Gli strumenti del capitolo 6

Albergo: _____ Compilato da: _____ Data: _____

Strumento 6.1 · Il profilo del direttore

Parte	Domanda	Esempio
Sfide	Che cosa deve ottenere l'albergo nei prossimi tre o cinque anni?	Difendere l'identità contro i nuovi alberghi con marchio; trattenere il personale; decidere sulle residenze
Competenze tecniche	Che cosa deve sapere fare?	Lusso internazionale, conti e investimenti, gestione delle persone in un mercato difficile
Competenze personali	Come deve essere?	Esigente e giusto, capace di decidere e di spiegare, paziente con una proprietà presente
Esperienza	Dove e in quali ruoli?	Direzione o vicedirezione in alberghi di lusso indipendenti o di piccole collezioni
Adattamento alla proprietà	Come deve lavorare con la famiglia e il consiglio?	Dentro un mandato scritto, con un interlocutore unico, rispettando le decisioni riservate
Che cosa offre la proprietà	Che cosa diamo in cambio?	Autonomia scritta, stabilità, retribuzione di mercato, premio di lungo periodo

Strumento 6.2 · La scheda del colloquio strutturato

Criterio	Domanda sull'esperienza	Che cosa cerchiamo	Punteggio da 1 a 5	Note del valutatore
Conti	Mi racconti di un anno in cui ha dovuto recuperare il margine. Che cosa ha fatto?	Diagnosi con i numeri, scelte motivate, attenzione a ciò che non si vede subito		
Persone	Mi racconti di una persona brava che stava per andarsene. Come si è comportato?	Ascolto, soluzioni concrete, equità con gli altri		
Ospiti	Mi racconti del reclamo più difficile che ha gestito.	Responsabilità, rapidità, apprendimento		
Proprietà	Mi racconti di un disaccordo con una proprietà. Come è finito?	Franchezza, rispetto dei ruoli, capacità di dire di no		
Cambiamento	Mi racconti di un cambiamento che ha guidato e che non è riuscito.	Consapevolezza degli errori, capacità di correggersi		

Strumento 6.3 · Gli obiettivi annuali del direttore

Le righe che cominciano con «Esempio» riprendono il caso del libro: cancellatele o lasciatele come traccia, e compilate le righe vuote per il vostro albergo.

Area	Obiettivo	Misura	Soglia minima	Atteso	Eccellente	Peso
Esempio: persone	Stabilità del personale nei ruoli chiave	Uscite volontarie dei ruoli chiave nell'anno	Non più di 5	3	1	20 per cento

Strumento 6.4 · La valutazione annuale

Domanda	Risposta
Quali obiettivi sono stati raggiunti, e quali no? Perché?	
Quali risultati dipendono da fattori esterni, e come li correggiamo secondo le regole scritte?	
Come ha trattato le persone, gli ospiti, la proprietà?	
Che cosa ha imparato il direttore quest'anno? Che cosa ha imparato il consiglio?	
Che cosa non funziona nel modo in cui la proprietà governa e informa il direttore?	
Quali sono gli obiettivi dell'anno prossimo?	
Il mandato va aggiornato?	
Il direttore ha un sostituto preparato in caso di imprevisto?	

Fonte: L'Architettura dell'Ospitalità, seconda edizione, Volume 12 «Il governo dell'albergo». Materiale di lavoro gratuito da books.effedore.com. Adattalo al tuo albergo. Norme e prezzi aggiornati a novembre 2026: questo materiale non sostituisce il parere del notaio, dell'avvocato, del commercialista o del consulente del lavoro, ai quali rivolgerti per ogni decisione con effetti economici, legali o di sicurezza.