



BLOK 2:
I EDEREEN
OP DE
JUISTE PLEK

- ✓ Hoe richt ik mijn organisatie in?
- ✓ Excellent worden én blijven
- ✓ Van productfocus naar klant en proces



Henry Mintzberg:

*"Strategie
is niet het resultaat
van planning,
maar het vertrekpunt.
We denken om te
handelen,
maar we handelen
ook om te kunnen
denken."*

Henry Mintzberg



GOEROE

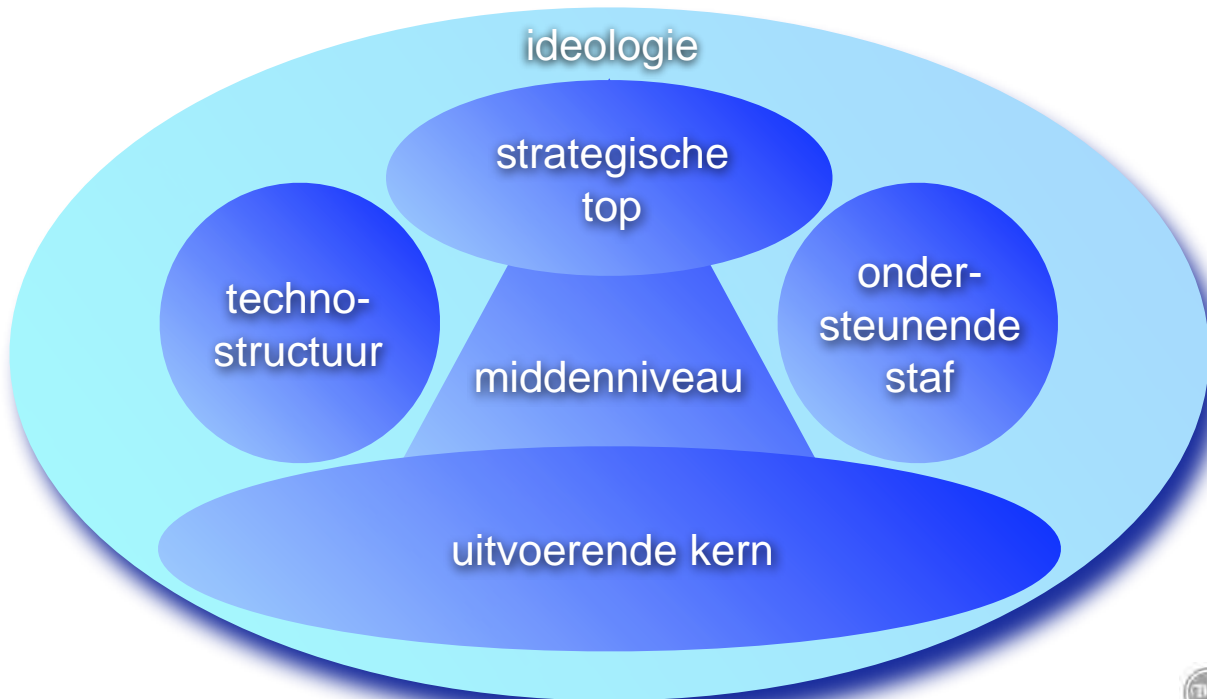
PASPOORT

- Geboren in 1939 in Canada. Studeerde aan McGill University, Montreal. Promoveerde aan Sloan School of Management (MIT). Nu hoogleraar management studies aan McGill.
Brak door met onderzoek naar dagelijks gedrag van managers, gepubliceerd in *The Nature of Managerial Work* in 1973.
- Oprichter van nieuwe internationale praktijkopleiding voor managers.



HENRY
MINTZBERG

Henry Mintzberg



Henry Mintzberg

ZES COÖRDINATIEMECHANISMEN

1. Onderlinge afstemming
2. Rechtstreeks toezicht
3. Standaardisatie van werkzaamheden
4. Standaardisatie van resultaten
5. Standaardisatie van bekwaamheden en kennis
6. Standaardisatie van normen

Henry Mintzberg

ZEVEN ORGANISATIETYPEN

1. Ondernemersorganisatie / Eenvoudige structuur
2. Machineorganisatie / Machinebureaucratie
3. Professionele organisatie
4. Gediversificeerde organisatie / Divisiestructuur
5. Innovatieve organisatie / Adhocratie
6. Zendingsorganisatie
7. Politieke organisatie



L.o.t.R.



Henry Mintzberg

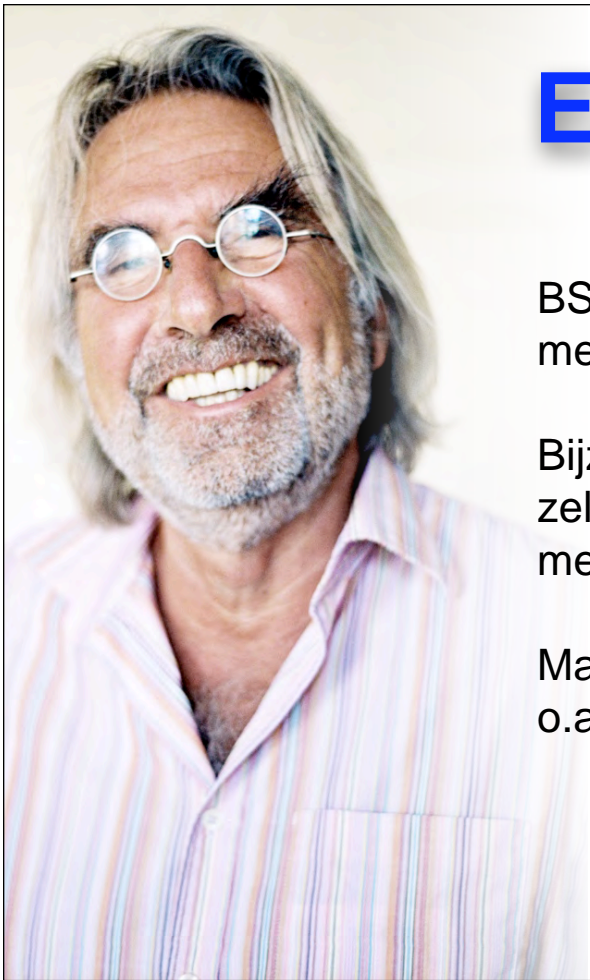
DRIE ERGERNISSEN...

1. Het agressieve korte-termijnbeleid van veel bedrijven
2. MBA's 😊
3. De macht van de machinebureaucratie



Indianenverhaal





Eckart Wintzen

BSO: in 20 jaar gegroeid tot 6.000+ mensen in 20+ landen

Bijzondere organisatievorm: volledig zelfstandige cellen van maximaal 50 medewerkers

Maar wél: strenge spelregels voor o.a. huisstijl en financiële rapportage



Michael Hammer:

"Reengineering is geen mode uit de jaren '90... Maar een fundamentele verandering die alle bedrijven in de komende eeuw zullen moeten doormaken."

Michael Hammer



PASPOORT

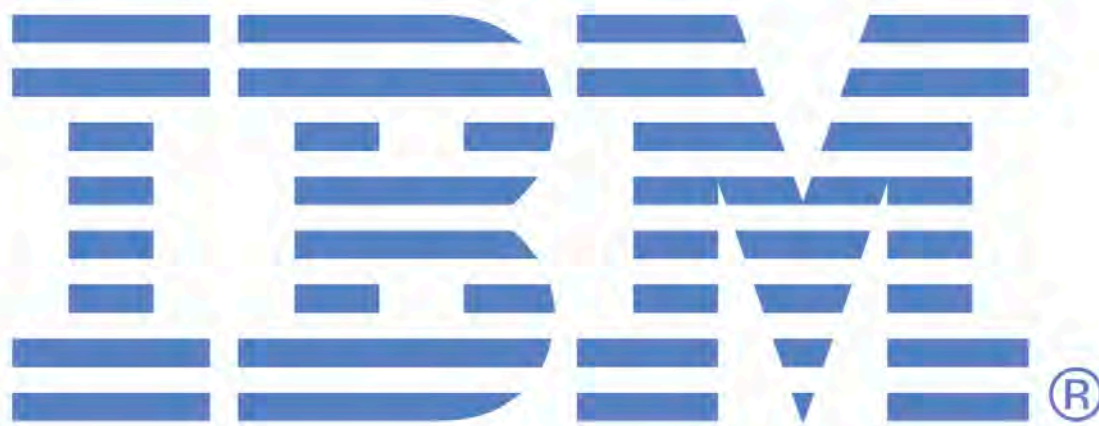
- Geboren in 1948.
- Studeerde en doceerde aan het Massachusetts Institute of Technology (MIT).
- Doorbraak in 1990. Harvard Business Review: Reengineering Work: Don't Automate, Obliterate.
Reengineering the Corporation (De bijl aan de wortel): twee miljoen exemplaren verkocht in 30 verschillende vertalingen.
- Overleden in 2008.

GOEROE



Opdracht 3: u en uw collega's





Michael Hammer

REENGINEERING

- "Opnieuw beginnen."
- "Het fundamenteel opnieuw bedenken en radicaal herontwerpen van bedrijfsprocessen, met als doel dramatische verbeteringen te realiseren op de belangrijkste prestatie-indicatoren, zoals kosten, kwaliteit, snelheid en service."



Michael Hammer

Marketing

Sales

Services

Back Office



Michael Hammer

Marketing - Sales - Services - Back Office - Klanten

Marketing - Sales - Services - Back Office - Klanten

Marketing - Sales - Services - Back Office - Klanten





Dutch Water Dreams

Michael Hammer

REENGINEERING KENMERKEN

1. Meerdere banen combineren tot één
2. Medewerkers gaan zélf beslissen
3. De natuurlijke volgorde van dingen
4. Meerdere versies van processen
5. Werk op de meest logische plaats doen
6. Minder checks en controles
7. Minder overleg
8. Case managers aanstellen
9. Mix tussen centraal en decentraal



Michael Hammer

ANDERS WERKEN...

1. Medewerkers: case teams, case workers
2. Management: procesbegeleiders en coaches
3. Loopbaan: van positie naar waarde



Opdracht 3: u en uw collega's





Tom Peters:

"De meeste innovaties komen niet uit onderzoek, maar van mensen die on-ge-lo-fe-lijk pissig zijn over hoe het nu is!"

Tom Peters



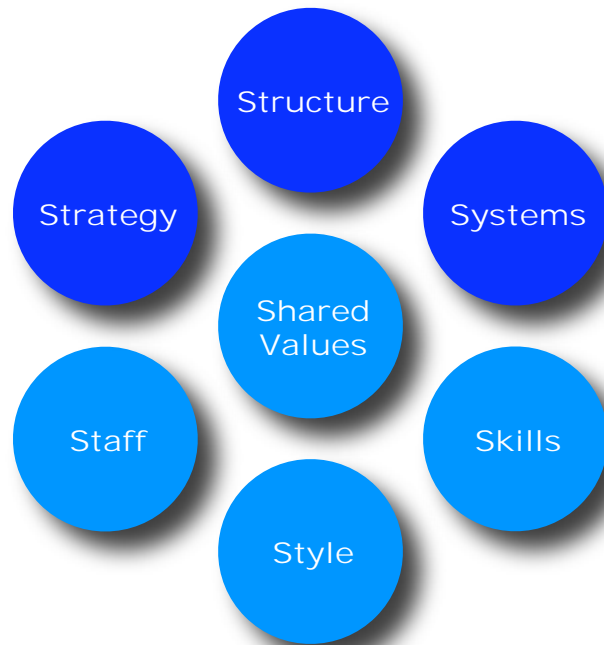
PASPOORT

- Geboren in 1942 in Baltimore. Studeerde civiele techniek aan Cornell. Marine-luitenant in Vietnam. Promoveerde aan Stanford in organisatie-gedrag.
- Publiceerde in 1982 samen met Bob Waterman *In Search of Excellence*, één van de bestverkochte managementboeken ooit.
- Schrijft, adviseert en spreekt sindsdien wereldwijd over management, ondernemerschap en innovatie.

GOEROE



Tom Peters



Opdracht 4: rapportcijfers



Tom Peters

EXCELLENTIE: ACHT BASISPRINCIPES

1. Een voorkeur voor actie
2. Dicht bij de klant
3. Ruimte voor autonomie en ondernemerschap
4. Productiviteit door middel van mensen
5. Gedreven door praktische waarden
6. Schoenmaker, blijf bij je leest
7. Simpele vorm, kleine staf
8. Tegelijk los en vast werken



Opdracht 4: rapportcijfers



Tom Peters

EXCELLENT BLIJVEN

1. De buitenwereld naar binnen halen
2. Horizontaal organiseren. Klanten één totaalervaring bieden.
3. Ondernemerschap stimuleren in kleine zelfstandige taakgroepen of échte dochterondernemingen.



Tom Peters

Strategische Top

Middelmanagement

Uitvoerende Kern

Retail - Internet - Printmedia - Telefoon - Vertegenwoordigers - Etc.



Tom Peters



Fred Luthans

PSYCHOLOGISCH KAPITAAL

1. Zelfvertrouwen
2. Hoop
3. Optimisme
4. Veerkracht



Opdracht 5: tentamen in twee minuten



Ben Tiggelaar

DRIE ORGANISATIETIPS

1. Mintzberg: werk 'adhocratisch'
2. Hammer: begin regelmatig weer eens met een leeg vel papier
3. Peters: elke week één medewerker, één klant, één verbetering

