

## Boekbespreking

Prof. Dr. G.R. Eyzenga

**Trends in management; een inleiding in de problematiek van de hedendaagse organisatiekunde.**

Wolters-Noordhoff, Groningen, 1987,  
211 pagina's,  
Prijs f 49,50

en bijbehorende

**Studiehandleiding bij Trends in management,**

62 pagina's,  
Prijs f 18,-

De auteur heeft zich met deze bundel tot doel gesteld eerstejaars studenten HBO en WO in de bedrijfswetenschappen te interesseren in het vak organisatiekunde. Hij gaat hierbij uit van de dynamiek die het vak organisatiekunde in zich draagt. Het veranderingstempo en de pluriformiteit van de theorieën en toepassingen waaraan de toeleverende basisdisciplines onderhevig zijn alsook de modegevoeligheid van de te behandelen onderwerpen vinden hun weerslag in de organisatiekunde. Bovendien heeft de organisatiekunde, volgens Eyzenga, getoond een volwassen vak te zijn door in voor- en tegenspoed een antwoord te weten op de noden van de praktijk.

In de eerste twee hoofdstukken wordt een aantal toekomstige ontwikkelingen ('trends') geschetst waardoor de onderwerpen die aan bod komen niet alleen met elkaar in verband worden gebracht maar ook over de grenzen van het vakgebied heen getild worden hetgeen de stof heel boeiend maakt.

In hoofdstuk één wordt een aantal basisbegrippen toegelicht zoals organisatie en organiseren van samenwerking. Er wordt vervolgens ingegaan op de vragen: 'Wat wil organisatiekunde nu?' en 'wat is de relatieve positie van organisatiekunde te midden van andere organisatiewetenschappen?'. Hoofdstuk twee benadrukt de dynamiek waaraan de organisatie voortdurend onderhevig is door middel van de beschrijving van ontwikkelingen in de interne en externe omgeving. Er wordt vervolgens een aantal trends genoemd die, mede door de technologische innovaties en het gevolg van de

cultuurtransformatie in het denken over ondernemen, ontwikkeld zijn zoals internationalisering en protectionisme. Een en ander leidt tot een expansie in het strategisch operatiegebied van ondernemingen die zich bewegen op het internationale vlak.

Sommige van de behandelde trends in de interne omgeving van de onderneming zijn door middel van trefwoorden weer te geven: afname diversificatie, afbouw stafafdelingen, invoering resultaten-afhankelijke beloning, gebruik van voornamelijk specialistische hoofdarbeid, opkomst van netwerk-organisaties, kwaliteitsbewustzijn, flexibiliteit en de wil om te excelleren.

Hoofdstuk twee doet sterk denken aan het boek 'Megatrends' van Naisbitt en 'In search for excellence' van Peters en Waterman (waar- aan ook gerefereerd wordt). Het hoofdstuk wordt afgesloten met de conclusie dat we nog midden in een transformatie van managen van organisaties en het denken daarover verkeren die tendeert van 'blueprint' naar 'energy' management.

De vervolghoofdstukken zijn meer theoretisch van aard.

In hoofdstuk drie worden de bestaande structuurvormen van bedrijfsorganisaties geïventariseerd. Samenvattend wordt gesteld dat door een combinatie van factoren als emancipatie van de werknemer, technologische innovatie, informatisering en professionalisering een voortgaande trend naar deconcentratie, decentralisatie en kleinschaligheid optreedt en ook behoefte aan deregulering en intern ondernemerschap.

Doordat de traditionele organisatiestructuur (lijnstructuur plus varianten) niet adequaat blijkt te reageren op complexe probleemsituaties, ontwikkelde men de projecten- en de matrixorganisatie en de bijbehorende nieuwe trend in management. Zo ontstaat een organisatiebeeld van probleemgebonden taakgroepen op multi- of interdisciplinaire basis.

Verder wordt er een uitstapje gemaakt naar de eilandenstructuur van de professionele organisatie.

De inhoud van het structuurbegrip wordt in hoofdstuk vier gekoppeld aan het mechanistische en organische organisatiebeeld.

Daarbij wordt een achttal 'management by' methoden en -technieken aan de hand van de

bijhorende organisatie- en mensbeelden beschreven. Hierbij is de uitgangssituatie er één van groei en expansie. In de jaren zeventig en tachtig zijn echter ook krimp- en afbouwsituaties reëel. Vandaar dat er management in kritieke veranderingsituaties aan toegevoegd is. Verder komen leiderschapstaken, -rollen, -stijlen en theorieën aan de orde.

In hoofdstuk vijf gaat de auteur allereerst in op de interactie tussen organisatiekunde en organisatie-theorieën waarbij hij stelt dat organisatiekunde een technologische praktijkwetenschap is die uit verschillende aangeleverde mono-aspectbenaderingen een theoretisch netwerk probeert op te bouwen, maar ook aanzetten geeft tot samenwerking tussen de monodisciplines om tot een integrale organisatie-theorie te komen.

Deze problematiek alsook de introductie van begrippen als paradigma, metafoer en het aangeven van de (on)mogelijkheden van modellen en het werken hiermee, zijn zaken die men zelden aantreft in 'inleidende' bundels maar daardoor zeker niet minder belangrijk zijn.

Aan de hand van enkele (trendgevoelige) criteria worden de belangrijkste en gebruikelijke organisatie-theorieën op chronologische wijze gepresenteerd. Het geheel van theoretische denkrichtingen wordt gecompleteerd met de coalitiebenadering die nu, volgens Eyzenga, actueel is en nog aan kracht zal winnen omdat in de informatiemaatschappij steeds meer (deskundigheids-) professionalisme zal ontstaan dat een eigen gesloten machtspositie vormt. Het hoofdstuk wordt afgesloten met de beschrijving van enkele trends die met betrekking tot de organisatie-theorie te signaleren zijn.

In het laatste hoofdstuk komt organisatie-ontwikkeling aan bod. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen een spontane, natuurlijke ontwikkeling en een gestuurde, planmatige ontwikkeling. De laatste wordt nader toegelicht.

Eyzenga laat in zijn boek een groot aantal onderwerpen, begrippen en theorieën (als een geïntegreerd geheel) de revue passeren die aan de hand van onderzoeksresultaten en voorbeelden worden toegelicht.

Met de keuze van onderwerpen en voorbeelden wordt het dynamische en modegevoelige karakter van het vak nog eens onderstreept. Aan de hand van de 'trends' en de 'up to date' voorbeelden wordt de lezer zo bewust gemaakt van het feit dat de maatschappij in een hoog tempo

evolueert en dat de theorie hierop (zal moeten) aansluit(en).

Deze tijdsgevoeligheid houdt echter het gevaar in dat de stof en dus de bundel snel gedaeterd zal zijn. De auteur concludeert zelf terecht: 'ook trends zijn trendgevoelig'.

Het is aan te bevelen om de hoofdstukken niet geïsoleerd van elkaar te bestuderen omdat enkele onderwerpen en begrippen anders onvolledig behandeld worden.

De verklarende woordenlijst, het register in de bundel en de apart toegevoegde studiehandleiding vergemakkelijken de toegankelijkheid en zo de bestudering van de stof in hoge mate.

Samenvattend mag gesteld worden dat dit boek een waardevolle aanwinst is voor het inleidende onderwijs over organisatie en management. De belangrijkste items worden vrij volledig onder de loep genomen. Dit gebeurt op een aantrekkelijke en dynamische wijze. De directe en zakelijke manier van schrijven en de vele actuele voorbeelden maken de bundel prettig leesbaar.

De auteur heeft zich, zoals gezegd, tot doel gesteld het enthousiasme van eerstejaars studenten (en practici) op te wekken. Hij zal hierin zeer waarschijnlijk slagen.

*Mw. Drs. H.J.P. Derks*