

“GUNG HO” is een manier van leiding geven waardoor medewerkers weer weten waarvoor zij werken, zich verantwoordelijk voelen en elkaar ondersteunen.

Hoe krijg je je mensen zo gemotiveerd en enthousiast dat zij zich volledig inzetten voor hun organisatie? In ‘Gung Ho’ beschrijven **Ken Blanchard** en Sheldon Bowles een revolutionaire techniek om persoonlijke betrokkenheid van medewerkers te vergroten. Het antwoord ligt besloten in de drie eenvoudige principes van ‘Gung Ho’, principes die voor elke manager zijn na te volgen.

De Drijfveer van de eekhoorn: WAARDEVOL WERK

1. Besef dat we bijdragen aan de gemeenschap
 - Het gaat om het begrip, niet om het werk
 - Het gaat erom dat je met je werk anderen helpt, niet om verwerkte hoeveelheden
 - Resultaat: zelfrespect - een emotie die net zo sterk is als liefde en haat
2. Iedereen werkt aan een gemeenschappelijk doel.
 - Een doel onderschrijven is een belofte, geen aankondiging. Met vertrouwen in en aandacht voor je teamleden win je de steun voor de doelen.
 - De manager stelt kritieke doelen vast. Het team kan de rest doen (waar je zelf aan mee werkt geef je ook de meeste hulp)
 - Doelen zijn als kilometerpaaltjes die je neerzet langs de weg waar je langs wilt komen. Ze houden de aandacht vast op de productiviteit.
3. Normen en waarden sturen alle plannen, beslissingen en handelingen
 - Doelen zijn voor de toekomst, waarden voor nu. Doelen stel je vast, waarden draag je uit. Doelen kunnen veranderen, waarden zijn de rotsen waarop je kunt bouwen. Doelen zetten mensen aan het werk, waarden houden de inzet hoog.
 - Waarden worden pas werkelijkheid als je ze uitdraagt in je handelen en hoe je wilt dat anderen handelen.
 - In de Gung Ho-organisatie de normen en waarden uiteindelijk de leiding.

De Werkwijze van de bever: ZELF BEPALEN HOE JE HET DOEL WILT BEHALEN

1. Het speelveld heeft duidelijke grenslijnen.
 - Doelen en waarden bepalen het speelveld en de regels van het spel
 - Leiders bepalen wie op welke positie speelt; dan verdwijnen ze van het veld en laten de spelers hun gang gaan.
 - De vrijheid om in actie te komen krijg je als je precies weet wat je werkterrein is.
2. Ideeën, gevoelens, behoeften en wensen worden gerespecteerd en serieus genomen.
 - Je hebt geen controle zolang de rest van de organisatie je niet steunt of jou of je werk dwarsboomt.
 - Gouden regel voor het management: beschouw mensen als individuen.
 - Informatie is de sluiswachter van de macht. Iedereen moet volledig toegang tot alle gegevens hebben. Managers moeten bereid zijn om de touwtjes uit handen te geven waar

ze hun leven lang naartoe gewerkt hebben. Het is moeilijk om de baas te zijn en niet bazig te worden.

3. Het werk moet te doen zijn, maar ook uitdagend.

- De productiviteitsverwachtingen moeten aansluiten op vermogen en talent, maar als je mensen te laag inschat beledig je ze.
- Niets is slechter voor je zelfrespect dan weten dat je het bedrijf belazert, niet bijdraagt. Als mensen hun geld niet met eerlijk en zinvol werk kunnen verdienen, dan beledig je ze.
- Gung Ho vereist inspanning: werk waarvoor je je best moet doen, waarvan je leert en dat je verder helpt op onbekend terrein.

De gave van de gans: MOEDIG ELKAAR AAN

1. Complimenten kunnen actief of passief zijn, als ze maar ECHT zijn

- Complimenten bevestigen dat mensen belangrijk zijn en goede dingen doen, dat ze een waardevolle bijdrage leveren aan de gemeenschappelijke missie.
- Zeggen dat mensen goed werk hebben verricht en ze een onderscheiding geven zijn actieve complimenten. Passieve complimenten geef je als je bijvoorbeeld opzij stapt en een teamlid zijn gang laat gaan met een moeilijk en risicovol project, zonder dat je de leiding overneemt of zelfs maar advies geeft
- Je kunt een ECHT compliment nooit te vaak geven: Expliciet, Compromisloos, Hartelijk, Tijdig.

2. Zonder score is er geen wedstrijd: moedig ook de voortgang aan.

- Bij een voetbalwedstrijd zit het publiek ook niet zwijgend toe te kijken hoe de bal over het veld gaat, om pas bij een doelpunt te juichen. Moedig de voortgang aan, niet alleen de resultaten. Versterk het enthousiasme door de resultaten (score) met iedereen te delen.
- Hoe verder naar rechts de complementen staan op de schalen hieronder, des te (effectiever) ze zijn:

geprogrammeerd	→ spontaan
algemeen	→ individueel
ruim	→ specifiek
traditioneel	→ origineel

- Verleg je aandacht van problemen en schuldigen zoeken (agentje spelen) naar mensen vinden die iets goeds gedaan hebben (coachen).

3. $E = mc^2$: enthousiasme is gelijk aan de missie maal centen en complimenten.

- Waardevol werk en zelf bepalen hoe je het doel wilt halen: dat is de missie
- Moedig elkaar aan; dat brengt enthousiasme in het werk.
- De centen komen eerst: je moet in de materiële behoeften voorzien (voedsel, kleding enzovoorts voordat je de geest kunt verrijken met complimenten.