: organisatie waarbij de organisatie tijdelijk verschillende specialisten bij elkaar zet om een project te realiseren. De leden van een projectgroep hebben twee bazen: de projectleider en hun 'gewone' hiërarchische leider.

De *ententestructuur* is een horizontale structuur, gebaseerd op nevenschikking (dus naast elkaar) in plaats van onderschikking (onder elkaar).

*Besluitvorming* is een proces waarbij we een keuze maken uit alternatieven. Besluiten worden *individueel* of *gezamenlijk* genomen. *Inspraak* houdt in dat iedereen zijn mening kan geven en de beslisser moet met die opvattingen rekening houden. *Medezeggenschap*: de leden van de groep hebben een beslissende stem.

De *besluitvormingsfasen* zijn: 1 onderwerp vaststellen, 2 alternatieven verzamelen, 3 gevolgen per alternatief aangeven en 4 een keuze maken. Achteraf evalueren we het eerder genomen besluit. Dit is het analyseren van het besluit.

We kennen de volgende besluitvormingsregels: *eenmansbesluit*, *minderheidsbesluit*, *meerderheidsbesluit*, *unanimiteit*, *consensus* en *veto*.