



**5. Binnen kijken**  
**> Organisationskunde**  
**Middle management**



# Programma

- Organogram
- Formele en informele structuren
- Organisatieontwerp
- 7S-model
- ESH-model
- DOR-model
- Intervisie



Organisatie (intern)  
analyseren

Waarom  
zouden we  
dit doen?





Systemisch  
naar  
organisaties  
kijken



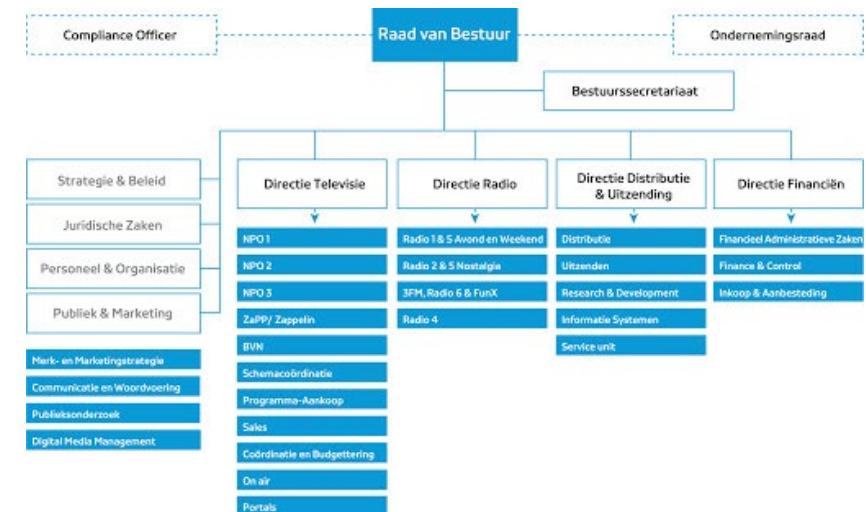
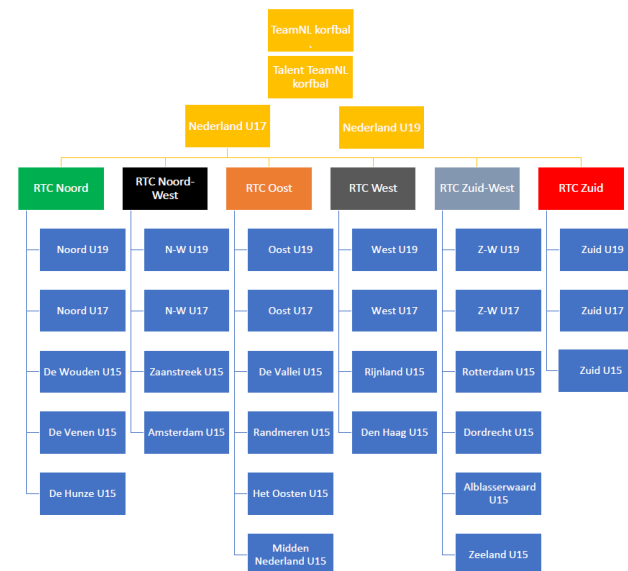
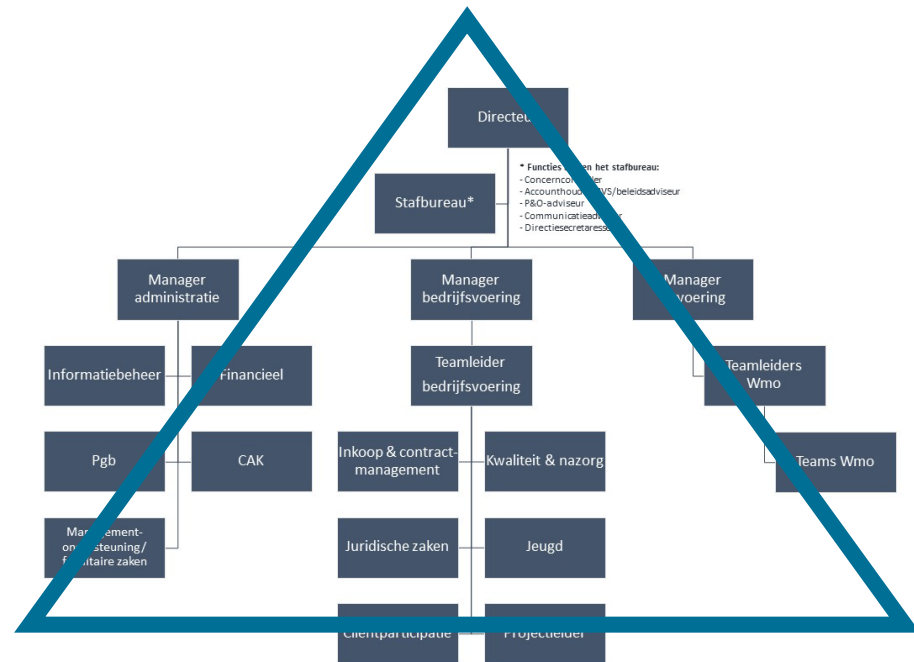
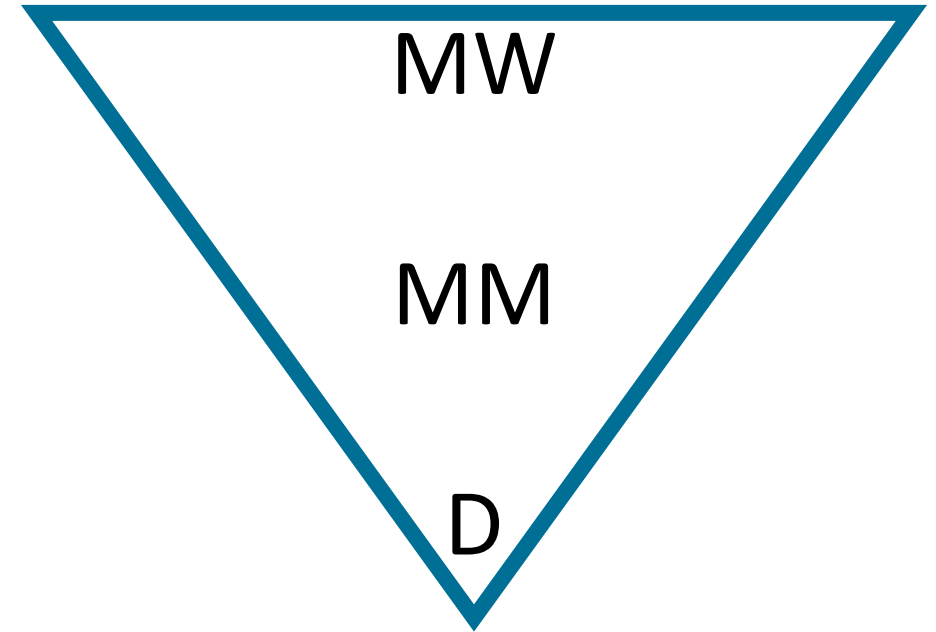
A silhouette of a family (a woman with a backpack, a child in a stroller, another child, and a man with a suitcase) stands in front of a large window at an airport. An airplane is flying in the sky outside. The scene is brightly lit, creating a high-contrast silhouette effect.

**Organisatiestructuur  
≠ organogram**

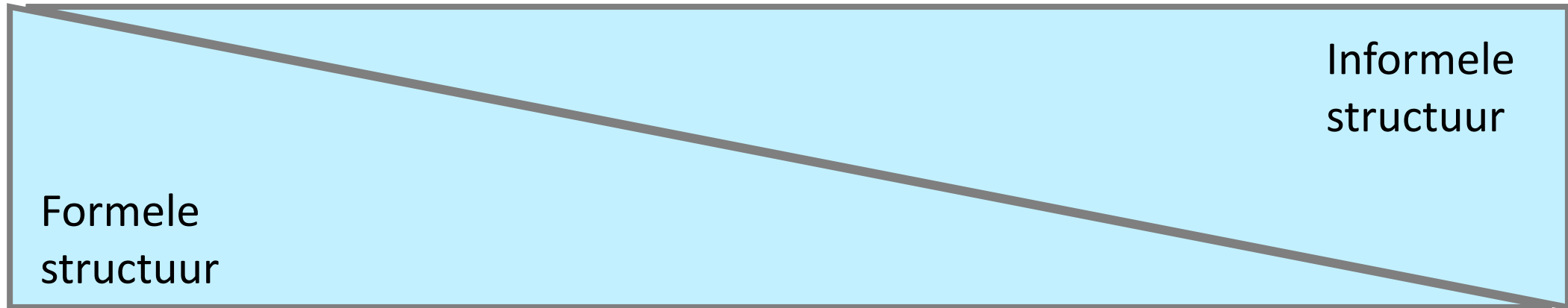
**Wat verstaan we onder een  
organisatiestructuur?**

# Wat is de waarde van een organogram?

- Alleen van waarde met taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden
- Behoefte aan ordening
- Behoefte aan hiërarchie
  - Evolutionair: overleven
  - Verantwoordelijkheden



# Formele en informele structuur



In een bureaucratische organisatie is sprake van een traditionele structuur waarin alle taken vastgesteld zijn en gepositioneerd in officiële machtsverhoudingen van opdrachtverstrekking en controle

In een hybride organisatie vult de informele organisatie de formele hiërarchie aan waar deze tekortschiet op basis van tijdelijke verbanden en voortdurende herpositionering

In een community is er sprake van een informele structuur op basis van gedeelde identiteit en doelstellingen, en individuele talenten en voorkeuren



# Formele en informele structuur

Ontwikkelrichting



Informele  
structuur

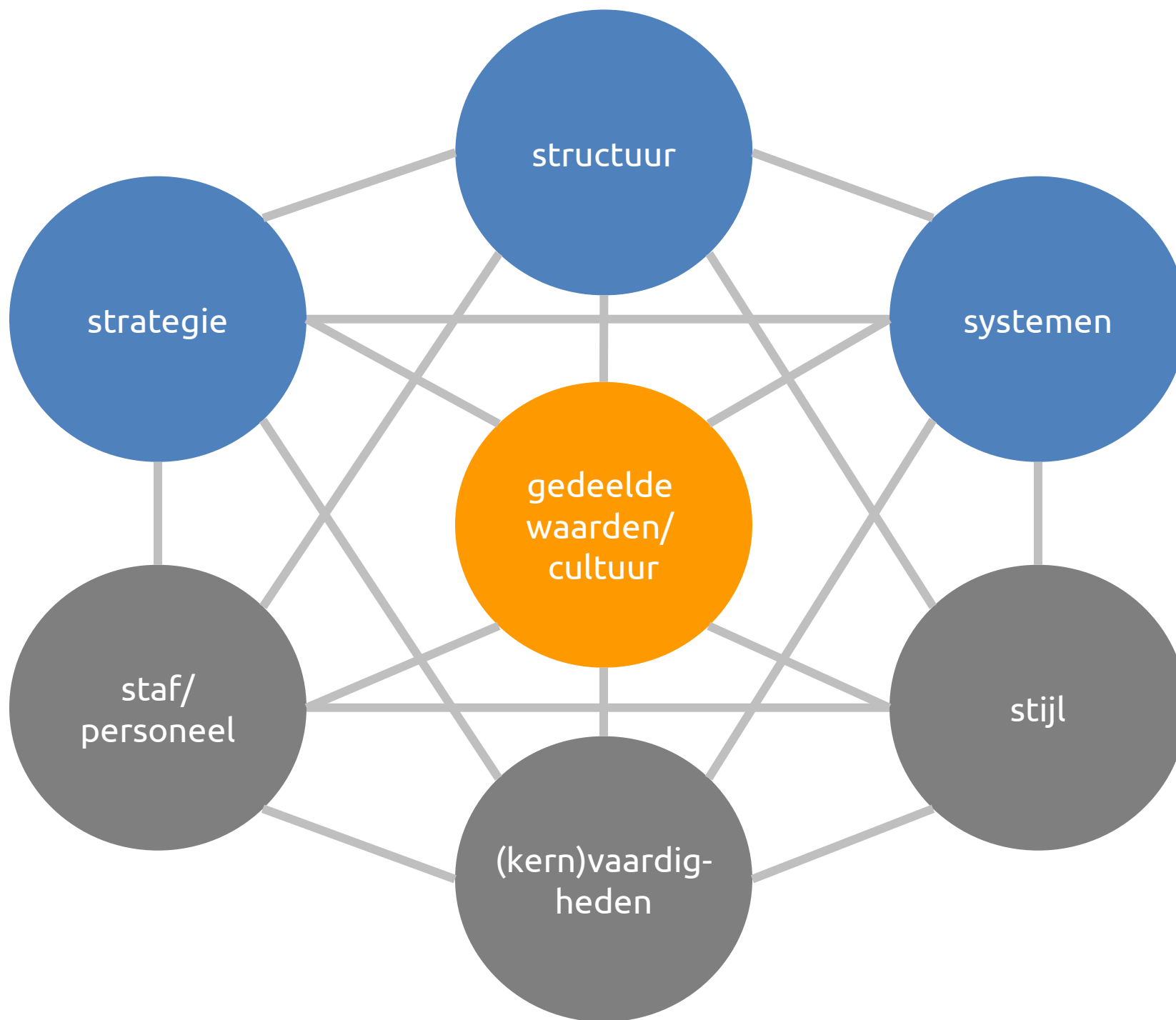


Olifantenpaadjes

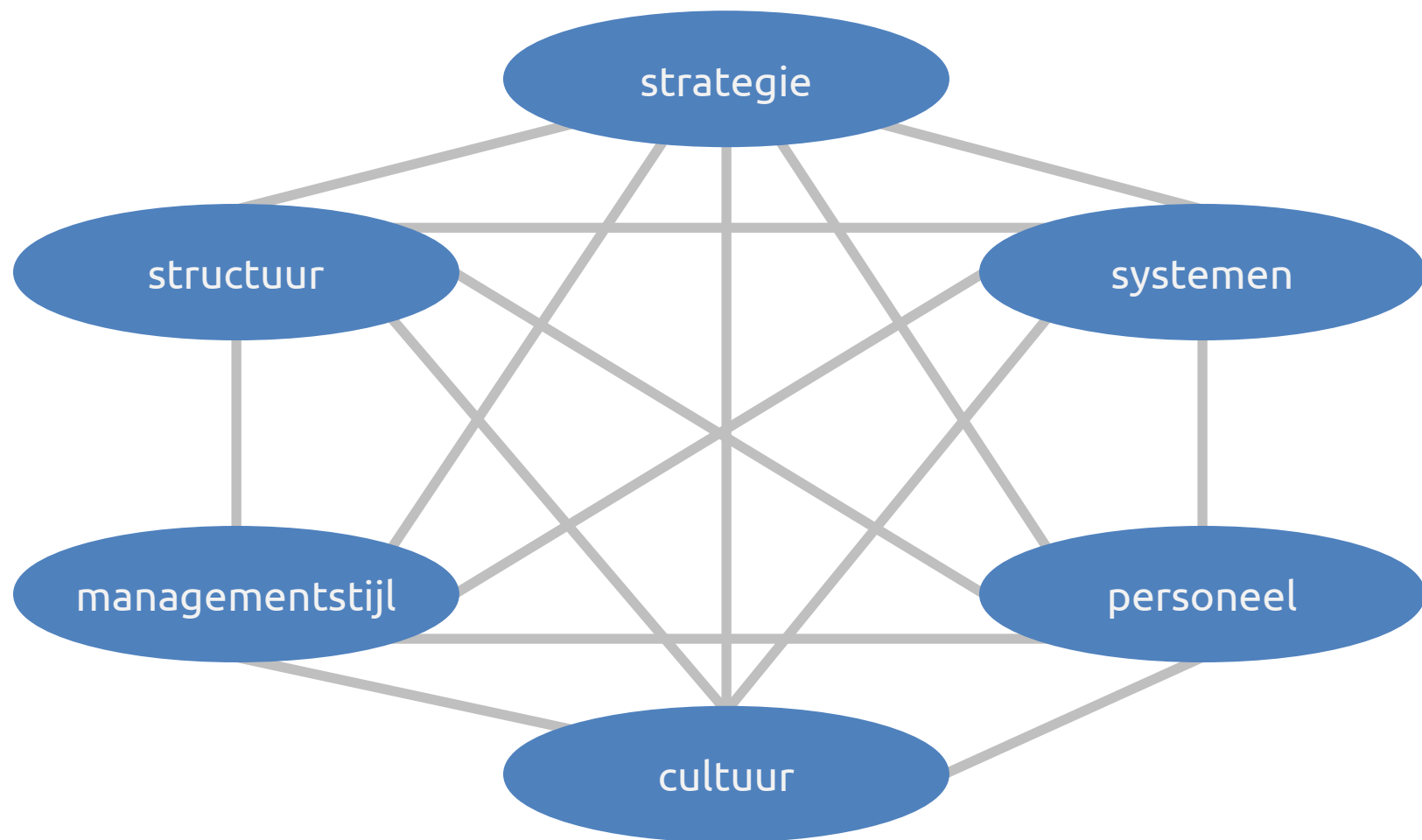


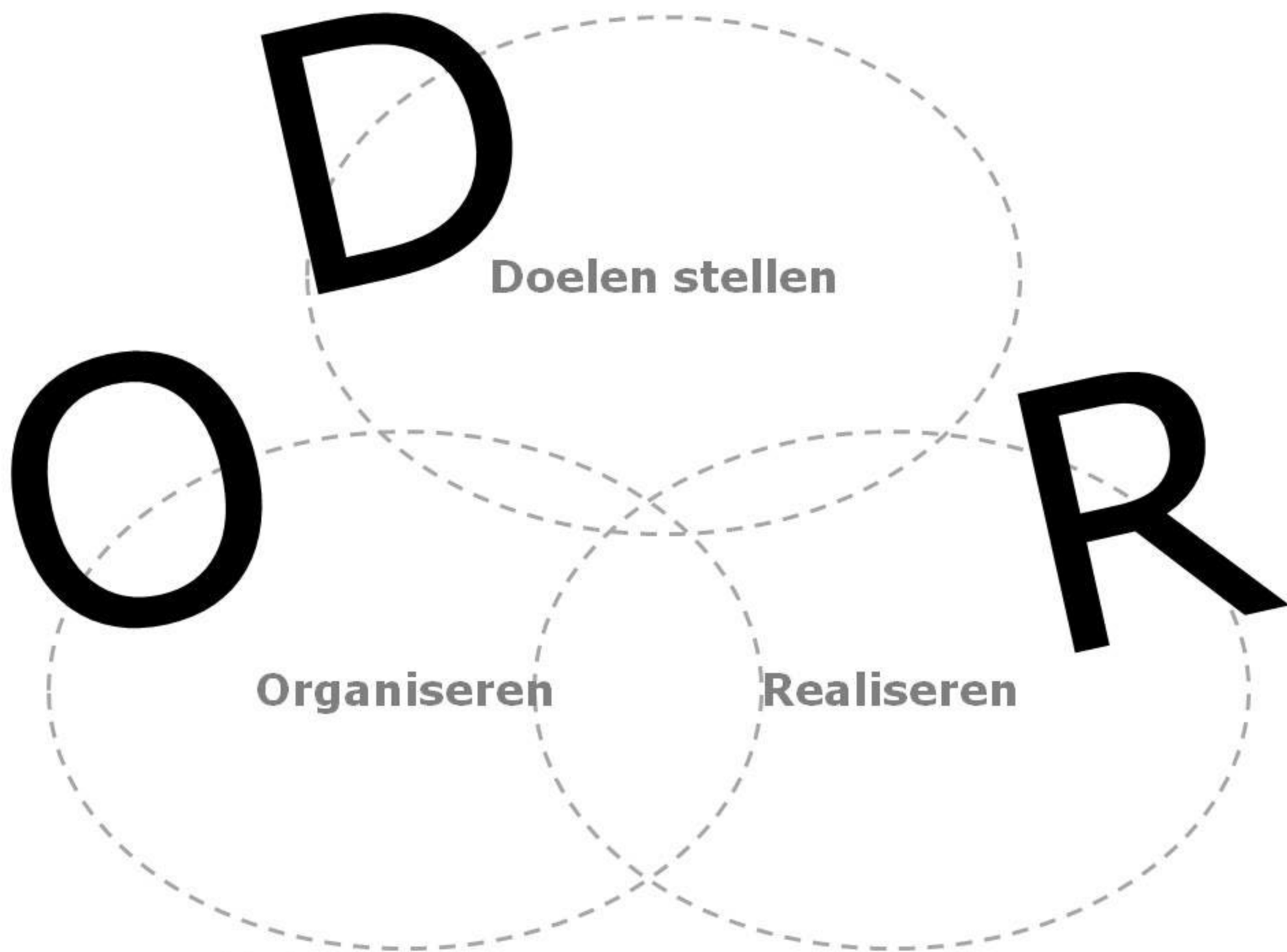
# Bewust ontwerpproces

- Structuur 'is nu eenmaal zo gegroeid'
  - Mensen gaan hun eigen gang
  - Structuur past niet bij doelstellingen van de organisatie
  - Structuur past niet bij capaciteiten van leidinggevenden en medewerkers
  - Het roept verwarring op bij mensen
- In een goede structuur zitten de besluitvormingsprocessen ingebakken
  - Micro-besluitvorming
  - Macro-besluitvorming







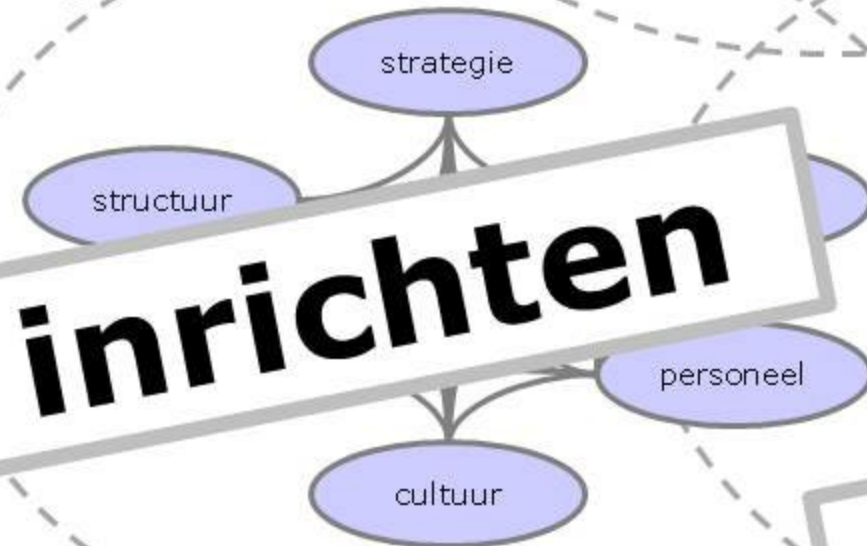




# richten

- Doelen stellen**
- missie en visie
  - doelstellingen

## Organiseren



# inrichten

## Realiseren

- kwaliteit t/m planning
- research t/m

# verrichten