



De zoektocht naar de juiste organisatievorm

Sinds jaar en dag vragen managers en organisatiewetenschappers zich af of er een ideale organisatie bestaat en zo ja hoe deze er dan uitziet. In de jaren zestig en zeventig maakten veel ondernemingen nog slingerbewegingen tussen functionele, divisieachtige en matrixachtige organisatievormen. Zoals Chandler aangaf was dit om, uitgaande van de organisatiestrategie, een evenwicht te vinden tussen zaken als productfocus, klantfocus, geografische behoeften en functies die nodig zijn om goederen of diensten voort te brengen. De jaren tachtig kenmerkten zich onder meer door (hernieuwde) aandacht voor de 'business unit'-organisatie (zie onder meer Wissema, 1987). De jaren negentig lieten weer nieuwe organisatievormen zien. Zo introduceerde Quinn (1992) het onderscheid tussen de 'starbust', de clusterorganisatie (Quinn Mills, 1991), de netwerkorganisatie en de interne marktorganisatie. We zagen bovendien de lerende organisatie verschijnen, de modulaire organisatie, de virtuele onderneming, de celstructuur van de onlangs overleden Eckart Wintzen, en ga zo maar door.

Snelle veranderingen op allerlei gebieden – denk aan de globalisering, de individualisering van de vraag naar arbeid en producten/diensten, de groter wordende innovatiedrang, de hyperconcurrentie, de schaalverkleining in sommige sectoren en de schaalvergroting in andere, enzovoort – alsook de daarmee gepaard gaande onzekerheden creëren voortdurend niet alleen behoeften *aan*, maar ook kansen *voor* nieuwe organisatievormen. Veel van de nieuwe paradigma's hebben als premisse dat flexibele organisaties nodig zijn die met voortdurende veranderingen kunnen omgaan en problemen kunnen oplossen door gecoördineerde zelforganiserende processen. In dit verband kan ook gewezen worden op zeer recent onderzoek van het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA), waarin een sterke daling van het aantal leidinggevende functies naar voren komt. Onder meer ontwikkelingen op het gebied van ICT en ondersteuning vanuit zelfsturende teams zouden ervoor hebben gezorgd dat mensen op de werkvloer tegenwoordig een hoop problemen kunnen oplossen zonder daarvoor een leidinggevende te raadplegen.

Waar in het vorige nummer Strikwerda de multidimensionale organisatie presenteerde als alternatief voor de 'business unit'-organisatie, is er in dit nummer aandacht voor (nieuwe invullingen van) de volgende organisatievormen: de netwerkorganisatie, de professionele organisatie en de ambidextere organisatie. Bryan, Matson en Weiss laten zien hoe de voordelen van informele netwerken kunnen worden benut bij het creëren van formele netwerkorganisaties. Wanrooy probeert in zijn bijdrage het begrippenkader rond het diffuse begrip 'professionele organisatie' op orde te brengen, en doet een voorstel voor een type-indeling van organisaties met professionals. Assen, Van den Berg en Wobben beschrijven de kenmerken van de ambidextere organisatie, de 'ultieme organisatievorm' voor het gelijktijdig en op dezelfde plaats organiseren van zowel exploitatie als exploratie.

Om een evenwicht te vinden tussen interne en externe krachten en ervoor te zorgen dat interne en externe stakeholders aan hun trekken komen, experimenteren ondernemingsleiders meer of minder met organisatievormen. Ze ontwerpen en herontwerpen organisaties, als aanpassingen op de meer traditionele bureaucratische vormen, of geïnspireerd door nieuwe vormen. Ze doen dat veelal op basis van vroegere ervaringen, imitatie, intuïtie, of persoonlijke voorkeuren en verwachtingen. Wellicht kunnen de inzichten gepresenteerd in de bijdragen aan dit nummer, gevoegd bij die in bijdragen uit vorige nummers, een handje helpen in dit haast continue proces van zoeken en creëren.

Peter Schramade