

Orde of chaos?

Zit u ook wel eens te piekeren over de juiste opzet van uw organisatie? Vragen laten zich tegenwoordig niet oplossen met eenvoudige methoden uit traditionele managementboekjes. De klassieke benadering was veelal erg wetenschappelijk: met een rekenmachine werd de optimale organisatie uitgerekend. En wie het beste kon rekenen werd winnaar. Ook latere goeroes maakten het destijds wel erg gemakkelijk. Een beperkt aantal principes als 'iedere medewerker maar één baas', 'esprit de corps' en 'span of control' waren gegarandeerde sleutels tot succes. Perfecte orde met volledige controle met mathematische precisie was een heilig doel.

Het huidige management komt er tegenwoordig helaas niet zo makkelijk meer vanaf. Want een adequate organisatie is aangepast op de omgeving. Een snel veranderende omgeving dwingt tot kenteringen, zoals bijvoorbeeld van functionele naar projectmatige structuren. Een adequate organisatiestructuur is afgestemd op de voortbrengingsmethoden van producten of diensten. Dus als u een nieuwe technologie introduceert moet u uw organisatie herijken. En bovenal is een adequate organisatie afgestemd op de ondernemingsdoelen.

Dus waar vroeger een starre orde gerechtvaardigd was, is nu een passende chaos wellicht meer geschikt. Legt u uw organisatieopzet maar eens op de pijnbank! En kijk dan vooral breder dan uw eigen ondernemingsgrenzen. Want ook úw bedrijf is een onderdeel van een groter systeem. Welke structuur hebt u gekozen? Welke keuzes hanteerde u bij de indeling? Wie bewaakt en onderhoudt het primaire proces? Wie ondersteunt de organisatie als geheel? Hoe vindt afstemming plaats tussen de verschillende afdelingen? Via procedures, normen, door wederzijdse afhankelijkheid of door inmenging van een hogere chef? Waar zitten machtscentra binnen de organisatie en waarop is deze macht gebaseerd? Formele macht of gebaseerd op kennis of relaties? En dan natuurlijk de meest cruciale vragen: wordt het primaire proces voldoende ondersteund, kan uw organisatie voldoende snel inspelen op de veranderende omgeving en helpt deze orde u om uw ondernemingsdoelen te halen? U komt vast wel zaken tegen die uw onderneming hinderen. Wellicht had piekeren dus ook geen zin en was uw onderneming met een chaos beter af!

Peter Schuitmaker
BBO&F