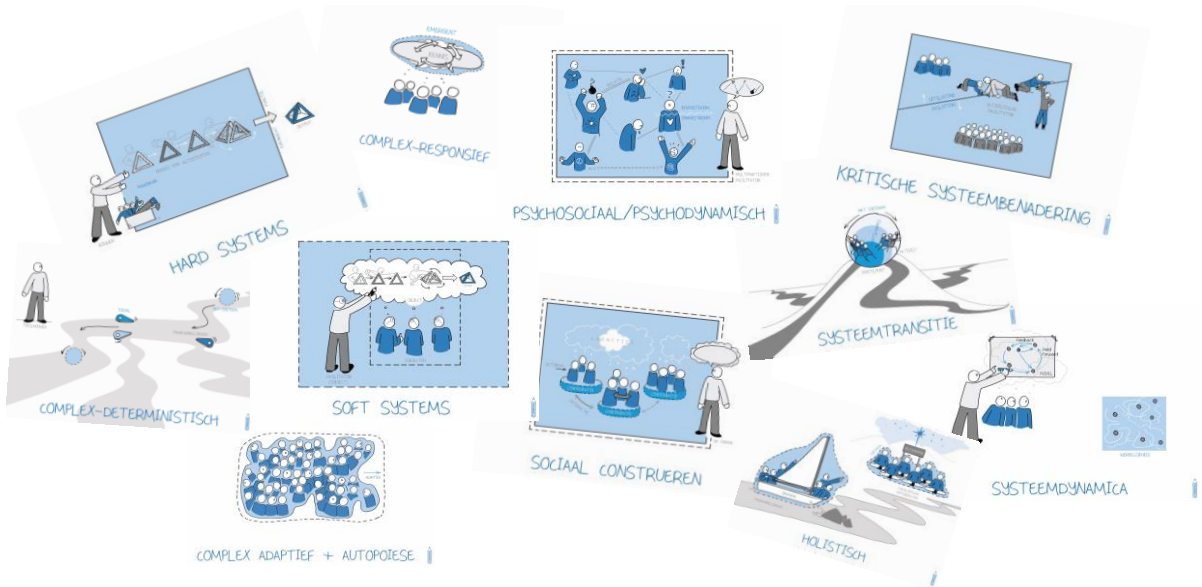


Benaderingen van de organisatie als systeem

Brechtje Kessener en Leike van Oss



De organisatie als systeem

1

De organisatie als systeem



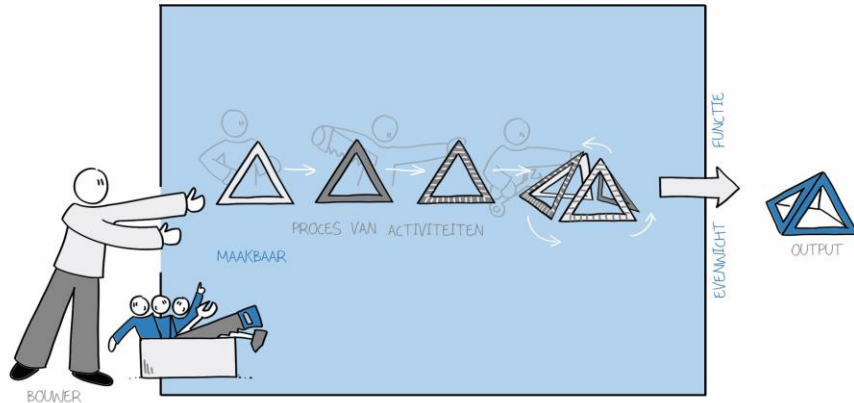
Verder uitgewerkt in het boek
Meer dan de Som der Delen.
Systeemdenkers over organiseren en veranderen

Brechtje Kessener
Leike van Oss

2

Benaderingen van de organisatie als systeem

Brechtje Kessener en Leike van Oss



HARD SYSTEMS



3

Harde-systeembenaderingen

Een systeem bestaat uit (het model van) de productiefunctie en haar besturing

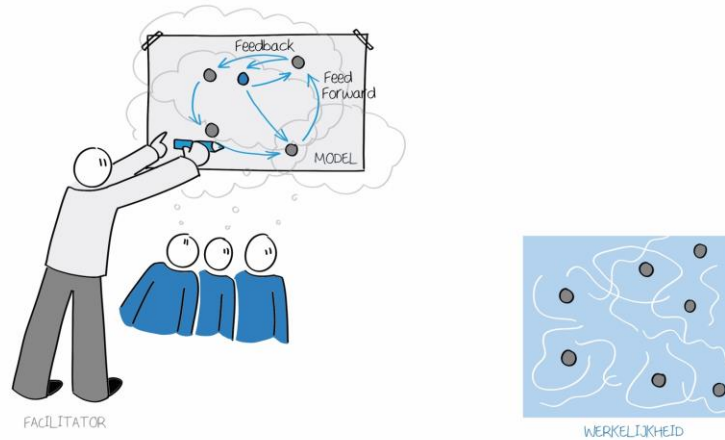
- Gaat uit van contingentie tussen systeem en omgeving
- Biedt methoden om het systeem te ontwerpen obv te definiëren gedrag (output) en normen
- Kenmerkende woorden: variabelen, (zelf)sturing, feedback, dempen, versterken, control (plakken en knippen)
- Belangrijkste stromingen applied systems thinking in Operational Research and the Management Sciences (ORMS): OR (operational research), SA (system analysis), SE (system engineering)

Gericht op ontwerpen en inrichten van productie en besturing van een organisatie

4

Benaderingen van de organisatie als systeem

Brechtje Kessener en Leike van Oss



SYSTEEMDYNAMICA



5

Systemedynamica

Het systeem is een (model van het) complex en dynamisch verschijnsel

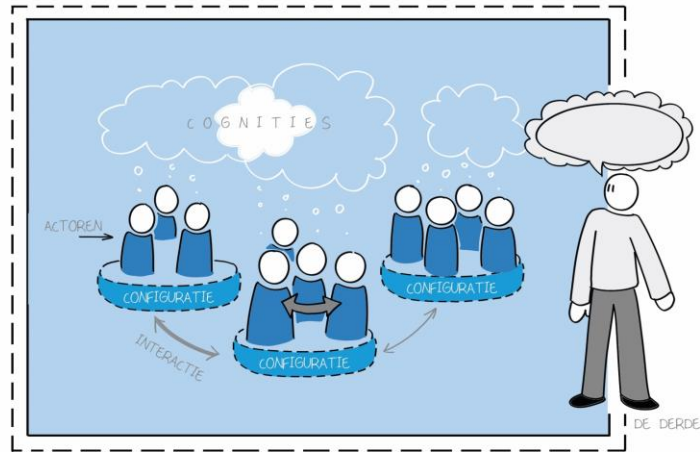
- Gaat uit van veel factoren, een diversiteit van relaties (circulair, tijdsvertraging) en stabiliserende en versterkende relatiepatronen
- in een causaal diagram van variabelen en hun relaties
- Expertmatig en participatief te gebruiken methoden op basis van causale diagrammen
- Bekend geworden door ontwikkeling van system archetypes

Gericht op het in beeld brengen van interne systeem-dynamiek en het voorspellen effect van veranderingen

6

Benaderingen van de organisatie als systeem

Brechtje Kessener en Leike van Oss



SOCIAAL CONSTRUEREN



9

Sociaal construeren

Het systeem is een (zijn) sociale configuratie(s) van mensen, constructen, acties en interacties

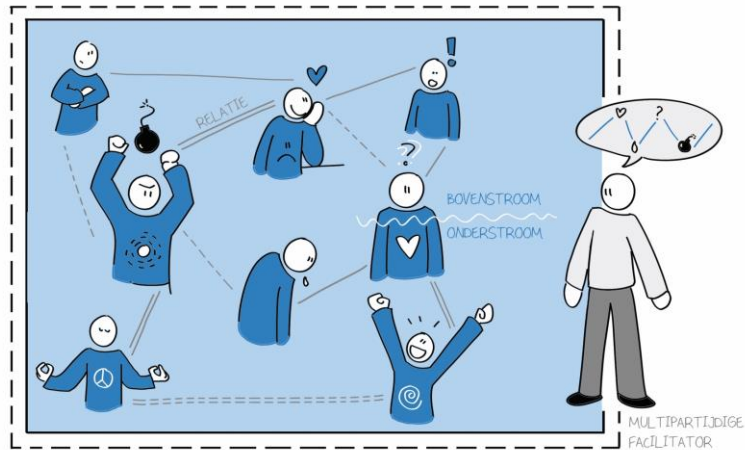
- DE werkelijkheid bestaat niet, alles wat betekenisvol is, is onderdeel van het systeem
- Betekenisgeving is een doorlopend sociaal proces gericht op ambiguïteitsreductie en creëren van duidelijkheid (robuustheid)
- Interventiemogelijkheden in construeren, deconstrueren en configureren

Gericht op omgaan met de robuustheid van de organisatie en (de)construeren van betekenissen

10

Benaderingen van de organisatie als systeem

Brechtje Kessener en Leike van Oss



PSYCHOSOCIAAL/PSYCHODYNAMISCH 

11

Groepsdynamische benaderingen

Het systeem bestaat uit groep(en) mensen met patronen in hun gedrag, relaties, interacties en rollen

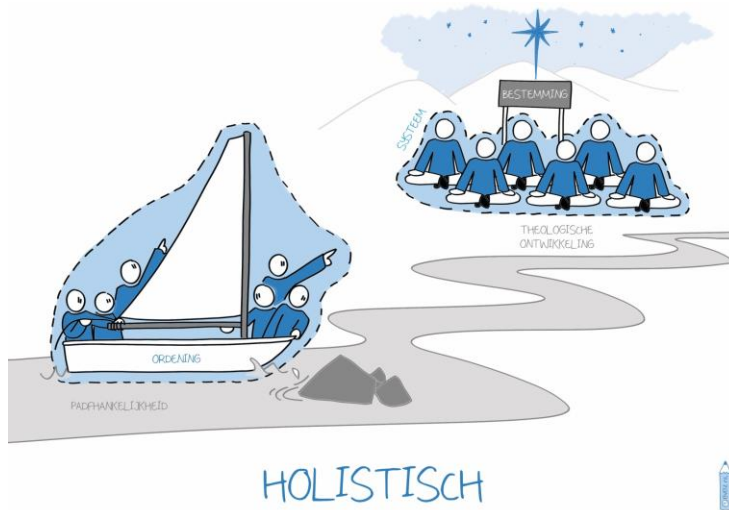
- Erkenning en bespreekbaar maken van het onbewuste, irrationele, conflictueuze
- Focus op patronen in communicatie en betrekkingen tussen mensen
- Aandacht voor relaties tussen mentale processen, individueel gedrag, groepsgedrag en organisatiestructuur
- Mentale vermogen om te denken in systemen

Gericht op wat er gebeurt binnen en tussen (groepen) mensen; met de groep werken aan de groep

12

Benaderingen van de organisatie als systeem

Brechtje Kessener en Leike van Oss



13

Holistische systeembenaderingen

De hele wereld is een systeem van geneste subsystemen met een inherente ordening en evolutionaire ontwikkeling

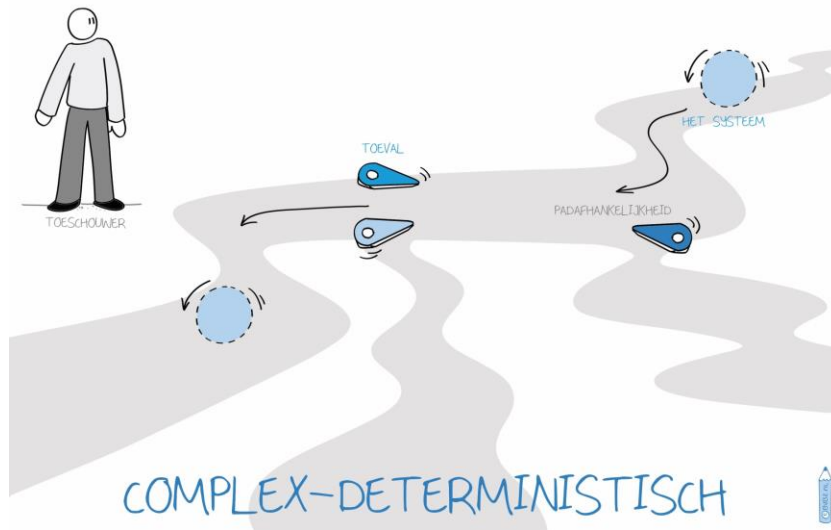
- Fenomenologisch gevonden, a priori toegepaste orde
- Heilzame leidende principes voor deel en geheel:
 - compleet zijn;
 - wisselwerking;
 - intrinsieke ordening;
 - hun bestemming/telos bereiken

Gericht op herkennen en opheffen van verstoringen in de ontwikkeling van het systeem

14

Benaderingen van de organisatie als systeem

Brechtje Kessener en Leike van Oss



15

Complex-deterministisch-systeembenadering

Het systeem beweegt tussen orde en chaos, waar het zich naartoe beweegt is begrensd toeval

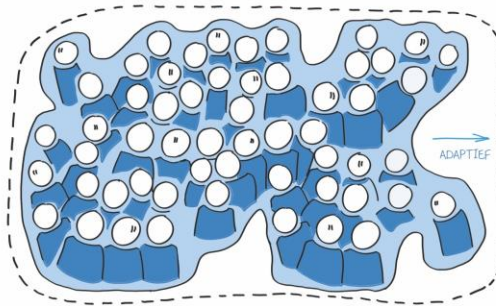
- Fases van orde, ontwikkeling en chaos
- Padafhankelijkheid en invloed van verleden
- Impact van kleine veranderingen op lange termijn is onvoorspelbaar

Gericht op beïnvloeden van de beweging van het systeem door fasespecifiek interveniëren

16

Benaderingen van de organisatie als systeem

Brechtje Kessener en Leike van Oss



COMPLEX ADAPTIEF + AUTOPOIESE 

17

Complex-adaptieve-systeembenaderingen

Het systeem is een geheel dat zichzelf organiseert

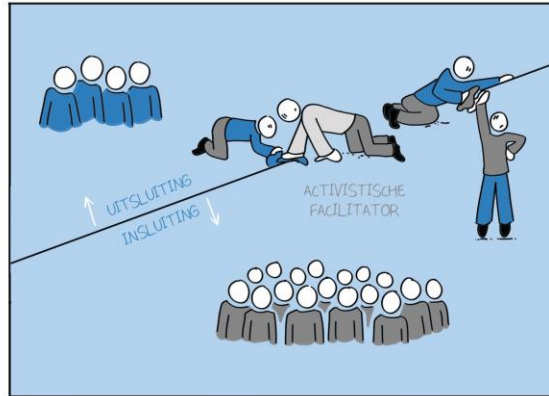
- CAS: vermogen tot zelforganisatie/ onder gunstige condities emergeren organiseerpatronen
- Autopoïese: zelfreproducerend vermogen levende systemen
- De grens is zowel open voor het een, als gesloten voor het ander

Gericht op creëren condities voor zelforganisatie

18

Benaderingen van de organisatie als systeem

Brechtje Kessener en Leike van Oss



KRITISCHE SYSTEEMBENADERING



19

Kritische systeembenaderingen

Het systeem is de gemeenschap waarbinnen door in- en uitsluiting subsystemen zijn ontstaan

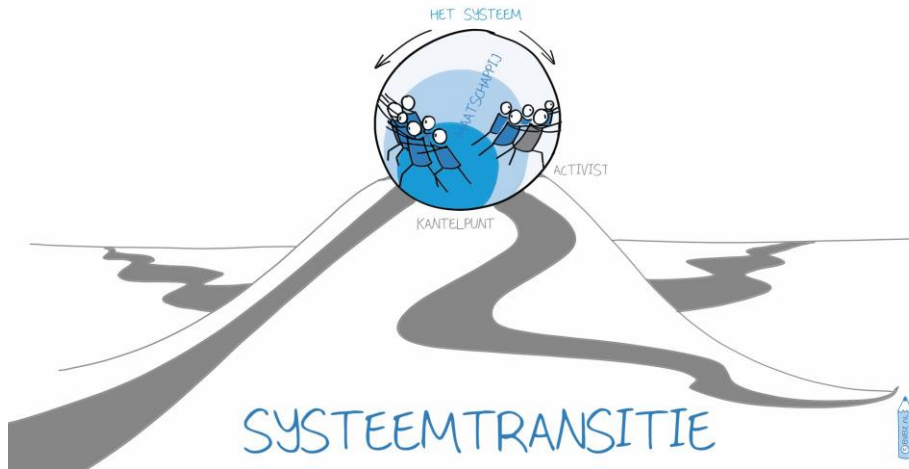
- Aandacht voor machtsverdeling en 'wat er ook nog gebeurt'
- Streven naar rechtvaardiger systeem - normatieve positie systeemdenker
- Streven naar participatie en emancipatie alle betrokkenen
- Methodologisch/theoretisch pluralisme

Gericht op zien en doorbreken van in het systeem ingebouwde machts patronen tussen meer- en minder machtigen

20

Benaderingen van de organisatie als systeem

Brechtje Kessener en Leike van Oss



21

Systemtransitie benaderingen

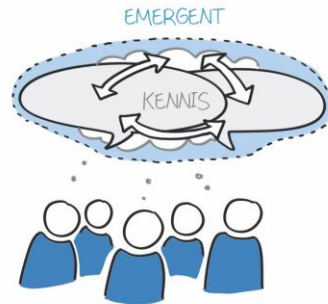
Het systeem is de samenleving bestaande uit verschillende regimes (samenhang sociaal, psychisch, materieel, institutioneel, technologisch aspect)

- Gelaagde samenhang landschap, regimes en niches
- Betrokken positie in maatschappelijke context: zoeken naar manieren om transitie(s) van regime te versnellen
- Benutten inzichten uit verschillende benaderingen o.a op socio-technische, complex adaptieve systemen maar ook governance/institutionele theorieën

Gericht op versnellen systeemtransities

Gericht op organisatiepositionering in maatschappelijke context

22



COMPLEX-RESPONSIEF



23

Complex-responsieve-systeembenaderingen

Systemen bestaan niet, er zijn alleen interactie-processen tussen mensen

- Het gaat om wat er in het hier-en-nu gebeurt
- Ontstaan van emergente kennis uit interactie
- Toevallige ontmoetingen als plaats voor creatie
- Organisaties zijn alleen te kennen aan de verhalen die erover verteld worden

Gericht op leren en laten ontstaan van kennis uit interacties tussen mensen

24