

Mens en organisatie: Inhoudstafel

I) Inhoud van de hoorcolleges

A) 3 kerntaken van het management en 5 grote thema's

1) Verdelen taken en verantwoordelijkheden = **structuur**

2) Zorgen voor eenheid

(a) **Integratie**

(b) **Controle**

(c) **Motivatie**

3) Leren

B) Opbouw volgens leercyclus van Kolb

II) Introductie tot organiseren

A) Terminologie: organiseren/organisatie?

1) Definitie

2) Kenmerken

3) Voorbeeld

B) Organiseren → superieure resultaten

1) Waarom?

2) Hoe?

C) Risico's bij slecht organiseren

D) Componenten van een organisatie

1) Structurele componenten

(a) Basis structuur

(b) Procedures

2) Fundamentele processen

(a) Integratie

(b) Controle

(c) Motivatie

III) Structuur

A) Mechanistische organisatiekeuze

1) Oorsprong

2) Twee stromen

(a) Taylor: Scientific management

- Taylor als grondlegger
- Basisprincipes
- Voorbeeld
- Impact van Taylor

(b) Fayol: Klassieke managementtheorie

- Fayol als grondlegger

- Managementtaken
 - Managementprincipes
 - Autoriteit en verantwoordelijkheid moeten hand in hand gaan
- 3) Kenmerken van de mechanistische organisatiekeuze (3)
 - (a) Verdeling van de taken
 - (b) Verdeling van de verantwoordelijkheden
 - (c) Standaarden en tijdschema's
 - (d) Procedures
 - (e) Herkenbare kenmerken
 - 4) Voordelen van mechanistische organisatie
 - 5) Voordelen van de hiërarchie
 - 6) Nadelen van de mechanistische organisatie
- B) Organische organisatiekeuze
- 1) Opkomst contingentiegedachte
 - 2) Enkele contingentie-onderzoekers
 - (a) Burns & Stalker → invloed vd omgeving
 - (b) Joan Woodward → invloed vd technologische complexiteit
 - (c) Lawrence & Lorsch → differentiatie en integratie
 - 3) De contingentietheorie samengevat
 - 4) Sterke punten van de contingentiegedachte
 - 5) Zwakte punten van de contingentiegedachte
 - 6) Organische organisatiestructuren winnen aan belang omwille van
 - (a) Globalisering
 - (b) Hypercompetitie
 - (c) Nieuwe technologieën
 - (d) Kenniseconomie
 - (e) Sociale verantwoordelijkheid
 - 7) Kenmerken vd organische organisatiekeuze (vs mechanistische) samengevat

IV) Integratie

- A) Wat is integratie?
- B) Toenemende nood aan integratie
- C) Samenhang integratie en structuur (focus op 5 structuren)
 - 1) Coördinatiemechanismen, configuratie, organisatie-elementen
 - (a) Onderlinge afstemming, **adhocratie**, ondersteuning
 - Projectstructuur
 - matrixorganisatie
 - (b) Rechtstreeks toezicht, **eenvoudige structuur**, strategische top
 - (c) Standaardisatie van de arbeidsprocessen, **machineorganisatie**, technostructuur

- Manieren om integratie te verbeteren
- (d) Standaardisatie van bekwaamheden, **professionele bureaucratie**, operating core
- (e) Standaardisatie van resultaten, **divisiestructuur**, middle management

<https://www.nevi.nl/sites/default/files/kennisdocument/ORG-VERAM-kre-015-bl.pdf>

2) Sterktes en zwaktes van elke benadering

V) Controle

- A) Wat is controle?(2)
- B) 2 visies
 - 1) Bentham → controle via toezicht en onzekerheid
 - 2) Follett → controle via vertrouwen en participatie
- C) Controlestrategieën
 - 1) Persoonlijke en gecentraliseerde controle
 - 2) Bureaucratische controle
 - 3) Controle via elektronische surveillantie
 - 4) Output controle
 - 5) HRM controle
 - 6) Culturele controle
- D) Conventionele en nieuwe ideeën over controle
- E) Kritiek op conventionele ideeën over controle
- F) Kritiek op nieuwe ideeën over controle
- G) Contingentie factoren die de controle strategie bepalen

VI) Motivatie

- A) Wat is motivatie? (3)
- B) Motivatie in organisaties (3)
 - 1) Wat?
 - 2) Waarom relevant?
 - 3) Hoe motiveren?
 - 4) Belang vd Hawthorne studies
- C) Motivatietheorieën
 - 1) Menselijke behoeften → Inhoudstheorieën
 - (a) Maslow
 - (b) Erg theorie Alderfers
 - (c) Herzbergs Motivatie-hygiëne theorie
 - 2) Omgeving → omgevingstheorie
 - (a) Taakinhoud van Hackman & Oldham

<https://www.nevi.nl/sites/default/files/kennisdocument/ORG-LEID-kre-006-bl.pdf>

- 3) Individu → cognitieve theorieën
 - (a) Zelf-determinatietheory van Deci & Ryan
 - (b) Expectancy theory van Porter & Lawler
 - (c) Billijkheidstheorie van Adams

VII) Leren

- A) Belang van organisatie leren
- B) Wat is organisatielernen?
 - 1) Definitie
 - 2) Zowel het proces als de uitkomst
 - 3) Exploitation vs exploration
 - 4) Drie niveaus van organisatielernen
 - (a) Single-loop
 - (b) Double-loop
 - (c) Deutero of triple-loop leren
- C) Voorwaarden voor organisatielernen (2)
 - 1) Leiderschap
 - 2) Organisatie
 - (a) Communicatie
 - (b) Gecontroleerde autonomie
 - (c) Management van interne en externe grenzen
 - (d) Capaciteit om te leren
 - Transferability
 - Receptivity
 - Competence
 - Previous experience
 - 3) Kenniscreatie
 - (a) Tacit vs explicit knowledge
 - (b) SECI model
- D) Belemmeringen voor organisatie leren
 - 1) Gefragmenteerde gedachten structuur
 - 2) Groupthink:
http://www.psysr.org/about/pubs_resources/groupthink%20overview.htm
 - 3) Valkuilen voor radicale innovatie