

## Economie van organisaties

S. Douma en H. Schreuder, *Economic approaches to organizations*, Prentice Hall, Londen, 1992.

In de economiebeoefening neemt reeds geruime tijd de aandacht voor het werkerrein van de micro-economie toe. Daarbij is, naast de traditionele aandacht voor markten, ook steeds meer de betekenis van het functioneren van economische organisaties naar voren gekomen. De toekenning, twee jaar geleden, van de Nobelprijs voor economie aan Coase past in deze ontwikkeling. Coase plaatste reeds in 1937 in zijn befaamde artikel *The nature of the firm* markten en economische organisaties in één samenhangende analyse. Zijn vraag waarom er eigenlijk organisaties bestaan, als markten even goed of beter activiteiten kunnen coördineren, heeft inmiddels een imposante theorie-ontwikkeling mede op gang gebracht. Kenmerk van deze ontwikkeling is dat hieraan vanuit diverse disciplines wordt bijgedragen. Dat is niet verwonderlijk, omdat nogal wat disciplines zich met de studie van organisaties – zij het vanuit verschillende invalshoeken – bezighouden.

In hun boek *Economic approaches to organizations* richten Douma en Schreuder zich op de *economische* organisatietheorieën. Hun doel is niet alleen een overzicht te geven van de diverse theorieën die er op dit gebied bestaan, maar ook na te gaan wat deze theorieën onderling verenigt. Hun uitgangspunt is de uit de arbeidsverdeling voortvloeiende specialisatie en de daarmee gepaard gaande noodzaak tot coördinatie van economische activiteiten. Markten en organisaties zijn in dit analyseschema de twee ideaaltypen waarmee het coördinatievraagstuk kan worden opgelost. Op de markt vindt coördinatie plaats via het prijsmechanisme. Bij de beschrijving van het coördinatievraagstuk binnen organisaties baseeren Douma en Schreuder zich daarentegen op het werk van de bekende

management-theoreticus Henry Mintzberg, die een zestal coördinatie-mechanismen binnen organisaties onderscheidt. Voorbeelden zijn 'direct supervision' en diverse afspraken inzake standaardisatie, zoals standaardisatie van output en vaardigheden. Deze binnen organisaties gebruikte coördinatiemechanismen zijn alternatieven voor het prijsmechanisme. Omdat bij Mintzberg het functioneren van organisaties centraal staat, besteedt hij geen aandacht aan markten als alternatieven voor organisaties, hetgeen Douma en Schreuder juist wel doen. Na inleidende hoofdstukken waarin nader op dit schema wordt ingegaan, volgen vijf hoofdstukken waarin een voor de probleemstelling van het boek relevante theorie beknopt maar wel toegankelijk wordt beschreven.

### Vijf theorieën

Zo passeren achtereenvolgens vijf theorieën de revue die met de verklaring van het bestaan van en de wisselwerking tussen organisaties en markten van doen hebben. Als eerste de 'behavioural theory of the firm' die de organisatie als een coalitie van groepen van participanten ziet. Het bepalen van doelen van organisaties is in die benadering een complex onderhandelingsproces. In plaats van winstmaximalisatie te veronderstellen, benadrukt deze theorie de beperkte rationaliteit van de participanten leidend tot 'satisficing behaviour'.

De tweede theorie handelt over de verklaring van principaal-agent relaties ('agency theory'). Dit type relaties is binnen organisaties en tussen organisaties te onderkennen. Een klassiek voorbeeld is de relatie tussen de aandeelhouders (als principaal) en het management (als agent). In deze theorie spelen informatie-

asymmetrie, waarneming en beïnvloeding van gedrag, en verklaring van organisatievormen in relatie tot marktwerking een belangrijke rol.

Als derde theoretische benadering komt de transactiekostentheorie aan de orde, waarin het bestaan van vormen van organisaties en markten worden verklaard op basis van transactiekosten. In het boek wordt vanuit deze theorie op diverse organisatievormen alsmede interne arbeids- en kapitaalmarkten ingegaan.

Als vierde benadering komen de bijdragen vanuit de economie aan strategisch management aan de orde, zoals die op het terrein van de industriële organisatie.

Ten slotte worden de zogenaamde evolutiebenaderingen van organisaties beschreven. In de zogenaamde ecologie van organisaties staat de traagheid van aanpassing van organisaties aan verandering in de omgeving centraal en de daaruit resulterende eigenschappen van populaties van organisaties. In dit hoofdstuk wordt ook de evolutietheorie van economische veranderingen besproken en vergeleken met de ecologie van organisaties. Beide benadrukken het belang van organisationele routines en het beperkte aanpassingsvermogen van organisaties aan zich wijzigende omstandigheden.

In het slothoofdstuk worden de overeenkomsten en onderlinge verschillen tussen deze vijf theoretische benaderingen in kaart gebracht.

### De rol van informatie

Douma en Schreuder geven informatie niet alleen een centrale rol in hun analyseschema: "organizations arise as solutions to information problems" (blz. 13), maar beschouwen ook de rol van informatie in de diverse economische benaderingen van organisaties als hetgeen deze benaderingen samenbrengt.

Bij vraagstukken over de wisselwerking tussen organisaties en hun omgeving spelen twee invalshoeken een belangrijke rol. De omgeving kan namelijk zowel als bron van informatie als van leverancier van andere bronnen (arbeid, grondstoffen en dergelijke) worden beschouwd<sup>1</sup>. Bij

1. Zie bij voorbeeld F.A.J. van den Bosch, *Over de grenzen van organisaties, bedrijfskunde: organisatie, strategie en omgeving*, Eburon, Delft, 1989.

de eerste invalshoek staat de uit onvolledige informatie voortvloeiende onzekerheid centraal. Bij de tweede invalshoek staat de afhankelijkheid van de organisatie ten opzichte van de uit de omgeving te betrekken middelen ('resources') centraal. Beide invalshoeken te zamen geven aan dat onzekerheid ('uncertainty') en afhankelijkheid ('resource dependence') kernconcepten zijn in de verklaring van wisselwerking tussen organisaties en hun omgeving.

Zo spelen beide concepten een wezenlijke rol in de zogenaamde 'markets versus hierarchies'-benadering. In die benadering wordt gepoogd het ontstaan en de veranderingen in de structuur van organisaties te verklaren in relatie tot het falen van markten. In dat verband is de aandacht voor netwerken als tussenvormen van organisaties en markten sterk toegenomen. Ook bij de verklaring van netwerken spelen 'uncertainty' en 'resource dependence' een belangrijke rol.

Door de centrale plaats die informatie in hun analyseschema inneemt, komt mijns inziens de betekenis van andere bronnen voor organisaties en de daaruit voortvloeiende afhankelijkheden ten opzichte van andere organisaties te weinig aan bod. Dit hangt samen met de door de auteurs gekozen, maar overigens wat onderbelichte, inperking van de bedrijfsomgeving van organisaties tot het informatie-aspect.

Voorts wordt het gekozen analyseschema niet voor elke theorie die de revue passeert consequent toegepast. Dit geldt onder meer bij de bespreking van de principaal-agenttheorie. De bijdrage van die theorie aan het door Douma en Schreuder gekozen verklaringsschema komt daardoor minder uit de verf. Zo ontbreekt de bijdrage die de 'agency'-theorie kan hebben in de verklaring van de keuzen voor een van de zes door Mintzberg onderscheiden coördinatiemechanismen binnen organisaties. De mate van afhankelijkheid en onzekerheid van de principaal ten opzichte van zijn agent bepaalt namelijk mede de keus van de principaal uit de zes door Mintzberg onderscheiden coördinatiemechanismen. Zo zal bij toenemende onzekerheid in de principaal-agentrelatie de kans groot zijn, dat het coördinatiemechanisme verschuift van bij voorbeeld afspraken over experts naar afspraken over

vaardigheden of over het na te streven gedrag.

In het hoofdstuk over de economische bijdragen aan strategisch management wordt in de beschrijving van het strategisch management proces een wezenlijk onderdeel van dit proces, namelijk de keuze van organisatie- en beheersstructuren, over het hoofd gezien. Over deze keuzen zijn vanuit de in het boek gekozen informatie-invalshoek belangrijke inzichten te melden. Een aantal van de door Douma en Schreuder besproken theorieën kan op dit onderdeel van het proces juist belangrijke bijdragen leveren<sup>2</sup>. Zo kan de 'agency'-theorie nuttige inzichten verschaffen ten aanzien van de keuze van de 'control'- en 'incentive'-structuren voor het bereiken van de gestelde strategische doeleinden. Evenzo kan de transactiekostentheorie bijdragen aan 'make, buy or cooperate'-vraagstukken en de implicaties daarvan voor de organisatiestructuur.

Een laatste voorbeeld van kritiek betreft het gebruikte onderscheid in analysesniveau, hetgeen nogal ad hoc gebeurt. Zo ontbreekt het 'ecological level'<sup>3</sup>. Daardoor komt in het algemeen het terrein van intra-organisatiele relaties onvoldoende aan bod en in het bijzonder de aandacht voor netwerken. Dat is jammer want het zijn juist netwerken die tussen markt en organisatie in staan en daarmee een belangrijke aanvulling vormen op het in het boek gekozen analyseschema. Voorts zijn niet alle besproken theorieën adequaat over de ermee corresponderende analyse-niveaus verdeeld. Dit komt ondermeer tot uiting in figuur 10.4. Zo vindt de agency-theorie haar toepassingsgebied zowel binnen de organisatie (de relatie manager-werknemer) als tussen organisatie (de relatie uitbesteden-toeleverancier). Douma en Schreuder beperken de toepassing van deze theorie qua analysesniveau evenwel tot intra-organisatiele relaties.

Mijn laatste punt van kritiek betreft het te nadrukkelijk monodisciplinair positioneren van de analyse in het boek, zoals ook in de titel van het boek tot uitdrukking komt. De indruk wordt daarbij gewekt als dat het steeds economische benaderingen respectievelijk theorieën zou betreffen. Terwijl de in het boek aan de orde komende (bijdragen van) wetenschappers als Mintzberg (wiens on-

derzoek naar de structurering van organisaties een kernonderdeel vormt van het door Douma en Schreuder gehanteerde verklaringsschema), Porter, Hannan & Freemandaar bepaald niet bekend om staan. Integendeel, zij pogen juist door een niet restrictieve benadering, dat wil zeggen niet beperkt tot een monodisciplinaire invalshoek, de werkelijkheid van organisaties, netwerken en markten te doorgronden. Dat lijkt mij geen slechte weg te zijn<sup>4</sup>.

## Conclusie

Afrondend concludeer ik dat Douma en Schreuder een goed en stimulerend tekstboek hebben geschreven. Het is een goed tekstboek geworden, omdat het beduidend verder gaat dan een overzicht geven van theorieën. Door de hierboven geschetste integrerende aanpak wordt toegevoegde waarde bereikt ten opzichte van eerdere bijdragen in de literatuur met hetzelfde oogmerk<sup>5</sup>.

Het is bovendien een stimulerend boek geworden, omdat het begrijpen van zoiets alledaags als het functioneren van organisaties in wisselwerking met hun (markt-)omgeving in het boek centraal staat. Door hun geslaagde poging te analyseren wat diverse theorieën op het terrein van markten en organisaties bindt in plaats van (onder)scheidt, kan ik dit boek tevens van harte aanbevelen aan de vakgenoten/onderzoekers die op het onderhavige terrein actief zijn of willen worden.

## Frans van den Bosch

De auteur is hoogleraar Bedrijfskunde, Rotterdam School of Management/Faculteit Bedrijfskunde, vakgroep Strategie & Omgeving, EUR, Rotterdam.

2. Idem.

3. Zie bij voorbeeld W.R. Scott, *Organizations: rational, natural and open systems*, Englewood Cliffs, 1987, waarin onder 'ecological level of analysis' wordt verstaan: "the organization as a collective actor functioning in a larger system of relations" (blz. 13).

4. Zie in deze bij voorbeeld: J. Muyskens, H. Schreuder (red.), *Economische wetenschappen: eenheid in verscheidenheid?*, Assen/Maastricht, 1985; G.R. Eyzenga, *Transformerende bedrijfseconomie*, oratie, Groningen, 1987.

5. Zie bij voorbeeld J.B. Barney, W.G. Ouchi (red.), *Organizational economics*, San Francisco, 1986.