

# Inhoud

<b>Woord vooraf</b>	<b>9</b>
<b>Inleiding</b>	<b>11</b>
<b>Prelude</b>	<b>14</b>
<b>Deel I ZES VELDEN</b>	<b>21</b>
<b>1. Eerst en vooral: missie en visie!</b>	<b>24</b>
1.1 Moeder, waarom werken wij?	24
1.1.1 De eerste schil: het doel	24
1.1.2 De tweede schil: de horizon	25
1.1.3 De derde schil: het waarom	26
1.2 What's in a name	26
1.3 Het nut van een missie en visie	28
1.4 Wanneer missie en visie niet werken...	30
1.5 Bron van sturen en stuwen	31
1.6 Enkele tips	32
1.7 Uitstapje: klantgerichtheid in de missie en visie	33
<b>2. Over sturen: de taart</b>	<b>35</b>
2.1 Wat en waarom	35
2.1.1 Wat is sturen?	36
2.1.2 Essentiële functies van sturen	38
2.1.3 Kenmerkende eigenschappen van sturen	41
2.1.4 Valkuilen van sturen	42
2.2 Sturen als wetenschap?	42
2.3 Van menselijke machine naar menselijke computer: competentiemanagement	44
<b>3. Over stuwen: de kers</b>	<b>47</b>
3.1 Wat en waarom	47
3.1.1 Wat is stuwen?	48
3.1.2 Essentiële functies van stuwen	50
3.1.3 Kenmerkende eigenschappen van stuwen	52
3.1.4 Valkuilen bij stuwen	53
3.2 Stuwen als noodzaak in een échte 'brave new world'	56
3.2.1 Sociotechniek	57
3.2.2 Positieve psychologie	58
3.3 Van menselijke computer naar mens als mens: talentmanagement	59

<b>4. Sturen en stuwen in theorie</b>	<b>62</b>
4.1 Eerst en vooral: de visie van McGregor op medewerkers	62
4.2 Motivatie: Maslow	63
4.3 Motivatie: Herzberg	64
4.4 Motivatie: zelfdeterminatietheorie	65
4.5 Toepassing: situationeel leiderschap	66
4.6 Van instemming naar betrokkenheid	68
<b>5. En u? De eerste 22 vragen...</b>	<b>70</b>
<b>6. Het doel: een andere evenwichtsoefening</b>	<b>73</b>
6.1 Efficiëntiviteit	73
6.2 Hoe groeit efficiëntiviteit uit sturen en stuwen?	76
6.3 Tevredenheid	77
6.3.1 Medewerkerstevredenheid: flow	80
6.3.2 Klanttevredenheid	82
6.4 Hoe groeit tevredenheid uit sturen en stuwen?	85
6.5 Van klanttevredenheid naar efficiëntiviteit	86
6.6 Van medewerkerstevredenheid naar efficiëntiviteit	89
6.7 Mimnoe	93
<b>7. Het uiteindelijke doel: output en outcome</b>	<b>95</b>
7.1 Waar gaat het over?	95
7.2 Uit het oog, uit het hart?	97
7.3 Output: meten is weten... of niet?	99
7.4 Outcome: verzamel en vertel verhalen...	103
7.5 De weerklank van output en outcome in het medewerkersbeleid	104
<b>8. En u?... Vraag 23 tot 35</b>	<b>106</b>
<b>Deel II. GEUREN EN KLEUREN...</b>	<b>107</b>
<b>9. De omgeving</b>	<b>109</b>
9.1 Soorten omgeving: de schillen van de ui	109
9.2 De weerklank van de omgeving op het medewerkersbeleid	113
<b>10. De organisatie</b>	<b>115</b>
10.1 Het DNA: 7S	115
10.1.1 Significante waarden	116
10.1.2 Strategie	121
10.1.3 Structuur	122
10.1.4 Systemen	129
10.1.5 Stijl	133
10.1.6 Medewerkers (staff)	135
10.1.7 Sleutelvaardigheden	136

10.2 De weerklank van de 7 S'en op het medewerkersbeleid	137
<b>11. Fasen in de organisatieontwikkeling</b>	<b>139</b>
11.1 Focus op groei en ontwikkeling: de groeifasen van Greiner (en anderen...)	139
11.2 Focus op cultuur: cultuurcyclus van Harrison en Handy	144
11.3 Focus op teams: Tuckmans 'orming'-model	145
11.4 De weerklank van de organisatieontwikkeling op het medewerkersbeleid	147
<b>12. Het product</b>	<b>149</b>
12.1 Aard van het geleverde: service of beleving?	149
12.2 Of transformatie?	150
12.3 Uniformiteit versus flexibiliteit	151
12.4 De weerklank van het product op het medewerkersbeleid	154
<b>13. Uw geur en kleur... Vragen 36 tot 74</b>	<b>156</b>
<b>Deel III: DE PRAKTIJK VAN HET MEDEWERKERSBELEID IN DE SOCIAL PROFIT</b>	<b>161</b>
<b>14. Werving</b>	<b>163</b>
14.1 Sturen en stuwen...	163
14.2 Vacature	164
14.3 Op zoek...	167
14.4 Branding	170
14.5 Knelpunten...	174
14.6 ... en oplossingen?	177
14.7 Enkele vragen	181
<b>15. Selectie</b>	<b>182</b>
15.1 Sturen en stuwen...	182
15.2 Een afweging op twee fronten	183
15.3 Selectie: methodes, mythes en miskleunen	185
15.4 Vragen staat vrij?	188
15.5 Sorry, maar...	192
15.6 Enkele vragen	193
<b>16. Onthaal</b>	<b>194</b>
16.1 Sturen en stuwen...	194
16.2 De onthaalfase	194
16.3 Liefste peter, liefste meter...	197
16.4 Procedure	199
16.5 Enkele vragen	200
<b>17. Begeleiding en ontwikkeling</b>	<b>201</b>
17.1 Sturen en stuwen...	201

17.2 Evaluatie	202
17.3 Ontwikkeling door de piramide	207
17.3.1 Coaching en begeleiding	207
17.3.2 Vorming, training en opleiding	214
17.4 Wat levert het op?	216
17.5 Enkele vragen	217
<b>18. Waarderen en belonen</b>	<b>218</b>
18.1 Sturen en stuwen...	218
18.2 Maakt geld (dan niet) gelukkig?	218
18.3 Meer dan geld...	222
18.4 Enkele vragen	224
<b>101 vragen op een rij</b>	<b>225</b>
<b>Nawoord</b>	<b>231</b>
<b>Bibliografie</b>	<b>232</b>