

# DISCOVER-



**BEDRIJFSSPIEGEL**  
ONTWIKKELD I.S.M. PSYCHOMETRISCH  
BUREAU ACS  
DRS. E. METSELAAR

# DISCOVER-Y

Bedrijven worden gemaakt door mensen. Producten en diensten zijn een logisch gevolg van de samenwerking tussen mensen maar het succes van een onderneming is afhankelijk van de kwaliteit en duidelijkheid in samenwerking/communicatie. Dit geldt voor alle partijen die deel uitmaken bij het tot stand komen en uitvoeren van transacties:

De Klant – De Medewerker – De Directie

De DISCOVER-Y Organisatiespiegel is gebaseerd op het gedachtegoed van Greiner en het 7'S model van McKinsey. Volgens Greiner wisselen perioden van geleidelijke ontwikkeling (evolutie) en stormachtige ontwikkeling (revolutie) elkaar altijd af tijdens de groei naar een professionele, volwassen organisatie. De Organisatiespiegel brengt in één oogopslag de percepties van Klant, Medewerker en Directie in kaart en identificeert de verschillende gebieden waarover geen eenduidige mening in overtuiging, samenwerking, kwaliteit en prestatie bestaat. De uitkomsten van dit onderzoek zijn voor de onderneming bijzonder waardevol om een basis te kunnen leggen in de verdere ontwikkeling van de eigen kracht, eenheid in samenwerking en het leveren van kwalitatieve prestaties.

# DISCOVER-

Criteria bedrijfsspiegel (7's model McKinsy)

U beoordeeld de organisatie op een aantal facetten vanuit uw perceptie over:

Shared Vision;

*de mate waarin de directie een (gedeelde, gezamenlijke) visie op de toekomst heeft*

Strategy:

*de waardering voor de strategie van de organisatie in het licht van de (groei)doelstellingen*

Systems:

*de waardering voor de ondersteunende processen en systemen*

Structure:

*de waardering van de structuur (opzet van functioneren) van de organisatie*

Staff:

*de waardering voor de kwaliteit van de bezetting van de organisatie*

Skills:

*de waardering voor het competentieniveau binnen de organisatie*

Style:

*de waardering voor de stijl van werken en de stijl van leidinggeven*

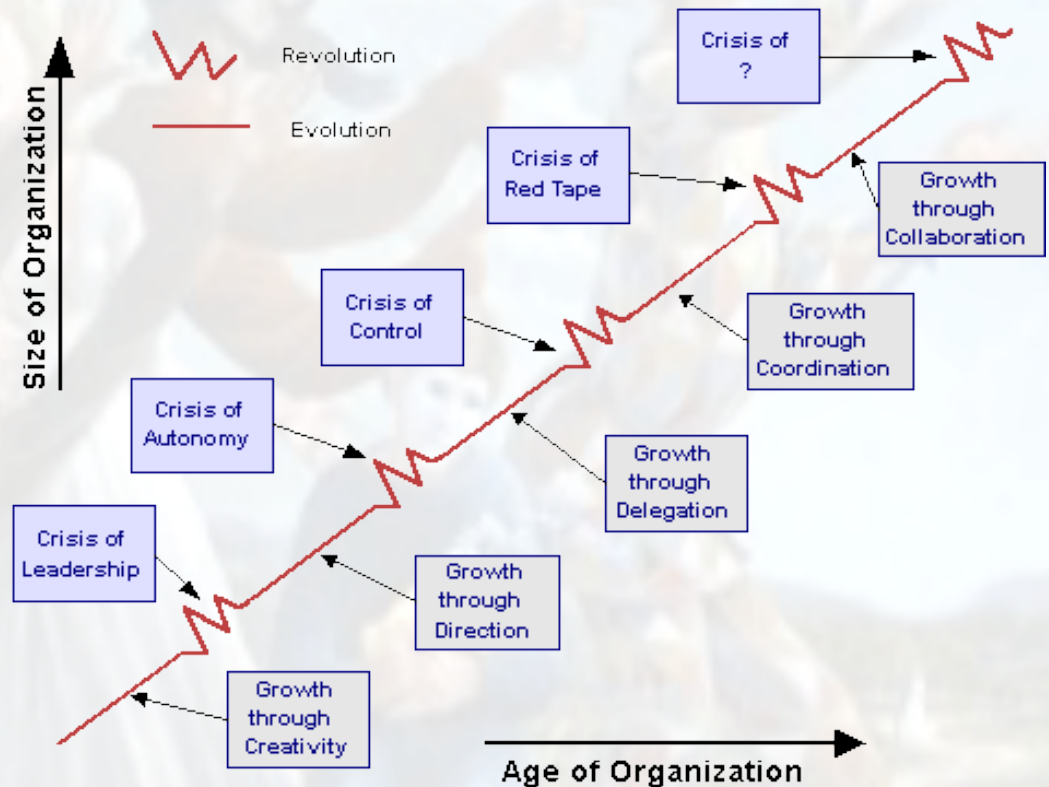
De marketing mix:

*de elementen en waardering van de verkoopmethodiek*

De DISCOVER-Y Organisatiespiegel vergelijkt het beeld van directie, medewerker en klant en brengt zo mogelijke ontwikkelpunten voor deze organisatie in kaart.

## Greiner over Evolutie en Revolutie

“Organisaties ontwikkelen zich langs diverse stadia met ieder zijn eigen unieke kenmerken qua cultuur en structuur, geleidelijk verlopend (evolutionair) binnen de stadia, maar revolutionair verlopend in de overgangen tussen de stadia”

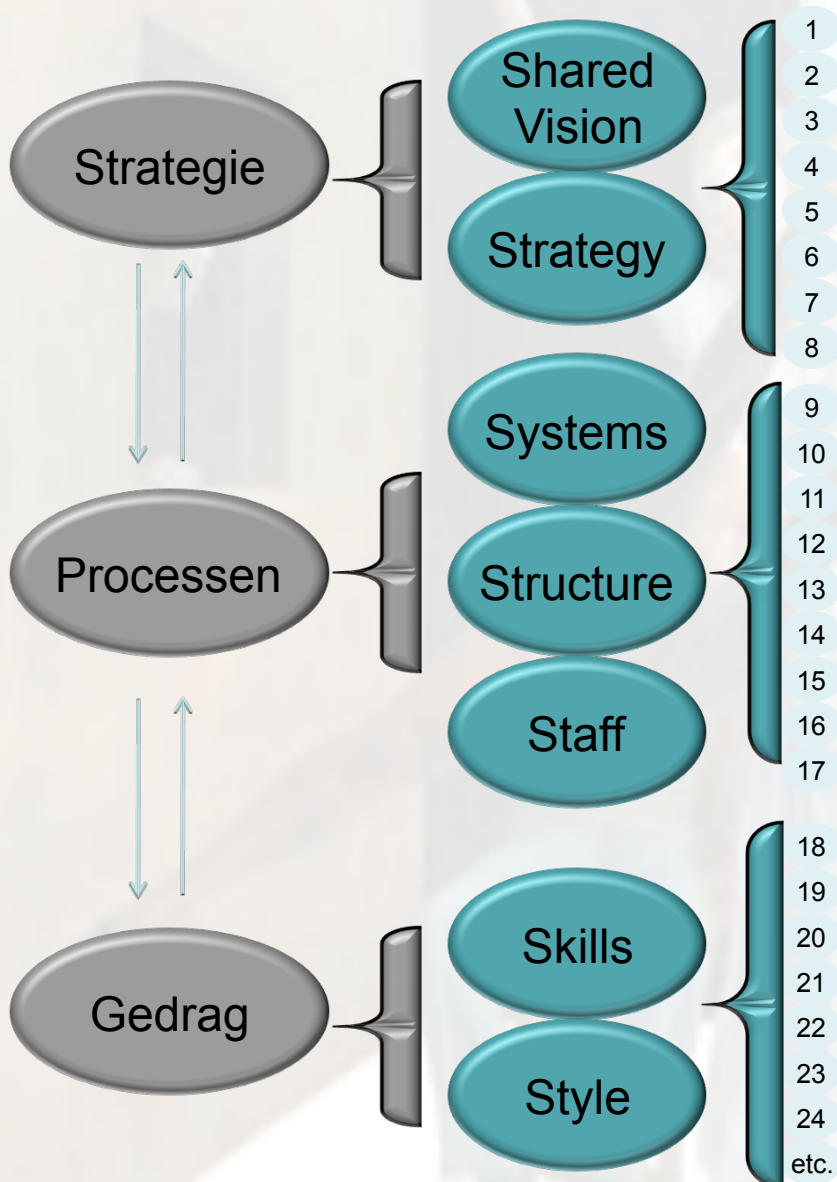


## Uitgangspunten Greiner:

- Elementen van een organisatie (structuur, stijl van leidinggeven, beloningsstructuur etc.) hebben in iedere fase van ontwikkeling hun optimale vorm.
- Wat goed werkt in de ene fase (positief stimulerend) kan minder goed (stagnerend) of zelfs slecht (blokkerend) werken in een andere fase.

Fase	Evolutie	Revolutie
Fase 1	Groei door creativiteit	Crisis in leiderschap
Fase 2	Groei door sturing	Crisis in autonomie
Fase 3	Groei door delegeren	Crisis in controle
Fase 4	Groei door coördineren	Crisis van de bureaucratie
Fase 5	Groei door samenwerking	Crisis van empowerment

# 7'S model McKinsy



Elementen

Stimulerend  
Behoudend  
Neutraal  
Remmend  
Blokkerend

**Evolution**

Perceptie van Directie/MT, medewerkers en klanten op groei van de onderneming, wat werkt stimulerend, wat werkt remmend of zelfs blokkerend?

**Positieve Uitkomsten:**  
Groei van individu en organisatie, Balans, Betrokkenheid, Rust, Overzicht

**Revolution**

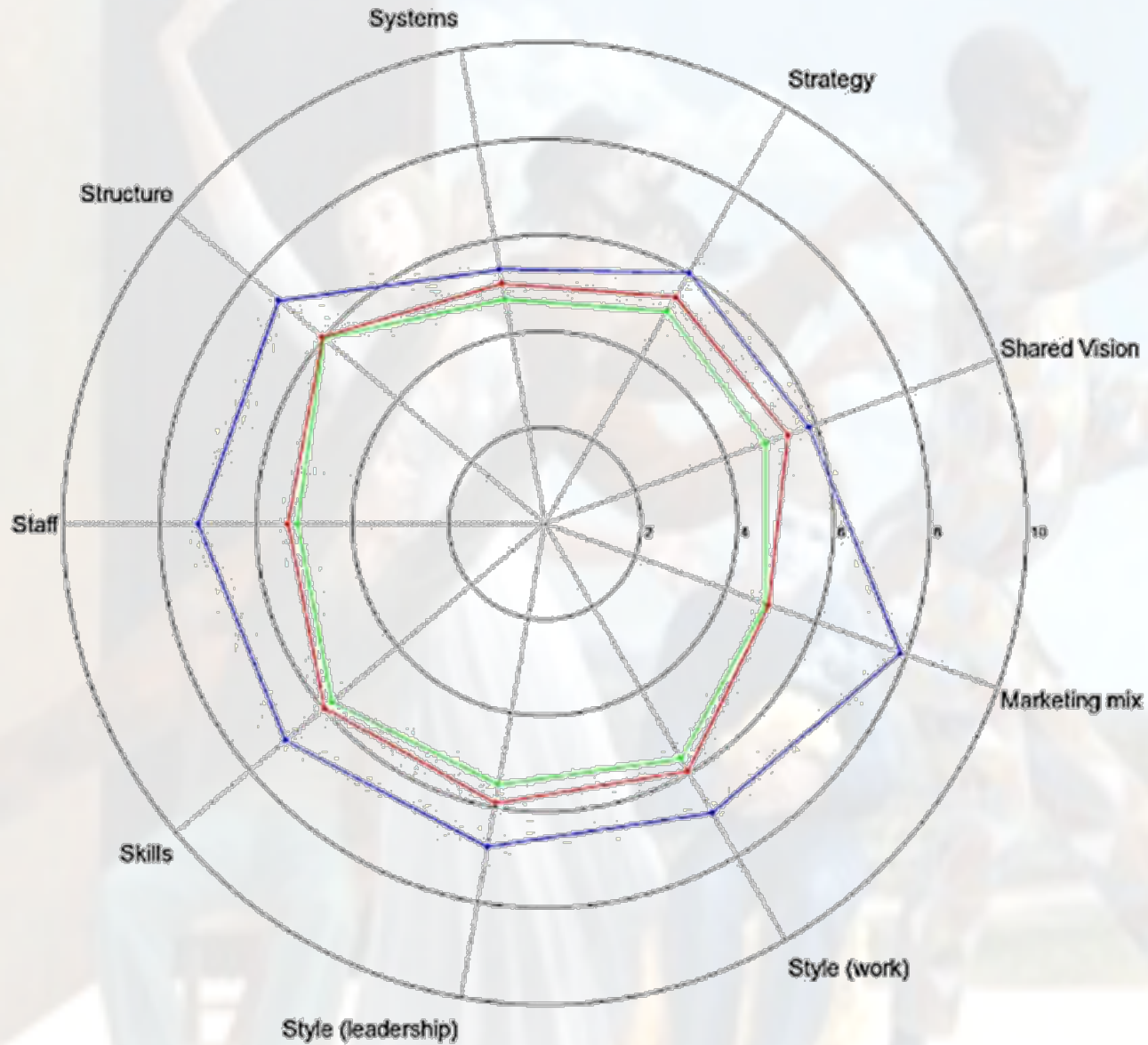
5 Centrale indicatoren van crises volgens Greiner

**Negatieve Uitkomsten:**  
Conflict, Onrust, Onbalans, ↓ marktaandeel, Verzuim, Verloop, Klachten

Model Greiner

# Resultaten in één overzicht

- Directie/MT
- Medewerkers
- Klanten



Shared Vision (gedeelde visie)	7.23	7.00	6.73
Strategy (strategie)	5.89	7.22	6.15
Structure (structuur)	6.89	7.00	5.76
Style (work)	6.92	7.46	6.82
Staff (kwaliteit van de bezetting)	6.46	6.08	5.64
Skills (vaardigheden)	6.67	7.16	6.12
Systems (systemen)	6.49	6.64	5.09
<b>Totaal</b>	<b>6.64</b>	<b>6.95</b>	<b>6.05</b>

De huidige strategische keuzen van de directie.....	Directie		Medewerkers		
	Score	n	Δ	Score	n
..... bieden de organisatie voordelen ten opzichte van de concurrenten op de markt	7.00	1	2.3	4.67	3
..... helpen om belangrijke klantgroepen voor onze producten of diensten van anderen te onderscheiden	7.00	1	1.3	5.67	3
..... Ileiden tot efficiency voordelen voor de organisatie	6.00	1	0.7	5.33	3
..... zetten aan tot vernieuwingen en verbetering van de diensten van de organisatie	9.00	1	2.3	6.67	3
..... stimuleren het delen van kennis en informatie in de organisatie	8.00	1	0.3	7.67	3
..... versterken de positie van de organisatie op de markt	7.00	1	0.7	6.33	3
..... helpen om de organisatie klantgerichter te maken	7.00	1	1.3	5.67	3
..... resulteren in verbetering van het imago van de organisatie	7.00	1	0.3	6.67	3
..... dragen bij aan het vergroten van de klantwaardering	7.00	1	0.3	6.67	3
<b>Totaal</b>	<b>7.22</b>		<b>1.1</b>	<b>6.15</b>	