

**IT Management  
Foundation (ITMF.NL)**

**TRACKS.**

## **EXIN**

Hét exameninstituut voor ICT'ers  
Janssoenborch - Hoog Catharijne  
Godebaldkwartier 365  
3511 DT Utrecht  
Postbus 19147  
3501 DC Utrecht  
Nederland

T +31 30 234 48 11  
F +31 30 231 59 86  
E [info@exin.nl](mailto:info@exin.nl)  
I [www.exin.nl](http://www.exin.nl)

Datum: 1 juli 2010

---

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden openbaar gemaakt of verveelvoudigd, opgeslagen in een dataverwerkend systeem of uitgezonden in enige vorm door middel van druk, fotokopie of welke andere vorm dan ook zonder toestemming van EXIN

## **INHOUD**

1. Profiel	4
2. Exameneisen	5
3. Begrippenlijst	9
4. Literatuur	13

## 1. PROFIEL

Ontwikkeling en beheer van informatiesystemen vindt altijd plaats in de context van een organisatie. Voor een IT-er is het dus niet alleen van belang om te weten hoe een IT-strategie tot stand komt, maar ook om kennis te hebben van het functioneren van organisaties in het algemeen. De factoren binnen een organisatie zijn leidend bij het opzetten van een strategie rondom de informatievoorziening. De informatiebehoefte van de totale organisatie is leidend voor de IT-strategie.

### Inhoud

De module IT Management Foundation biedt een goede basiskennis over organisaties. Aan de orde komen verschillende soorten organisaties en de manier waarop de IT daar invloed op heeft. Onderwerpen van deze module zijn: organisatiestructuren en IT-strategie en IT-organisatie.

### Doelgroep

De module IT Management Foundation richt zich op (aankomende) IT-ers die kennis van en inzicht in organisaties en strategievorming nodig hebben voor hun functioneren. De module is vooral interessant voor IT-ers die zich willen ontwikkelen tot een leidinggevende - of, managementpositie of de rol van IT consultant. Daarnaast is deze module bij uitstek geschikt voor hen die niet werkzaam zijn in de IT die leidinggeven en (mede)verantwoordelijk zijn voor strategie en beleid in organisaties.

### Context

De module IT Management Foundation maakt deel uit van de volgende Tracks: IT Projectmanager. En van de Tracks Foundation serie: kwadrant Management en Organisatie.

### Voorkennis

Geen.

### Indicatie studielast

60 uren.

### Training

Het maximum aantal deelnemers is 25.  
(Dit geldt niet voor een online- of computer based training.)

### Contacturen

Het minimum aantal contacturen tijdens de training is 15. Dit omvat groepsopdrachten, voorbereiding op het examen en korte pauzes. Dit aantal uren is exclusief huiswerk, logistieke voorbereiding van het examen en lunchpauzes.

### Praktijkopdracht(en)

Niet van toepassing.

### Examenvorm

Computergestuurde multiplechoicevragen.

### Examenduur

60 minuten.

### Examendetails

Aantal vragen: 30  
Cesuur: 65 % (20 van 30)  
Open boek/notities: nee  
Elektronische hulpmiddelen toegestaan: nee

### Voorbeeldvragen

U kunt een voorbeeldexamen downloaden via [www.exin.nl](http://www.exin.nl).

### Training provider

Op de website van EXIN vindt u een lijst van geaccrediteerde training providers <http://www.exin.nl/opleiders>.

## 2. EXAMENEISEN

De exameneisen zijn uitgewerkt in examenspecificaties. In onderstaande tabel staan de onderwerpen van de module (exameneisen). Het gewicht van de verschillende onderwerpen in het examen wordt uitgedrukt in een percentage van het totaal.

Exameneis	Examenspecificatie	Gewicht (%)
1 Organisatiestructuren		60
	1.1 Definitie	3
	1.2 Coördinatiemechanismen	10
	1.3 Onderdelen van een organisatie	10
	1.4 Functioneren van organisaties	3
	1.5 Ontwerpparameters van de organisatie	14
	1.6 Contingentiefactoren	10
	1.7 Basisconfiguraties van organisaties	10
2 IT-strategie en IT-organisatie		40
	2.1 Totstandkoming van een IT-strategie	7
	2.2 De IT-functie van een organisatie	10
	2.3 De IT-strategie in relatie tot de business	10
	2.4 De IT-strategie in relatie tot de IT-infrastructuur	3
	2.5 De IT-strategie in relatie tot de bedrijfseconomie	3
	2.6 De IT-strategie in relatie tot de IT-organisatie	7
<b>Totaal</b>		<b>100</b>

# Examenspecificaties

## 1. Organisatiestructuren (60%)

### 1.1 Definitie (3%)

De kandidaat kent:

- 1.1.1 de definitie van een organisatiestructuur;
- 1.1.2 de definities van de theorie van Mintzberg.

### 1.2 Coördinatiemechanismen (10%)

De kandidaat kent de verschillende coördinatiemechanismen.

De kandidaat kan:

- 1.2.1 het onderscheid maken tussen de verschillende coördinatiemechanismen;
- 1.2.2 bij een beschrijving aangeven van welk coördinatiemechanisme er sprake is.

### 1.3 Onderdelen van een organisatie (10%)

De kandidaat kent de verschillende onderdelen van de organisatie.

De kandidaat kan:

- 1.3.1 het onderscheid maken tussen verschillende onderdelen van de organisatie;
- 1.3.2 bij een beschrijving aangeven van welk onderdeel er sprake is.

### 1.4 Functioneren van organisaties (3%)

De kandidaat begrijpt de verschillende theorieën over het functioneren van de organisatie.

De kandidaat kan:

- 1.4.1 het onderscheid maken tussen manieren waarop een organisatie kan functioneren volgens de verschillende theorieën;
- 1.4.2 bij een beschrijving aangeven van welke theorie of theorieën er sprake is.

### 1.5 Ontwerpparameters van de organisatie (14%)

De kandidaat heeft inzicht in de ontwerpparameters van een organisatie.

De kandidaat kan:

- 1.5.1 het onderscheid maken tussen de verschillende vormen van taakspecialisatie;
- 1.5.2 het onderscheid maken tussen de verschillende vormen van formalisatie van gedrag;
- 1.5.3 het onderscheid maken tussen training en indoctrinatie;
- 1.5.4 het onderscheid maken tussen de verschillende vormen van groepering van eenheden;
- 1.5.5 het onderscheid maken tussen actieplanning en controle;
- 1.5.6 het onderscheid maken tussen de verschillende verbindingsmiddelen;
- 1.5.7 het onderscheid maken tussen verticale en horizontale decentralisatie;
- 1.5.8 het onderscheid maken tussen de verschillende vormen van verticale en horizontale decentralisatie;
- 1.5.9 bij een beschrijving aangeven van welke ontwerpparameter er sprake is.

### 1.6 Contingentiefactoren (10%)

De kandidaat kent de contingentiefactoren.

De kandidaat kan:

- 1.6.1 onderscheid maken tussen de contingentiefactoren;
- 1.6.2 bij een beschrijving aangeven van welke contingentiefactor er sprake is.

### 1.7 Basisconfiguraties van organisaties (10%)

De kandidaat heeft inzicht in de basisconfiguraties van organisaties.

De kandidaat kan:

- 1.7.1 het coördinatiemechanisme van de verschillende basisconfiguraties aangeven;
- 1.7.2 het belangrijkste organisatie onderdeel van de verschillende basisconfiguraties aangeven;
- 1.7.3 van een beschrijving van een organisatie aangeven welke basisconfiguratie het betreft.

## 2. IT-strategie en IT-organisatie (40%)

### 2.1 Totstandkoming van een IT-strategie (7%)

De kandidaat heeft inzicht in de totstandkoming van een IT-strategie voor een organisatie.

De kandidaat kan:

- 2.1.1 onderscheid maken tussen de uitgangspunten bij strategievorming;
- 2.1.2 onderscheid maken tussen de procesmatige aspecten die een rol spelen bij het tot stand komen van een strategie;
- 2.1.3 onderscheid maken tussen de inhoudelijke aspecten die een rol spelen bij het tot stand komen van een strategie;
- 2.1.4 valkuilen aangeven bij de IT-strategievorming;
- 2.1.5 onderscheid maken tussen de schema's die onderwerp van discussie zijn bij de totstandkoming van een IT-strategie;
- 2.1.6 de verschillende onderdelen van het proces van strategievorming aangeven;
- 2.1.7 bij een beschrijving aangeven van welke van de genoemde elementen van strategievorming er sprake is.

### 2.2 De IT-functie van een organisatie (10%)

De kandidaat heeft inzicht in de IT-functie van een organisatie.

De kandidaat kan:

- 2.2.1 de aandachtsgebieden aangeven die een rol spelen bij de IT-functie van een organisatie;
- 2.2.2 de definitie van IT-management toelichten;
- 2.2.3 onderscheid maken tussen de managementtaken die een rol spelen bij het taakveld IT-management;
- 2.2.4 onderscheid maken tussen de managementtaken voor de verschillende aandachtsgebieden;
- 2.2.5 de definitie van IT-beleid toelichten;
- 2.2.6 beleidsvoorbeelden geven en toelichten betreffende de aandachtsgebieden van de IT-functie;
- 2.2.7 voorbeelden noemen van acties uit het actieprogramma van een IT-plan dat opgezet is naar aanleiding van een IT-beleid;
- 2.2.8 bij een beschrijving aangeven van welke van de genoemde elementen van de IT-functie sprake is.

### 2.3 De IT-strategie in relatie tot de business (10%)

De kandidaat heeft inzicht in de noodzaak van een dialoog tussen bedrijfsleiding en IT-organisatie om tot een IT-strategie te komen.

De kandidaat kan:

- 2.3.1 onderscheid maken tussen de elementen van het Strategic Alignment model;
- 2.3.2 onderscheid maken tussen de alignment perspectieven van het Strategic Alignment model;
- 2.3.3 aspecten van de IT aangeven die van invloed zijn op de bedrijfsstrategie;
- 2.3.4 onderscheid maken tussen de concurrentiekrachten uit het concurrentiekrachtenmodel van Porter;
- 2.3.5 onderscheid maken tussen de stappen van de Process Quality Management (PQM) aanpak;
- 2.3.6 bij een beschrijving aangeven van welke van de genoemde elementen van de businessdiscussie er sprake is.

### 2.4 De IT-strategie in relatie tot de IT-infrastructuur (3%)

De kandidaat heeft inzicht in de noodzaak van een infrastructuurdiscussie om tot een verantwoorde IT-infrastructuur te komen.

De kandidaat kan:

- 2.4.1 het begrip IT-infrastructuur uitleggen;
- 2.4.2 bij een beschrijving aangeven van welk soort infrastructuur er sprake is.

## **2.5 De IT-strategie in relatie tot de bedrijfseconomie (3%)**

De kandidaat heeft inzicht in de noodzaak van een economiediscussie om tot een toegevoegde waarde van IT voor de organisatie te komen.

De kandidaat kan:

- 2.5.1 de toegevoegde waarde van IT voor een onderneming in de besturing van de onderneming uitleggen;
- 2.5.2 de toegevoegde waarde van IT toelichten via de perspectieven van de Balanced Score Card;
- 2.5.3 bij een beschrijving aangeven van welke van de genoemde elementen binnen de economie er sprake is.

## **2.6 De IT-strategie in relatie tot de IT-organisatie (7%)**

De kandidaat heeft inzicht in de noodzaak van een organisatiediscussie om tot passende IT-functies en taakverdelingen te komen.

De kandidaat kan:

- 2.6.1 onderscheid maken tussen de categorieën van taakvelden binnen de IT-functie;
- 2.6.2 de organisatie, taakverdeling en leiding van de IT-functies bij verschillende organisatiegroottes beschrijven;
- 2.6.3 de positionering en competenties van de IT-manager beschrijven;
- 2.6.4 de IT-invloed op de maatschappelijk economische ontwikkelingen uitleggen;
- 2.6.5 de bijdrage van IT aan procesvernieuwing uitleggen;
- 2.6.6 de elementen die van belang zijn voor innovatie met IT beschrijven;
- 2.6.7 bij een beschrijving aangeven van welke van de genoemde elementen binnen de organisatie er sprake is.

## 3. BEGRIPPENLIJST

De begrippenlijst bevat de begrippen die in de toets kunnen worden behandeld.

### 1. Organisatiestructuur

#### 1.1 Definities

- coördinatiemechanismen
- onderdelen van de organisatie
- theorieën over het functioneren van de organisatie
- ontwerpparameters
- contingentiefactoren
- basisconfiguraties

#### 1.2 Coördinatiemechanismen

- onderlinge aanpassing
- direct toezicht
- standaardisatie van werkprocessen
- standaardisatie van output
- standaardisatie van vaardigheden

#### 1.3 Onderdelen van de organisatie

- strategische top
- middenkader
- uitvoerende kern
- technestructuur
- ondersteunende diensten

#### 1.4 Functioneren van de organisatie

- formeel gezag
- gereguleerde activiteit
- informele communicatie
- werkconstellaties
- ad hoc besluitvormingsproces

#### 1.5 Ontwerpparameters van de organisatie

- besluitvormingssystemen
- verticale decentralisatie: selectief, parallel
- horizontale decentralisatie: macht naar analisten, macht naar experts, macht naar alle werknemers
- laterale overlegstructuren
- matrixstructuren
- systemen voor planning en controle: actieplanning, controle van resultaten
- verbindingsmiddelen: liaisonposities, taakgroepen en vaste commissies, integratiemanagersposities
- posities
- taakspecialisatie: horizontale taakspecialisatie, verticale taakspecialisatie, taakverruiming
- training en indoctrinatie: training, indoctrinatie
- formalisatie van gedrag: positie, werk, regels
- superstructuur
- groepering van eenheden: kennis en vaardigheden, werkproces en functie, tijd, output, klant, geografisch gebied
- grootte van de eenheden: span of control

## 1.6 Contingentiefactoren

- configuratiehypothese
- congruentiehypothese
- leeftijd en omvang
- macht
- omgeving
- complexiteit
- diversiteit van markten
- stabiliteit
- vijandigheid
- technische systeem
- massaproductie
- procesproductie
- stukproductie

## 1.7 Basisconfiguraties van organisaties

- adhocratie
- divisiestructuur
- eenvoudige structuur
- machinebureaucratie
- professionele bureaucratie

## 2. IT-strategie en -organisatie

### 2.1 Totstandkoming van een IT-strategie

- belangrijke factoren bij totstandkoming IT-strategie
- business
- economie
- infrastructuur
- organisatie
- inhoudelijke aspecten
- instrumenten ter ondersteuning van besluitvorming
- thema's van gesprek
- procesmatige aspecten
- procedures
- tijdsaspect
- werkwijze
- proces van strategievorming
- analyse en meningsvorming
- beeldvorming
- besluitvorming uitgangspunten
- beleidsvorming en planning
- de rol van het lijnmanagement
- informatiestrategie en automatiseringsstrategie
- samenhang tussen strategie en structuur in het bedrijfsdomein en IT-domein
- wisselwerking tussen IT-strategie en organisatiestructuur van de IT-functie
- valkuilen
- ontbreken van beeld- en meningsvorming
- ontbreken van motief
- onvoldoende actie
- te lange tijdsduur
- teveel aandacht voor alleen IT
- veelheid aan onderwerpen

## **2.2 De IT-functie van een organisatie**

- aandachtgebieden
  - communicatiefaciliteiten
  - deskundigen en organisatie
  - gegevens
  - opslag en verwerkingsfaciliteiten
  - toepassingen (informatiesystemen)
- managementtaken
  - beleid bepalen en plannen
  - organiseren en conditioneren
  - sturen van de uitvoering ten aanzien van: gegevens, toepassingen, opslag en verwerkingsfaciliteiten, communicatiefaciliteiten, deskundigen en organisatie

## **2.3 De IT-strategie in relatie tot de business**

- aspecten van de IT
  - de invloed van IT op de markt
  - de invloed van IT op de bedrijfsprocessen
  - de invloed van IT op het producten- of dienstenassortiment
- concurrentiekrachtenmodel van Porter
  - invloed van bestaande concurrenten
  - onderhandelingsmacht van afnemers
  - onderhandelingsmacht van leveranciers
  - potentiële substitutie van producten door nieuwe producten
  - potentiële toetreding van nieuwe aanbieders
- elementen van Strategic Alignment model
  - bedrijfsstrategie
  - bedrijfsstructuur
  - IT-strategie
  - IT-structuur
- perspectieven van Strategic Alignment model
  - benutting IT-potentieel
  - optimaliseren van IT-service
  - transformatie door technologie
  - uitvoering van de bedrijfsstrategie
- Process Quality Management (PQM)
  - identificeer Kritische Succesfactoren (KSF'en)
  - definieer bedrijfsprocessen
  - bepaal het belang van de processen voor de KSF'en
  - beoordeel de uitvoeringskwaliteit van de processen
  - stel vast welke processen kritisch zijn
  - beoordeel de kwaliteit van de bestaande informatiesystemen in de bedrijfsprocessen
  - selecteer processen voor verbetering van de informatievoorziening
  - wijs de uitwerking van verbeteringsvoorstellen toe aan managers

## **2.4 De IT-strategie in relatie tot de IT-infrastructuur**

- applicatie-infrastructuur
- communicatie (netwerk) -infrastructuur
- gegevensinfrastructuur
- infrastructuur van opslag en verwerkingssystemen
- organisatie-infrastructuur

## **2.5 De IT-strategie in relatie tot de bedrijfseconomie**

- Balanced Score Card
  - financiële waarde creëren
  - waardecreatie door innovatie
  - waardecreatie voor de klant
  - waardecreatie in processen

## 2.6 De IT-strategie in relatie tot de IT-organisatie

- bestuurlijke vaardigheden
- innovatie met IT
- balans tussen vrijheid en control
- innovatief klimaat
- internetcultuur
- maatschappelijk economische ontwikkelingen
- individualisatie
- mass customization
- mondialisering
- transactiekostentheorie
- organisatiegroottes, taakverdeling en leiding
- concern-informatiemanager
- de IT-functie in een: kleine organisatie, middelgrote organisatie, grote organisatie
- IT-manager
- informatiemanager
- units
- unit informatiemanager
- positionering en competenties
- functie-eisen
- intellectuele vaardigheden
- kennis en ervaring
- plaats in de organisatie
- sociale vaardigheden
- taakvelden
- besturing
- beheer en exploitatie van faciliteiten
- beheer van gegevens en informatiesystemen
- systeemontwikkeling en invoering

## 4. LITERATUUR

### Examenliteratuur

- A** Mintzberg, H.  
**Organisatiestructuren**  
Amsterdam: Pearson Education Benelux, 2006  
ISBN 978 90 430 1296 6
- B** Oosterhaven, J.A.  
**ICT-strategie en -organisatie in theorie en praktijk**  
Den Haag: Sdu Uitgevers, 2e druk 2007  
ISBN 978 901212287 0

### Aanvullende literatuur

- C** Gielkens, J.  
**IT en Management**  
Zaltbommel, Van Haren Publishing, 1e druk 2009  
ISBN 978 90 87 53098 3
- D** Faber, E.; Reubsæet,G.; Thijssen,J. & Wetzels, H.  
**IT Management Foundation**  
Maastricht: E3 ICT, 1e druk 2005  
ISBN 90 769 3961 6

### Toelichting en verantwoording

Van boek B kan de 1e druk 2007 met ISBN 978 90 12 11937 5 ook nog gebruikt worden.

## Samenhang literatuur en examenspecificaties

Examenspecificatie	Literatuur	
1.1	A:	H1; H2; H6 [121-123]
1.2	A:	H1 [3-9]; H6 [143]; H7 [152 tabel]
1.3	A:	H1 [9-19]
1.4	A:	H1 [19-23]
1.5	A:	H2; H3; H4; H5
1.6	A:	H6
1.7	A:	H7; H8 [157-158]; H9 [163-169]; H10 [189-202]; H11 [215-225]; H12 [255-269]
2.1	B:	H1
2.2	B:	H2
2.3	B:	H3
2.4	B:	§4.1 en §4.2.1
2.5	B:	§5.1 en §5.2
2.6	B:	§6.1, §6.2, §6.3, §7.1, §7.2 tot §7.2.1, §7.3 tot §7.3.1, §7.4
		en Bijlage A