

Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering van een organisatie wordt meestal omschreven als de manier waarop de organisatie haar middelen inzet om haar doelstellingen te behalen.

In een *enge benadering* gaat het bij de bedrijfsvoering met name om *de financiën*: budgettering, boekhouding, investeringen, kostenbeheersing. De financiën moeten 'op orde' zijn.

In een *ruimere benadering* gaat het bij de bedrijfsvoering niet alleen om de financiën, maar om alle middelenfuncties, de zogenaamde *PIJOFACH*: personeel, informatie, juridische zaken, organisatieontwikkeling, financiën, automatisering, communicatie, huisvesting.

In een *nog ruimere benadering* van de bedrijfsvoering worden ook de aansturing en planning van alle processen binnen de organisatie onder de bedrijfsvoering begrepen, dus dan gaat het ook over management en leiderschap.

Bij *management* worden doorgaans drie niveaus onderscheiden: *strategisch* (het hoogste niveau, de koers van de organisatie), *tactisch* (het middenmanagement) en *operationeel* management (het aansturen van de dagelijkse werkpraktijken).

Leiderschap voegt daar een extra, vooral richtinggevende dimensie aan toe, namelijk visie, verandering, inspiratie, innovatie, motivatie, coaching.

Idealiter zijn de beste managers ook leiders en de beste leiders ook managers, maar ideale mensen zijn zeldzaam, dus wat dat betreft is meestal een bepaalde taakverdeling aan te raden, afhankelijk van de beschikbare talenten.

In *de ruimste benadering* van de bedrijfsvoering wordt naast de middelen, aansturing, planning en doelbereiking ook meegenomen in hoeverre de organisatie erin slaagt de beoogde positieve effecten in de samenleving te genereren en hoe efficiënt dat gebeurt: een zo groot mogelijke effectbereiking met zo min mogelijk (kosten van) middelen. Voor deze ruimste benadering van de bedrijfsvoering worden wel termen als '*beleidscontrol*' en '*concerncontrol*' gehanteerd.

Voor een goed functioneren van de organisatie is op alle niveaus en in alle functies van de bedrijfsvoering een evenwicht tussen de vier kwadranten van het kwadrantenschema van belang, eventueel door compensatie vanuit andere functies en niveaus. In een team of afdeling kan er bijvoorbeeld gericht aan worden gewerkt dat verschillende persoonlijke kwaliteiten verdeeld over meerdere personen aanwezig zijn, zodat door samenwerking de benodigde balans kan ontstaan.

Waar dat voldoende lukt kan '*zelforganisatie*' mogelijk zijn: in beginsel is dan geen bemoeienis van een 'baas' nodig. Maar ook voor zelforganisatie geldt dat ideale mensen en ideale samenwerking zeldzaam zijn, dus in de meeste gevallen is compenserende *support* en/of *control* van buiten het team of de afdeling onmisbaar.