L’Architettura dell’Ospitalità · Seconda edizione · Volume 1 «Il capitale umano dell’albergo» · Titoli del materiale per il sito

Tabella di caricamento per books.effedore.com. Ogni strumento è in Word, da compilare, e in PDF, da stampare. Le carte concettuali e le slide didattiche si caricano a parte, con i loro pulsanti. La lettera di contestazione (strumento 20.4) resta solo nel libro, perché va sempre adattata con il consulente del lavoro.

No.	Categoria	Riferimento	Titolo	Sottotitolo	File
1	Strumento	1.1	Strumento 1.1: La mappa degli interlocutori	La mappa si compila nelle prime settimane di un nuovo incarico e si rivede una volta l’anno.	Architettura_Vol1_Strumento_1-1_Mappa_degli_interlocutori.docx / .pdf
2	Strumento	1.2	Strumento 1.2: Dieci domande prima di accettare un incarico	Un direttore che accetta un incarico senza queste risposte accetta un rischio che non conosce.	Architettura_Vol1_Strumento_1-2_Dieci_domande_prima_di_accettare_un_incarico.docx / .pdf
3	Strumento	1.3	Strumento 1.3: I primi cento giorni	Il piano del nuovo direttore in tre fasi: capire, scegliere, avviare.	Architettura_Vol1_Strumento_1-3_I_primi_cento_giorni.docx / .pdf
4	Strumento	2.1	Strumento 2.1: La settimana del direttore: management o leadership?	Per due settimane, annotate ogni giorno le attività principali e classificatele.	Architettura_Vol1_Strumento_2-1_Settimana_del_direttore_management_o_leadership.docx / .pdf
5	Strumento	2.2	Strumento 2.2: L’analisi dell’errore in cinque domande	Da usare dopo ogni errore che ha toccato un ospite, la sicurezza o un risultato economico importante.	Architettura_Vol1_Strumento_2-2_Analisi_dell_errore_in_cinque_domande.docx / .pdf
6	Strumento	2.3	Strumento 2.3: Un cambiamento in otto passi	L’adattamento all’albergo del modello di Kotter.	Architettura_Vol1_Strumento_2-3_Cambiamento_in_otto_passi.docx / .pdf
7	Strumento	3.1	Strumento 3.1: Il test dei venti bivi	Dal capitolo 3 «Gli stili di leadership e che cosa dice la ricerca».	Architettura_Vol1_Strumento_3-1_Test_dei_venti_bivi.docx / .pdf
8	Strumento	3.2	Strumento 3.2: Come leggere il test	Più che contare le risposte A e B per collocarsi fra i due profili, conviene usare tre letture diverse.	Architettura_Vol1_Strumento_3-2_Come_leggere_il_test.docx / .pdf
9	Strumento	3.3	Strumento 3.3: Il piano personale di sviluppo della leadership	Da compilare dopo il test e il confronto con i collaboratori.	Architettura_Vol1_Strumento_3-3_Piano_personale_di_sviluppo_della_leadership.doc

					x / .pdf
10	Strumento	4.1	Strumento 4.1: Sei domande per una visione che decide	Da usare con la proprietà e con i capireparto, in una o due riunioni, prima di scrivere qualunque testo.	Architettura_Vol1_Strumento_4-1_Sei_domande_per_una_visione_che_decide.docx / .pdf
11	Strumento	4.2	Strumento 4.2: Dalla visione ai comportamenti	La tabella traduce la visione in indicazioni operative per ogni sistema dell'albergo.	Architettura_Vol1_Strumento_4-2_Dalla_visione_ai_comportamenti.docx / .pdf
12	Strumento	4.3	Strumento 4.3: La lettura della cultura in un turno	Una guida per il direttore che vuole osservare la cultura reale dell'albergo, applicando i tre livelli di Schein.	Architettura_Vol1_Strumento_4-3_Lettura_della_cultura_in_un_turno.docx / .pdf
13	Strumento	5.1	Strumento 5.1: La matrice delle decisioni	Da compilare con i capireparto per le decisioni ricorrenti dell'albergo.	Architettura_Vol1_Strumento_5-1_Matrice_delle_decisioni.docx / .pdf
14	Strumento	5.2	Strumento 5.2: La scheda di delega	Sette domande da compilare insieme al collaboratore prima di delegare una decisione o un progetto.	Architettura_Vol1_Strumento_5-2_Scheda_di_delega.docx / .pdf
15	Strumento	5.3	Strumento 5.3: Il rapporto alla proprietà su un risultato negativo	Una struttura in quattro parti, da tenere in due pagine al massimo, con gli allegati necessari.	Architettura_Vol1_Strumento_5-3_Rapporto_alla_proprieta_su_un_risultato_negativo.docx / .pdf
16	Strumento	6.1	Strumento 6.1: Il giro dei reparti	Una guida per organizzare il giro quotidiano.	Architettura_Vol1_Strumento_6-1_Giro_dei_reparti.docx / .pdf
17	Strumento	6.2	Strumento 6.2: Il registro delle segnalazioni	Ogni problema raccolto durante il giro, nei colloqui o in altre occasioni viene registrato.	Architettura_Vol1_Strumento_6-2_Registro_delle_segnalazioni.docx / .pdf
18	Strumento	6.3	Strumento 6.3: Cinque domande per capire se la porta è davvero aperta	Da porsi ogni tre mesi, e da porre ogni tanto a un collaboratore di fiducia o a un collega esterno che conosce l'albergo.	Architettura_Vol1_Strumento_6-3_Cinque_domande_per_capire_se_la_porta_e_davvero_aperta.docx / .pdf
19	Strumento	7.1	Strumento 7.1: La scheda dell'ospite arrabbiato	Da tenere al ricevimento, in sala e nel turno di notte,	Architettura_Vol1_Strumento_7-

				e da usare nella formazione con casi simulati.	1_Scheda_dell_ospite_arrabbiato.docx / .pdf
20	Strumento	7.2	Strumento 7.2: Il colloquio dopo un episodio difficile	Da fare il giorno stesso, o al più tardi all'inizio del turno successivo, con il collaboratore che ha vissuto l'episodio.	Architettura_Vol1_Strumento_7-2_Colloquio_dopo_un_episodio_difficile.docx / .pdf
21	Strumento	7.3	Strumento 7.3: Preparare una conversazione difficile	Otto domande per preparare un colloquio difficile con un collaboratore, un capo reparto o la proprietà.	Architettura_Vol1_Strumento_7-3_Preparare_una_conversazione_difficile.docx / .pdf
22	Strumento	8.1	Strumento 8.1: La settimana tipo del direttore	Un esempio per un albergo cittadino aperto tutto l'anno.	Architettura_Vol1_Strumento_8-1_Settimana_tipo_del_direttore.docx / .pdf
23	Strumento	8.2	Strumento 8.2: L'analisi della settimana con i quattro quadranti	Da compilare ogni venerdì, rileggendo l'agenda della settimana.	Architettura_Vol1_Strumento_8-2_Analisi_della_settimana_con_i_quattro_quadranti.docx / .pdf
24	Strumento	8.3	Strumento 8.3: La scheda della riunione	Da usare per ogni riunione che non sia il briefing quotidiano.	Architettura_Vol1_Strumento_8-3_Scheda_della_riunione.docx / .pdf
25	Strumento	9.1	Strumento 9.1: La diagnosi dell'organigramma	Da compilare con l'organigramma reale dell'albergo, non con quello ufficiale.	Architettura_Vol1_Strumento_9-1_Diagnosi_dell_organigramma.docx / .pdf
26	Strumento	9.2	Strumento 9.2: La mappa di un processo dell'ospite	Si sceglie un processo, per esempio dall'arrivo alla consegna della camera, e si percorre passo per passo con le persone dei reparti coinvolti.	Architettura_Vol1_Strumento_9-2_Mappa_di_un_processo_dell_ospite.docx / .pdf
27	Strumento	9.3	Strumento 9.3: Prima di esternalizzare	Dal capitolo 9 «Progettare l'organizzazione».	Architettura_Vol1_Strumento_9-3_Prima_di_esternalizzare.docx / .pdf
28	Strumento	10.1	Strumento 10.1: Una scheda di ruolo da compilare	La struttura dell'atlante dei ruoli, da usare per ogni ruolo dell'albergo.	Architettura_Vol1_Strumento_10-1_Scheda_di_ruolo_da_compilare.docx / .pdf
29	Strumento	10.2	Strumento 10.2: Una	Il programma di scambio	Architettura_Vol1_Strumen

			settimana nei panni dell'altro	usato dal direttore del caso d'apertura, da applicare ai confini più critici.	to_10-2_Settimana_nei_panni_dell_altro.docx / .pdf
30	Strumento	10.3	Strumento 10.3: Il controllo degli obblighi dei ruoli a contatto con l'ospite	Dal capitolo 10 «I ruoli che l'ospite vede».	Architettura_Vol1_Strumento_10-3_Controllo_degli_obblighi_dei_ruoli_a_contatto_con_l_ospite.docx / .pdf
31	Strumento	11.1	Strumento 11.1: Il controllo trimestrale dei reparti invisibili	Una lista di domande che il direttore porta ogni tre mesi in ciascun reparto invisibile, o al fornitore esterno che lo sostituisce.	Architettura_Vol1_Strumento_11-1_Controllo_trimestrale_dei_reparti_invisibili.docx / .pdf
32	Strumento	11.2	Strumento 11.2: Il piano di continuità in caso di fermo dei sistemi	Da preparare con l'informatica, il ricevimento, l'amministrazione e la manutenzione, e da provare una volta all'anno.	Architettura_Vol1_Strumento_11-2_Piano_di_continuita_in_caso_di_fermo_dei_sistemi.docx / .pdf
33	Strumento	11.3	Strumento 11.3: La separazione dei compiti	Per ciascun processo, chi svolge ciascuna fase.	Architettura_Vol1_Strumento_11-3_Separazione_dei_compiti.docx / .pdf
34	Strumento	12.1	Strumento 12.1: Il modello della descrizione del ruolo	Il modello in dodici sezioni, con l'esempio del receptionist e una colonna per il tuo ruolo.	Architettura_Vol1_Strumento_12-1_Modello_della_descrizione_del_ruolo.docx / .pdf
35	Strumento	12.2	Strumento 12.2: L'analisi del ruolo in cinque passi	Da usare per scrivere o rivedere una descrizione, con le persone che svolgono il ruolo e con il loro capo.	Architettura_Vol1_Strumento_12-2_Analisi_del_ruolo_in_cinque_passi.docx / .pdf
36	Strumento	12.3	Strumento 12.3: Il registro delle sostituzioni e delle mansioni superiori	Un registro semplice, tenuto dal direttore o dall'ufficio del personale, che evita i casi come quello di Rita.	Architettura_Vol1_Strumento_12-3_Registro_delle_sostituzioni_e_delle_mansioni_superiori.docx / .pdf
37	Strumento	13.1	Strumento 13.1: La lista di controllo dell'annuncio	Undici verifiche prima di pubblicare un annuncio, comprese quelle di legge sulla retribuzione e sulle discriminazioni.	Architettura_Vol1_Strumento_13-1_Lista_di_controllo_dell_annuncio.docx / .pdf
38	Strumento	13.2	Strumento 13.2: La verifica della reputazione come	Da fare una volta all'anno, prima della stagione di	Architettura_Vol1_Strumento_13-

			datore di lavoro	reclutamento.	2_Verifica_della_reputazione_come_datore_di_lavoro.docx / .pdf
39	Strumento	13.3	Strumento 13.3: Il piano annuale di attrazione	Per un albergo stagionale, i mesi vanno adattati all'apertura.	Architettura_Vol1_Strumento_13-3_Piano_annuale_di_attrazione.docx / .pdf
40	Strumento	14.1	Strumento 14.1: La scheda di valutazione	La scheda che ogni valutatore compila da solo, con competenze, pesi, fatti e punteggi.	Architettura_Vol1_Strumento_14-1_Scheda_di_valutazione_del_candidato.docx / .pdf
41	Strumento	14.2	Strumento 14.2: Le domande da non fare, e le alternative	Dal capitolo 14 «Selezionare».	Architettura_Vol1_Strumento_14-2_Domande_da_non_fare_e_le_alternative.docx / .pdf
42	Strumento	14.3	Strumento 14.3: Il controllo delle referenze	Sei domande neutre per i capi precedenti del candidato, con il suo consenso.	Architettura_Vol1_Strumento_14-3_Controllo_delle_referenze.docx / .pdf
43	Strumento	15.1	Strumento 15.1: Il piano di inserimento	Dal messaggio di benvenuto al colloquio del terzo mese, con chi se ne occupa e la casella «fatto».	Architettura_Vol1_Strumento_15-1_Piano_di_inserimento.docx / .pdf
44	Strumento	15.2	Strumento 15.2: La scheda del compagno di inserimento	I compiti del collega che accompagna il nuovo arrivato nelle prime settimane.	Architettura_Vol1_Strumento_15-2_Scheda_del_compagno_di_inserimento.docx / .pdf
45	Strumento	15.3	Strumento 15.3: I tre colloqui	Le domande dei colloqui della prima settimana, del primo mese e del terzo mese.	Architettura_Vol1_Strumento_15-3_I_tre_colloqui_di_inserimento.docx / .pdf
46	Strumento	16.1	Strumento 16.1: Il costo di un'uscita	Un calcolo semplificato, secondo le voci di Hinkin e Tracey, da fare per un ruolo tipico dell'albergo.	Architettura_Vol1_Strumento_16-1_Costo_di_un_uscita.docx / .pdf
47	Strumento	16.2	Strumento 16.2: Il colloquio di ascolto e permanenza	Il modulo dell'audit dell'empatia: clima, strumenti, patto per il futuro, azioni entro trenta giorni.	Architettura_Vol1_Strumento_16-2_Colloquio_di_ascolto_e_permanenza.docx / .pdf
48	Strumento	16.3	Strumento 16.3: Il colloquio di uscita	Sette domande per capire perché una persona se ne va, condotte dal direttore e non dal capo diretto.	Architettura_Vol1_Strumento_16-3_Colloquio_di_uscita.docx / .pdf

49	Strumento	16.4	Strumento 16.4: Il patto di convivenza	Uno strumento utile è un patto generazionale da appendere in mensa.	Architettura_Vol1_Strumento_16-4_Patto_di_convivenza.docx / .pdf
50	Strumento	17.1	Strumento 17.1: La matrice delle competenze	Un esempio per il ricevimento, da adattare a ogni reparto.	Architettura_Vol1_Strumento_17-1_Matrice_delle_competenze.docx / .pdf
51	Strumento	17.2	Strumento 17.2: La scheda di istruzione e di certificazione	Una scheda per ogni compito importante, preparata dal capo reparto e approvata dal direttore.	Architettura_Vol1_Strumento_17-2_Scheda_di_istruzione_e_di_certificazione.docx / .pdf
52	Strumento	17.3	Strumento 17.3: Il calendario dello standard della settimana	Un ciclo di otto settimane, da ripetere e rinnovare.	Architettura_Vol1_Strumento_17-3_Calendario_dello_standard_della_settimana.docx / .pdf
53	Strumento	17.4	Strumento 17.4: La scheda di valutazione della formazione	Da compilare per ogni attività formativa importante, coinvolgendo il capo diretto.	Architettura_Vol1_Strumento_17-4_Scheda_di_valutazione_della_formazione.docx / .pdf
54	Strumento	18.1	Strumento 18.1: La scala dei comportamenti	Un esempio di scala ancorata a comportamenti osservabili per il valore della collaborazione, da costruire con i capireparto per ogni valore dell'albergo.	Architettura_Vol1_Strumento_18-1_Scala_dei_comportamenti.docx / .pdf
55	Strumento	18.2	Strumento 18.2: La scheda di valutazione	La scheda annuale in due sezioni, risultati e comportamenti, con piano, commenti e firme.	Architettura_Vol1_Strumento_18-2_Scheda_di_valutazione_annuale.docx / .pdf
56	Strumento	18.3	Strumento 18.3: Il colloquio mensile	Quindici minuti al mese: i fatti, gli ostacoli, l'aiuto, il prossimo passo.	Architettura_Vol1_Strumento_18-3_Colloquio_mensile.docx / .pdf
57	Strumento	18.4	Strumento 18.4: Il piano di miglioramento	Il piano scritto per chi resta sotto lo standard: fatti, sostegno, durata, verifiche.	Architettura_Vol1_Strumento_18-4_Piano_di_miglioramento.docx / .pdf
58	Strumento	19.1	Strumento 19.1: Le scale di carriera	Un esempio di scala per altri reparti, da adattare ai	Architettura_Vol1_Strumento_19-

				livelli del contratto e alle dimensioni dell'albergo.	1_Scale_di_carriera.docx / .pdf
59	Strumento	19.2	Strumento 19.2: Il passaporto delle competenze	I requisiti per salire da demi chef de rang a chef de rang, con firme e date.	Architettura_Vol1_Strumento_19-2_Passaporto_delle_competenze.docx / .pdf
60	Strumento	19.3	Strumento 19.3: Il calcolo di un aumento	Un calcolo indicativo, da verificare con il consulente del lavoro, per un aumento lordo di 200 euro al mese.	Architettura_Vol1_Strumento_19-3_Calcolo_di_un_aumento.docx / .pdf
61	Strumento	19.4	Strumento 19.4: Il colloquio sulla richiesta di aumento	Dal capitolo 19 «Carriere, retribuzione e riconoscimento».	Architettura_Vol1_Strumento_19-4_Colloquio_sulla_richiesta_di_aumento.docx / .pdf
62	Strumento	20.1	Strumento 20.1: La nota di consegna	La struttura di una nota del registro delle consegne, ispirata ai passaggi di consegne della sanità.	Architettura_Vol1_Strumento_20-1_Nota_di_consegna.docx / .pdf
63	Strumento	20.2	Strumento 20.2: Il regolamento dei canali di comunicazione	Dal capitolo 20 «Comunicare, correggere, sanzionare».	Architettura_Vol1_Strumento_20-2_Regolamento_dei_canali_di_comunicazione.docx / .pdf
64	Strumento	20.3	Strumento 20.3: Il diario dei fatti	La scheda per documentare un episodio con fatti, testimoni e fonte, senza giudizi.	Architettura_Vol1_Strumento_20-3_Diario_dei_fatti.docx / .pdf
65	Strumento	20.5	Strumento 20.5: Il colloquio difficile	Dal capitolo 20 «Comunicare, correggere, sanzionare».	Architettura_Vol1_Strumento_20-5_Colloquio_difficile.docx / .pdf
66	Strumento	Appendice B	Appendice B: L'audit di fine cantiere	Quattordici domande finali sull'organizzazione delle persone, con il capitolo di riferimento.	Architettura_Vol1_Appendice_B_Audit_di_fine_cantiere.docx / .pdf
67	Foglio di calcolo	16.1 · 19.3 · 17.1 · 8.1	Gli strumenti di calcolo del Volume 1	Il costo di un'uscita, il calcolo di un aumento con welfare e premio, la matrice delle competenze con i segnali di rischio, la settimana tipo del direttore. Le celle gialle sono da compilare.	Architettura_Vol1_Strumenti_di_calcolo.xlsx