

Inhoud

TEN GELEIDE	7
HOOFDSTUK I — WAT HOUDT HET INPUT-OUTPUT-	
MANAGEMENTMODEL IN?	9
1. Een manager stuurt op Output en laat de Input los	9
2. Wat is het verschil tussen sturen op Output en sturen op Input?	10
3. Sturen op Output versus Input is persoons- en situatie-afhankelijk	13
4. Tot waar gaat Output-sturing? Waar begint Inputsturing?	15
5. Waarom sturen op Output?	17
6. De managementtrechter	18
7. Van probleem direct naar oplossing is fataal	22
8. Het is een one-waymodel.	25
9. Criteria zijn het kantelpunt tussen Output- en Inputsturing	30
10. Hoe komt een manager aan zijn criteria?	31
11. Voorwaarden voor criteria	33
12. Het model is driedimensionaal	37
13. Het model is een denkmodel en toepasbaar op elk hiërarchisch niveau	41
14. Tests	46
HOOFDSTUK II — WAAROM HET ONDERSCHIED TUSSEN INPUT EN OUTPUT	
CRUCIAAL IS	49
1. Wanneer is een manager terecht de autoriteit en wanneer is hij ten onrechte autoritair?	49
2. Hebben we een conflict over Input of over Output?	52
3. Output-sturing stimuleert creativiteit	54
4. Rechten en plichten van opdrachtgever en opdrachtnemer	58
5. Sluit het beloningssysteem aan bij het doel van de organisatie?	60
HOOFDSTUK III — VISIE	
67	
1. Waarom is visie in dit boek belangrijk?	67
2. Wat is visie en waarom is visie belangrijk?	69
1 Een visie definieert de unieke identiteit van de organisatie	69
2 Een visie geeft houvast en focus en bepaalt de prioriteiten	72
3 Een visie verbindt de gehele organisatie	74
4 Een visie gebaseerd op waarden laat toe besluiten te nemen op een laag niveau in de organisatie	76

3.	Hoe komen tot een visie?	77
1	<i>De probleemingang</i>	77
2	<i>De criteria-ingang</i>	79
3	<i>De doelingang</i>	80
4.	Hoe een motiverende visie formuleren?	81
1	<i>Inhoudelijke criteria</i>	83
2	<i>Taalkundige criteria</i>	91
3	<i>Cijfers en visie</i>	97

HOOFDSTUK IV — WANNEER STUURT EEN MANAGER OP INPUT, WANNEER OP OUTPUT? WANNEER STUURT HIJ KWANTITATIEF AAN, WANNEER KWALITATIEF?

1.	Groeiscenario	107
2.	Doemscenario	109

HOOFDSTUK V — HOE KRIJG JE JE MEDEWERKERS ACHTER JE VISIE?

1.	Push the problem... pull the solution	116
2.	Hoe een verandering verkopen vanuit een hiërarchische machtspositie?	119

HOOFDSTUK VI — HOE KRIJG JE JE COLLEGA'S EN BAAS ACHTER JE VISIE? Hoe visie/verandering verkopen vanuit expertisemacht?

131

HOOFDSTUK VII — HOE OMGAAN MET WEERSTAND TEGEN VERANDERING?

1.	Wie geeft, mag vragen	137
2.	Wie garanties geeft, mag eisen stellen	139
3.	Neem weerstand ernstig	142
4.	Wie vraagt, leidt. Wie praat, verliest	143
5.	Zwak is sterk	144
6.	'Moeten' motiveert niet	145
7.	Communiqueer als gelijke	146

HOOFDSTUK VIII — STUREN OP OUTPUT NOODZAAKT DELEGATIE

1.	Delegatie: checklist	148
2.	Wat betekent delegatie?	149
3.	Vier basisvoorwaarden voor delegatie	152
4.	Dilemma's over delegatie	157
5.	De delegatieparadox	160