

Inhoud

- 1 Organisatie en management 1**
 - 1.1 Wat is een organisatie? 2
 - 1.2 Organisatie, bedrijf en onderneming 2
 - 1.3 De term en het vak management 3
 - 1.4 Bedrijfsprocessen 6
 - 1.5 Samenvatting 10
 - 1.6 Kernbegrippen 11
 - 1.7 Zelftoets 12

- 2 De omgeving van organisaties 15**
 - 2.1 Directe omgeving 16
 - 2.2 Indirecte omgeving 18
 - 2.3 Wisselwerking organisatie en omgeving 19
 - 2.4 Wetgeving en haar invloed op organisaties 27
 - 2.5 Samenvatting 29
 - 2.6 Kernbegrippen 31
 - 2.7 Zelftoets 33

- 3 Rechtsvormen 37**
 - 3.1 De keuze van een rechtsvorm 38
 - 3.2 Rechtsvormen zonder rechtspersoonlijkheid 41
 - 3.3 Rechtsvormen met rechtspersoonlijkheid 46
 - 3.4 Samenvatting 52
 - 3.5 Kernbegrippen 55
 - 3.6 Zelftoets 57

- 4 Hoofdtypen van organisaties 61**
 - 4.1 Indeling organisaties in hoofdtypen 62
 - 4.2 Bedrijfskolom 67
 - 4.3 Karakteristieke bewegingen in de bedrijfskolom 70
 - 4.4 Samenvatting 75
 - 4.5 Kernbegrippen 76
 - 4.6 Zelftoets 80

- 5 Bestuur, doelstellingen en bestuurscyclus 85**
 - 5.1 Strategieformulering 86
 - 5.2 Fasen van bestuurscyclus 87
 - 5.3 Soorten doelstellingen 90

- 5.4 Taken op verschillende managementniveaus 96
- 5.5 Rationeel besluitvormingsproces 97
- 5.6 Productlevenscyclus en BCG-matrix 101
- 5.7 Strategieformulering en SWOT-analyse 104
- 5.8 Samenvatting 106
- 5.9 Kernbegrippen 108
- 5.10 Zelftoets 109

- 6 Planning en procesbeheersing 113**
- 6.1 Betekenis van een goede planning 114
- 6.2 Indeling planning 117
- 6.3 Hulpmiddelen bij plannen 120
- 6.4 Procesbeheersing 126
- 6.5 Samenvatting 128
- 6.6 Kernbegrippen 130
- 6.7 Zelftoets 132

- 7 Taakverdeling en functievorming 137**
- 7.1 Taakverdeling 138
- 7.2 Motieven voor taakontwerp 140
- 7.3 Taakverdeling op hetzelfde hiërarchische niveau 142
- 7.4 Functievorming 150
- 7.5 Taakverdeling op verschillende hiërarchische niveaus 151
- 7.6 Delegeren 152
- 7.7 Omspanningsvermogen en spanwijdte 153
- 7.8 Samenvatting 155
- 7.9 Kernbegrippen 157
- 7.10 Zelftoets 159

- 8 Organisatiestructuur en organisatieschema 163**
- 8.1 Formele en informele relaties 164
- 8.2 Hiërarchie in organisaties 165
- 8.3 Relatievormen 167
- 8.4 Lijnorganisatie en eenheid van bevel 169
- 8.5 Lijn-staforganisatie 170
- 8.6 Functionele relatie en eenheid van leiding 172
- 8.7 Projectorganisatie 174
- 8.8 Organisatiestructuur 176
- 8.9 Organisatieschema 176
- 8.10 Steile en platte organisaties 178
- 8.11 Samenvatting 180
- 8.12 Kernbegrippen 182
- 8.13 Zelftoets 185

- 9 Communicatieproces 191**
 - 9.1 Inhoud en onderdelen van het communicatieproces 192
 - 9.2 Communicatievormen 195
 - 9.3 Vormen van mondelinge communicatie 199
 - 9.4 Vormen van schriftelijke communicatie 202
 - 9.5 Agenda, convocatie en vergadertypen 205
 - 9.6 Taken van de voorzitter 207
 - 9.7 Mogelijkheden van besluitvorming 209
 - 9.8 Samenvatting 210
 - 9.9 Kernbegrippen 214
 - 9.10 Zelftoets 216

- 10 Personeelsbeleid 221**
 - 10.1 Personele werving en selectie 222
 - 10.2 Opbouw van personeelsadvertentie 224
 - 10.3 Belang en inhoud van de arbeidsovereenkomst 228
 - 10.4 Ziekteverzuim 232
 - 10.5 Rangorde in behoeften en motivatie 236
 - 10.6 Werkstructurering 241
 - 10.7 Loonstelsels 243
 - 10.8 Gesprekken met medewerkers 248
 - 10.9 Samenvatting 251
 - 10.10 Kernbegrippen 255
 - 10.11 Zelftoets 257

- 11 Stijlen van leidinggeven 263**
 - 11.1 Noodzaak van leidinggeven 264
 - 11.2 Leiderschapsstijlen 265
 - 11.3 Kenmerken van leiderschapsstijlen 266
 - 11.4 Betekenis van delegeren bij leidinggeven 267
 - 11.5 Theorieën over leiderschap 268
 - 11.6 Samenvatting 272
 - 11.7 Kernbegrippen 274
 - 11.8 Zelftoets 276

- 12 Marketing en commerciële functie 279**
 - 12.1 Historische ontwikkeling 280
 - 12.2 Elementaire begrippen 281
 - 12.3 Markt en marktvormen 286
 - 12.4 Marketingmix 289
 - 12.5 Marktsegmentatie 291
 - 12.6 Marktonderzoek 294
 - 12.7 Vier groeistrategieën volgens Ansoff en het Vijfkrachtenmodel van Porter 295

- 12.8 Dienstverlenende organisaties 298
- 12.9 Samenvatting 299
- 12.10 Kernbegrippen 301
- 12.11 Zelftoets 306

- 13 Productie en logistieke functie 309**
 - 13.1 Onderdelen van het productieproces 310
 - 13.2 Productievormen 314
 - 13.3 Productiefunctie 316
 - 13.4 Logistiek, logistieke functie en logistiek management 317
 - 13.5 Soorten voorraden en voorraadbeheer 319
 - 13.6 Samenvatting 322
 - 13.7 Kernbegrippen 324
 - 13.8 Zelftoets 326

- 14 Kosten en de financiële functie 331**
 - 14.1 Kosten en kostensoorten 332
 - 14.2 (Integrale) standaardkostprijs 342
 - 14.3 Kostenverbijzondering 345
 - 14.4 Break-even-analyse 348
 - 14.5 Balans en resultatenrekening 350
 - 14.6 Analyse van de financiële structuur 354
 - 14.7 De Wet op de Jaarrekening 359
 - 14.8 Samenvatting 361
 - 14.9 Kernbegrippen 363
 - 14.10 Zelftoets 366

- 15 Budgettering 371**
 - 15.1 Budget als stuur- en beheersingsinstrument 372
 - 15.2 Soorten budgetten 373
 - 15.3 Masterbudget (bedrijfsbudget) 376
 - 15.4 Verschillenanalyse 378
 - 15.5 Samenvatting 384
 - 15.6 Kernbegrippen 385
 - 15.7 Zelftoets 387

- Register 391**

1 Organisatie en management

- 1.1 Wat is een organisatie?
- 1.2 Organisatie, bedrijf en onderneming
- 1.3 De term en het vak management
- 1.4 Bedrijfsprocessen
- 1.5 Samenvatting
- 1.6 Kernbegrippen
- 1.7 Zelftoets

Na bestudering van dit hoofdstuk kun je:

- het begrip organisatie omschrijven;
- een (schematische) indeling geven van organisaties;
- aangeven waarin organisaties, bedrijven en ondernemingen van elkaar verschillen;
- drie betekenissen geven van de term management;
- het begrip bedrijfsproces omschrijven;
- bedrijfsprocessen onderscheiden en de inhoud van de verschillende onderdelen beschrijven;
- de functie van het primaire proces benoemen;
- de functie van de secundaire processen benoemen;
- de functie van het bestuursproces benoemen.

In elke samenleving komen tal van organisaties voor. Denk maar aan de vele scholen, supermarkten en vervoersbedrijven die Nederland rijk is. Je pakt 's morgens de bus om naar je werk te gaan. Terwijl je in de bus zit, heeft de buschauffeur af en toe contact met de buscentrale. Op de centrale volgt een medewerker van het vervoersbedrijf de verkeerssituatie op de verschillende routes van de buslijnen. Hij heeft ook een overzicht van de verkeerssituatie langs de route van de bus waar jij in zit. Als er sprake is van ernstige verkeershinder kan deze medewerker de buschauffeur adviseren om een alternatieve route te rijden. Dit is ook het geval bij een tijdelijke verlegging van de route.

De buscentrale ontvangt op haar beurt alle actuele verkeersinformatie van de verkeersdienst van de ANWB of de politie in Driebergen. Binnen het vervoersbedrijf is er blijkbaar een groep medewerkers die met elkaar samenwerken, uiteraard met gebruikmaking van de modernste communicatiemiddelen, dit om de busritten zo soepel mogelijk te laten verlopen.

Deze werkwijze is kenmerkend voor een organisatie. Dit hoofdstuk gaat over het begrip organisatie en de activiteiten die daarin plaatsvinden om alles gericht te laten verlopen.

In paragraaf 1.1 bespreken we het begrip organisatie. Vervolgens geven we in paragraaf 1.2 een indeling van organisaties. Dat de term management meerdere betekenissen heeft, wordt in paragraaf 1.3 uitgelegd. In paragraaf 1.4 geven we tenslotte een indeling van bedrijfsprocessen met een korte beschrijving per onderdeel.

1.1 Wat is een organisatie?

Elke samenleving kent tal van organisaties. Deze zijn er in verschillende vormen en maten. De moderne samenleving is haast onvoorstelbaar zonder organisaties. In een organisatie werkt een aantal mensen met elkaar samen. Daarbij gebruiken ze bepaalde middelen om een gemeenschappelijk doel te bereiken.

Een *organisatie* is een samenwerkingsverband tussen een aantal personen die gebruikmaken van bepaalde middelen om een gemeenschappelijk doel te bereiken of in een behoefte te voorzien.

De term 'organisatie' heeft nog twee andere betekenissen:

- het geheel van activiteiten, bijvoorbeeld de organisatie van een wedstrijd of een popfestival;
- organisatiestructuur: de verdeling van taken en bevoegdheden binnen een organisatie. Dit heeft dus te maken met de verdeling van activiteiten over afdelingen en de taken van de verschillende medewerkers.

Met *middelen* bedoelen we productiemiddelen. Dit wordt in paragraaf 1.4 uitgelegd.

1.2 Organisatie, bedrijf en onderneming

Binnen de (grote) groep van organisaties kennen we de groep van *bedrijven*. Bedrijven leveren producten en diensten waar de maatschappij *behoefte* aan heeft. Ze zijn de makers (*producenten*) van producten en diensten. Degenen die daarnaar vragen zijn de afnemers (*consumenten* en *andere bedrijven*).

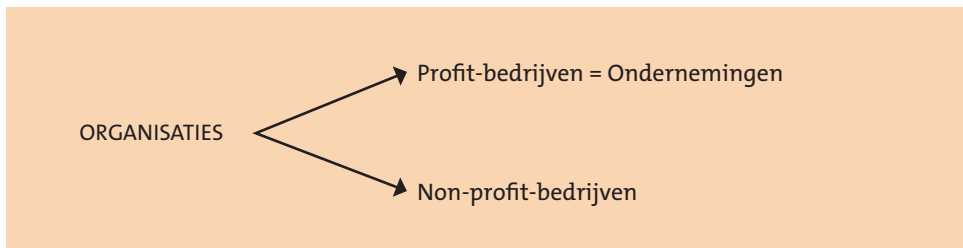
We kunnen zeggen dat bedrijven bestaansrecht hebben zolang er vraag is naar hun producten of diensten.

We kunnen bedrijven onderscheiden in commerciële (profit) en niet-commerciële (non-profit) bedrijven. Commerciële bedrijven worden ook wel *ondernemingen* genoemd.

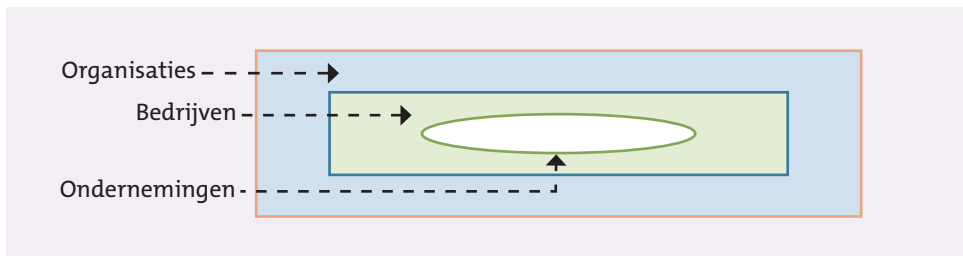
Een onderneming is een bedrijf dat als hoofddoel heeft het maken van winst.

Non-profit-bedrijven leveren producten of diensten zonder winstoogmerk. Voorbeelden hiervan zijn: scholen, bibliotheken, ziekenhuizen en gesubsidieerde universiteiten.

Het volgende schema geeft een schematische samenvatting van paragraaf 1.2.



Figuur 1.1 Indeling organisaties



Figuur 1.2 Relatie organisaties, bedrijven en ondernemingen

1.3 De term en het vak management

Elk (middelgroot) bedrijf heeft *bestuurders*. Ze worden ook wel *managers* genoemd. Een *manager* is een persoon die de bedrijfsprocessen voorbereidt, op gang brengt en aanstuurt.

Hij geeft *leiding* aan medewerkers, neemt voortdurend *beslissingen* over allerlei zaken. Hij zorgt er tevens voor dat de in gang gezette activiteiten volgens *de planning* verlopen. Een goede taakverdeling binnen de organisatie behoort ook tot zijn verantwoordelijkheid. Anders gezegd: hij bepaalt wie welke werkzaamheden moet verrichten en hoe dat moet plaatsvinden.

Een manager is bijvoorbeeld de directeur van een bedrijf, de chef van een afdeling of de leidinggevende op de werkvloer.

Managers verrichten activiteiten op verschillende managementniveaus. Een manager kan belast zijn met activiteiten die betrekking hebben op de verre toekomst van het bedrijf, bijvoorbeeld het formuleren van de langetermijndoelen. Daarbij moet hij ook aangeven hoe de doelen gerealiseerd gaan worden. Hij houdt zich in dat geval bezig met het bepalen van het *beleid* van het bedrijf. Managers die zich met dit soort activiteiten bezig houden worden *topmanagers* genoemd.

Een andere groep managers gaat over de zaken op middellangetermijn. Zij maken de zogenaamde middellangetermijnplanning van het bedrijf. Ze worden *middenmanagers* genoemd. Ze moeten structuur geven aan de organisatie. Dat houdt in het verdelen van taken en bevoegdheden over personen en middelen van de organisatie. Ze houden zich bezig met groepen medewerkers.

Tot slot kennen we nog de zogenaamde *operationeel manager*. Deze staat net boven het uitvoerend personeel en moet het primaire proces aansturen en begeleiden (zie paragraaf 1.4).

Een operationeel manager houdt zich bezig met sturing en beheersing van het dagelijks werk.

Een manager moet naast de genoemde activiteiten:

- zijn medewerkers motiveren en stimuleren;
- zorgen voor een goede werksituatie op de werkplek zoals voorgeschreven is door de *Arbeidsomstandighedenwet*, kortweg de *Arbowet*. Volgens deze wet moet de leiding van organisaties zorgen voor veilige en gezonde arbeidsomstandigheden en dat de werknemers het werk als zinvol ervaren.

Leidinggeven is ook een onderdeel van het besturen van een organisatie. Door een goede taakverdeling weet elke medewerker precies welke taken hij moet verrichten en hoe hij dat moet doen.

De medewerkers moeten goed op de hoogte zijn van wat het management wil.

Een goede communicatiestructuur binnen een organisatie is daarom onmisbaar.

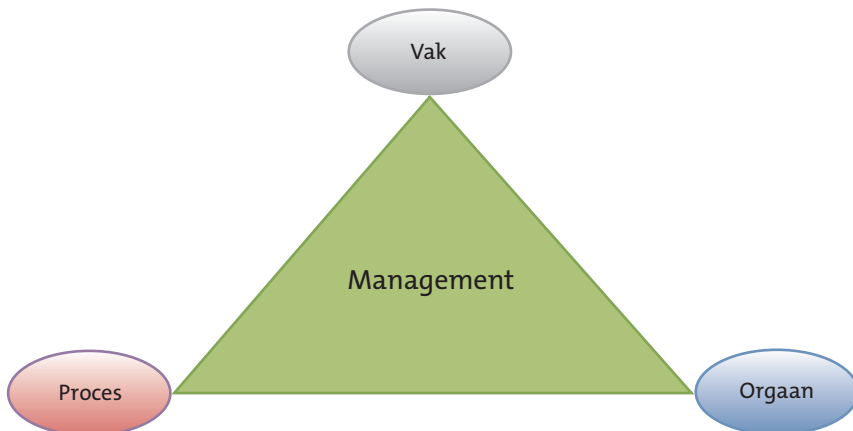
Het begrip *management* wordt doorgaans in een aantal *betekenissen* gebruikt.

- Alle *bestuurlijke activiteiten van een organisatie samen* noemen we management. In deze omschrijving vatten we management op als een *proces*.
- *Alle mensen binnen een organisatie die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van bestuurlijke activiteiten* noemen we (ook) management. Hier wordt het begrip management beschouwd als een *lichaam of orgaan*. Een individuele persoon van het management heet de manager.
- Men kan met de term management ook een *vak* bedoelen.

In het vak management verwerf je (afhankelijk van het niveau van de cursus of opleiding) kennis, vaardigheden en inzicht om bedrijfsprocessen voor te bereiden, op gang te brengen, te controleren en indien nodig die ook aan te sturen.

Hieronder vatten we de verschillende betekenissen van management samen.

Management	als proces	Alle bestuurlijke activiteiten samen: <i>Peter is belast met het management van het bedrijf.</i>
Management	als orgaan	Alle personen belast met de bestuurlijke activiteiten: <i>Morgen neemt het management daarover een beslissing.</i>
Management	als vak	<i>Ik volg een cursus management bij EDN-Opleidingen.</i>



Figuur 1.3 Drie betekenissen van de term management

1.4 Bedrijfsprocessen

In een bedrijf vinden verschillende processen plaats. We noemen ze kortweg *bedrijfsprocessen*.

In paragraaf 1.1 hebben we gezien dat elke organisatie een of meer doelen heeft. Voor het bereiken van die doelen moeten de medewerkers van de organisatie met elkaar samenwerken en ze kunnen daarbij gebruikmaken van allerlei middelen. Bij die samenwerking verricht elke medewerker een reeks activiteiten. Deze activiteiten moeten *effectief* (doelgericht) en *samenhangend* zijn. Samenhangend betekent geordend en een logisch geheel vormend. Bovendien dient deze samenwerking *efficiënt* (doelmatig) te verlopen.

Bedrijfsprocessen zijn een reeks van samenhangende activiteiten die in elk bedrijf plaatsvinden en die erop gericht zijn de bedrijfsdoelen te realiseren.

Voorbeelden van bedrijfsprocessen zijn: inkoopproces, productieproces, verkoopproces en administratief proces.

Bedrijfsprocessen zijn in te delen in:

- bestuursprocessen;
- primaire processen;
- ondersteunende of secundaire processen.

Bestuursprocessen (ook: bestuurlijke processen genoemd) omvatten activiteiten die te maken hebben met doelformulering, beleidsbepaling, planning, organiseren, leidinggeven en procesbeheersing. Ze geven richting en sturing aan het primaire proces zodat de bedrijfsdoelen bereikt kunnen worden.

De activiteiten van het bestuursproces zijn:

- formuleren van het *doel*;
- bepalen van het *beleid*;
- *plannen* van activiteiten;
- *organiseren* van de geplande activiteiten;
- *leidinggeven* aan mensen die de activiteiten moeten uitvoeren;
- *controleren* van de activiteiten;
- *beheersen* van de processen waarin de geplande activiteiten plaatsvinden.

Een **primaire proces** omvat alle activiteiten die gericht zijn op de realisatie van het bedrijfsdoel, bijvoorbeeld de productie en levering van goederen of diensten. Zonder een primaire proces heeft een bedrijf geen bestaansrecht.

Voorbeeld

Een frisdrankenfabrikant heeft zich ten doel gesteld om kwalitatief goede frisdranken tegen concurrerende prijzen op de markt te brengen. Binnen dat bedrijf moet dus een reeks van activiteiten worden uitgevoerd die leiden tot het inkopen van grondstoffen voor de productie van frisdranken die voldoen aan de gestelde kwaliteitseisen. Vervolgens moeten er activiteiten worden uitgevoerd die ervoor zorgen dat de frisdranken verkocht worden.

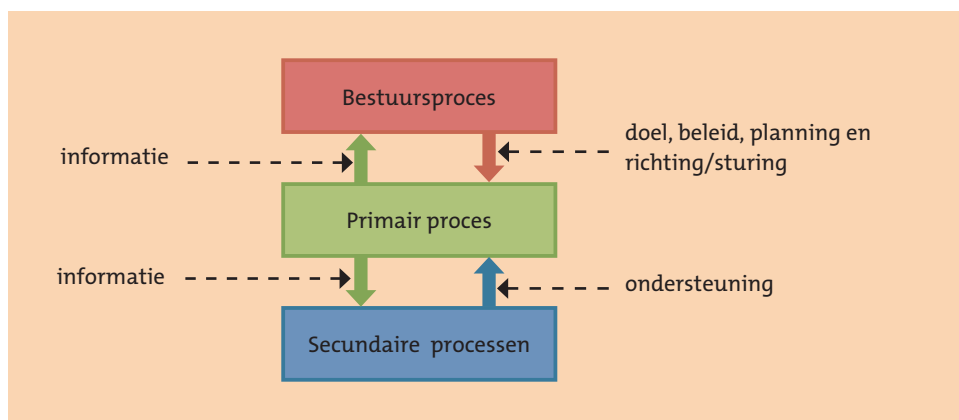
Secundaire processen omvatten activiteiten die de primaire processen ondersteunen zodat deze doelgericht en zonder storingen kunnen verlopen. Deze activiteiten zijn geen doel op zich, maar staan in dienst van de primaire processen.

De frisdrankenfabrikant in het voorbeeld hieronder heeft de afdelingen Administratie en Personeelszaken. Deze afdelingen zijn niet belast met de kernactiviteiten van het bedrijf, namelijk het produceren van de frisdranken. Ze zijn wel nodig om het primaire proces doelgericht en zonder storingen te laten verlopen.

Onderlinge relatie tussen de bedrijfsprocessen

Bij de frisdrankenfabriek is het management belast met de besturing van de organisatie. Deze omvat een aantal bestuurlijke activiteiten.

In de volgende figuur geven we schematisch de relatie weer tussen de drie verschillende soorten bedrijfsprocessen.



Figuur 1.4 Relatie tussen de drie soorten bedrijfsprocessen

Het management van een bedrijf functioneert op de volgende drie niveaus:

- strategisch niveau
- tactisch niveau
- operationeel niveau

Op strategisch managementniveau wordt het doel geformuleerd. Het management op tactisch niveau is verantwoordelijk voor de vertaling van het doel in beleid en voor de planning en organisatie van activiteiten. Leidinggeven, controleren en beheersen van deze activiteiten vinden plaats op operationeel managementniveau.

In paragraaf 5.4 bespreken we de taken op de verschillende managementniveaus.

Bedrijfsprocessen nader bekeken

Primair proces

Elk bedrijf kent een *primair proces*, ook wel hoofdproces genoemd. Een bedrijf ontleent zijn bestaansrecht aan zijn primaire proces.



Figuur 1.5 Schematische weergave van het primaire proces (hoofdproces)

Primaire processen worden ook wel *operationele processen* genoemd. Om primaire processen op gang te brengen en te houden zijn er productiemiddelen nodig.

Bij een industrieel bedrijf bestaat het primaire proces uit:

- inkoop van productiemiddelen (*input*);
- transformatie van de productiemiddelen naar eindproducten (*transformatieproces*);
- opslag/verkoop van die eindproducten (*output*).

Productiemiddelen zijn middelen die een productiebedrijf nodig heeft om producten voort te brengen.

Dat zijn:

- grondstoffen en hulpstoffen
- arbeid
- kapitaal
- ondernemersactiviteit/informatie

Bij een dienstverlenend bedrijf is het primaire proces gericht op aanwending van arbeid, kennis, informatie en tijd om diensten te produceren ten behoeve van de klant.

Waardetoevoeging

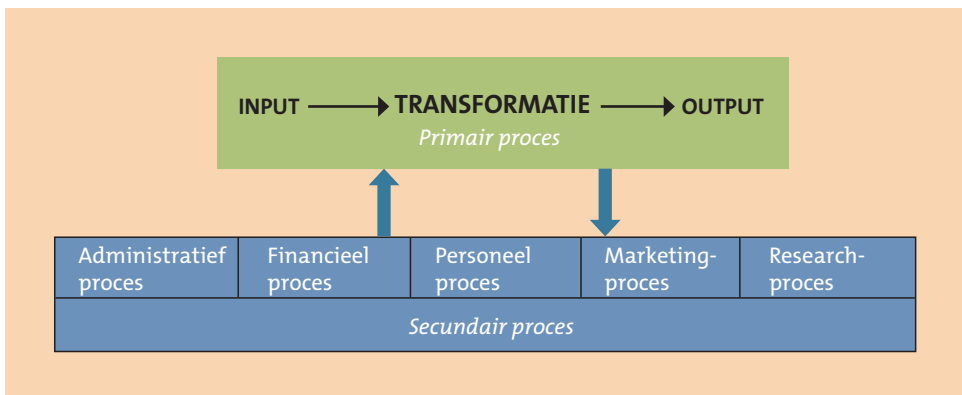
In het primaire proces vindt *waardetoevoeging* plaats. Dit houdt in dat de goederen na elke volgende stap in het primaire proces een grotere waarde hebben dan ervoor.

Secundaire processen

Een bedrijf kent ook activiteiten die het primaire proces moeten ondersteunen. Deze activiteiten vormen samen het *secundaire proces* van het bedrijf. De secundaire activiteiten zijn geen doel op zich, maar staan in dienst van de primaire activiteiten zodat deze doelgericht en zonder storingen kunnen plaatsvinden.

We kunnen bij secundaire processen denken aan het geheel van activiteiten die plaatsvinden binnen de afdelingen:

- Administratie
- Personeel en organisatie / HRM (Human Resource Management)
- Financiën
- Informatievoorziening



Figuur 1.6 *Secundair proces (ter ondersteuning van het primaire proces)*

Primaire processen moeten bestuurd en ondersteund worden. Voor de ondersteuning zijn de secundaire processen verantwoordelijk. Het bestuursproces zorgt voor de besturing.

1.5 Samenvatting

Organisatie

Een organisatie is een samenwerkingsverband tussen een aantal personen die gebruikmaken van bepaalde middelen om een gemeenschappelijk doel te bereiken of in een behoefte te voorzien.

Bedrijf

Een bedrijf is een organisatie die producten of diensten maakt en levert aan afnemers, en hiermee in een behoefte voorziet.

Onderneming

Een onderneming is een bedrijf dat als hoofddoel heeft het maken van winst.

Bedrijfsprocessen

Bedrijfsprocessen zijn in te delen in primaire processen, secundaire processen en bestuursprocessen.

Een primair proces omvat alle activiteiten die gericht zijn op de realisatie van het bedrijfsdoel, zoals inkoop van grondstoffen, inzet van medewerkers, productie van goederen of diensten. Een bedrijf ontleent zijn bestaansrecht aan zijn primair proces.

Secundaire processen omvatten activiteiten die het primaire proces van een bedrijf ondersteunen. Het primaire proces kan daardoor doelgericht en zonder storingen verlopen. De activiteiten van de secundaire processen zijn dus geen doel op zich, maar staan in dienst van het primaire proces.

Bestuursprocessen (ook: bestuurlijke processen genoemd) bestaan uit activiteiten die te maken hebben met doelformulering, beleidsbepaling, planning, organiseren, leidinggeven en procesbeheersing. Deze activiteiten geven richting en sturing aan het primaire proces.

Management

De term management kan in drie betekenissen voorkomen: proces, orgaan en vak.

1.6 Kernbegrippen

Bedrijf Een bedrijf is een organisatie die producten of diensten maakt en levert aan afnemers en daarmee in een behoefte voorziet.

Bestuursproces Bestuursprocessen (ook: *bestuurlijke processen* genoemd) omvatten activiteiten die te maken hebben met doelformulering, beleidsbepaling, planning, organiseren, leidinggeven en procesbeheersing. Ze geven richting en sturing aan de primaire en secundaire processen.

Management Komt in drie betekenissen voor:

Management	als proces
Management	als orgaan
Management	als vak

Manager Is een bestuurder van een organisatie (lid van het management).

Onderneming Een onderneming is een bedrijf met als hoofddoel het maken van winst.

Organisatie Een organisatie is een samenwerkingsverband tussen een aantal personen die gebruikmaken van bepaalde middelen om een gemeenschappelijk doel te bereiken of in een behoefte te voorzien.

Primair proces Een primair proces omvat alle activiteiten die gericht zijn op de realisatie van het bedrijfsdoel, bijvoorbeeld de productie en levering van goederen of diensten. Zonder een primair proces kan een bedrijf niet bestaan.

Secundair proces Een secundair proces omvat activiteiten die de primaire processen ondersteunen, zodat deze doelgericht en zonder storingen kunnen verlopen. Deze activiteiten zijn geen doel op zich, maar staan in dienst van de primaire processen.

1.7 Zelftoets

Vragen en opdrachten

- 1 Geef een omschrijving van het begrip organisatie.
- 2 Welke twee andere betekenissen heeft het begrip organisatie?
- 3 Hoe kunnen we organisaties indelen?
- 4
 - a Geef een omschrijving van het begrip bedrijfsproces.
 - b Hoe kunnen we bedrijfsprocessen indelen?
 - c Uit welke activiteiten bestaat een primair proces?
 - d Wat houdt besturing in?
 - e Wat houdt het begrip management in?
- 5 In een productiebedrijf zijn 24 mensen belast met het maken van het product Tefla.
 - 2 magazijnmedewerkers zorgen ervoor dat de eindproducten volgens het modernste systeem worden opgeslagen in het magazijn. De verkoopafdeling wordt bemand door 3 personen. Op de productieafdeling zijn 2 productiechefs die de uitvoerende werkzaamheden in gang zetten, controleren en zo nodig bijsturen.

Welke uitspraak is niet juist?

 - a De 2 productiechefs fungeren op tactisch managementniveau.
 - b De activiteiten van 24 mensen, belast met het voortbrengen van het product Tefla, worden gerekend tot het primaire proces.
 - c De activiteiten van 2 verkoopmedewerkers behoren tot het bestuursproces van het bedrijf.
 - d De 2 magazijnmedewerkers voeren activiteiten uit die worden gerekend tot het primaire proces.
- 6
 - a Wat verstaan we onder een primair proces? Geef een voorbeeld.
 - b Wat zijn secundaire processen? Geef hiervan voorbeelden.
 - c Wat houdt het bestuursproces in?
- 7 Geef drie betekenissen van de term management.
- 8 Geef aan wat niet behoort tot het primaire proces.
 - a De inkoop van grondstoffen
 - b Het transformatieproces
 - c De opslag van eindproducten
 - d De planning van de productie

- 9 Wat behoort niet tot het bestuursproces van een organisatie?
- a doelbepaling
 - b beleidsbepaling
 - c organisatie van activiteiten
 - d personeelsadministratie
- 10 Gegeven zijn de volgende twee beweringen:
- I Een bedrijf is een organisatie.
 - II Een bedrijf is altijd gericht op het maken van winst.
- a Alleen bewering I is juist.
 - b Alleen bewering II is juist.
 - c Bewering I en II zijn beide juist.
 - d Bewering I en II zijn beide onjuist.
- 11 Welke uitspraak is niet juist?
- a Een bedrijf is altijd non-profit.
 - b Een bedrijf kan niet bestaan zonder een primair proces.
 - c Een organisatie kan commercieel, maar ook niet-commercieel zijn.
 - d Planning is een onderdeel van het bestuursproces.
- 12 Wat behoort/behoren tot de taken van het tactisch management?
- a leidinggeven
 - b controleren van activiteiten
 - c planning en organisatie van activiteiten
 - d beleidsbepaling
- 13 De financiële administratie van een bedrijf behoort tot:
- a het primaire proces
 - b het secundaire proces
 - c het bestuursproces
 - d zowel het primaire als het secundaire proces van het bedrijf

