

door: *Niels Masselink*

Wanneer het gesprek gaat over medewerkers die niet doen wat organisaties willen, moet ik altijd weer met een glimlach terugdenken aan een ex-collega die ooit gefrustreerd de kamer binnenstormde met de veelzeggende uitspraak: "Ik heb alles op papier gezet, maar ze doen het gewoon niet!" Dat medewerkers niet het gewenste gedrag laten zien, is in relatie tot gastvrijheid vaak een thema. Op zich is dat natuurlijk begrijpelijk als je bedenkt dat gastvrijheid niet alleen gaat over 'harde' zaken als inrichting van de omgeving en werkprocessen. Want behalve dit regisseren en controleren gaat gastvrijheid vooral over het overbrengen van gevoel en emotie rondom houding en gedrag. En dat laat zich nou eenmaal minder makkelijk sturen. Toch kan een organisatie zich een hoop negatieve energie en frustratie besparen wanneer besloten wordt om medewerkers vroegtijdig bij het traject te betrekken. Hoe meer betrokkenheid van medewerkers, hoe groter de kans dat zij zichzelf zullen herkennen in de organisatie en dit willen uitdragen.

Naast hele goede voorbeelden zijn er helaas nog te veel organisaties die kiezen om te trainen om het trainen. Vaak simpelweg omdat het nu eenmaal in het jaarplan is opgenomen. Er wordt dan enkel voor het organisatiedoel gekozen en niet voor de medewerkers. Jammer, want welke medewerker handelt er nu niet het liefst vanuit eigenaarschap in plaats van uit iets door een ander opgelegd te krijgen. Zelf word ik ook niet bepaald enthousiast als ik in het weekend naar de winkel word gestuurd met een boodschappenlijst en de waarschuwing van mijn vrouw om vooral niet van de lijst af te wijken. Heel anders is mijn beleving van

## Hoezo gastvrijheid vanuit de medewerker?

boodschappen doen als de lijst samen is overlegd en er nog ruimte is om zelf te kiezen. Wanneer ik even later mijn eigen producten terugvind in de pan, is het resultaat op het bord nog lekkerder.

En met gastvrijheid is het eigenlijk niet veel anders. Organisaties moeten medewerkers niet iets willen opdragen, maar er juist voor kiezen om medewerkers uit te dagen zichzelf te zijn binnen de kaders van de organisatie. Laat ze daarom meeschrijven aan het draaiboek van gastvrijheid en zorg voor voldoende wittels. Geef ruimte voor eigen invulling! Valt er echter niets meer te kiezen, worden werkprocessen gedicteerd vanuit de organisatie en wordt er getraind om het trainen; dan is de uitkomst voorspelbaar: een kortetermijnresultaat en een ontevreden medewerker die vanuit weerstand in beweging moet zien te komen. De organisatie die hierop aanstuurt, heeft in dat geval eigenlijk nog maar één vraag te beantwoorden: hoe groot is onze opleidingspot?

*Niels Masselink, mede-eigenaar JRM Food & Facilities*



FOODSERVICE CONSULTANTS SOCIETY INTERNATIONAL

Foodservice Consultant Society International (FCSI) is een wereldwijde toonaangevende vereniging van foodservice- en hospitalityconsultants. Met ruim 1450 leden in 45 landen is de vereniging een wereldwijd platform voor de belangrijkste onafhankelijke consultants. In elke editie van Food Hospitality geeft een Nederlandse FCSI-consultant zijn visie op een actueel thema. Deze maand: Niels Masselink.