

Il direttore d'albergo perfetto? Non esiste!



di Chiara Mencarelli - Direttore Generale Nun Assisi Relais & SPA Museum e Vicepresidente A.D.A. Umbria (associazione direttori albergo)

Nell'immaginario collettivo il direttore è un tuttologo, cioè un po' psicologo, un po' sociologo, un po' economista, un po' buongustaio, fortemente orientato alle relazioni interpersonali, diplomatico, con buon livello di cultura generale, preferibilmente di bella presenza... Ah, dimenticavo, conosce bene le lingue straniere. L'introduzione un po' ironica è legata al fatto che nella mia esperienza sia di direttore che di formatore, ho riscontrato che i diversi attori dell'hotellerie sono spesso confusi circa le caratteristiche personali e professionali necessarie per stare efficacemente al timone di un hotel, e questo è dovuto alla complessità di questo ruolo.

Spesso il direttore si sente schiacciato dalla 'terribile triade delle aspettative' di tre attori: clienti, collaboratori e proprietà, correndo il rischio di perdere di vista i suoi principali obiettivi, inseguendo un 'ideale di direttore "perfetto" che non esiste. Lo stesso rischio lo corrono i proprietari che, a volte, non focalizzano bene i reali parametri su cui valutare colui che hanno scelto come 'ambasciatore' dell'immagine del proprio hotel. Chiariamolo

subito: non credo esista un GM perfetto in senso lato, ma esiste invece quello giusto per un certo contesto specifico. In effetti il carattere e lo stile del direttore devono essere in linea con l'immagine dell'albergo gestito, ma anche il contenuto della mansione, le caratteristiche professionali, le conoscenze e le competenze possono variare molto a seconda del tipo di struttura (numero di camere e stelle), in base alla città o paese in cui si trova, in base alla tipologia di turisti che soggiornano in quella destinazione turistica (Vip? Famiglie? Pellegrini?). La domanda nasce spontanea: ottimi direttori si nasce o si diventa? Entrambi direi, in quanto da un lato c'è bisogno di una certa base caratteriale, poi la formazione e l'esperienza fanno il resto. Senz'altro tra le caratteristiche psicologiche del Direttore ci sono notevoli abilità organizzative e di adattabilità, la curiosità e la voglia di crescere continuamente, la buona capacità di relazione interpersonale a qualsiasi livello, la tenacia, la determinazione, la perseveranza, la creatività, il carisma e la predisposizione alla leadership. Tra le imprescindibili competenze tecniche pro-

fessionali e trasversali vorrei menzionare la conoscenza degli aspetti commerciali e capacità di negoziare con intermediari del settore (visto che spesso non si ha un direttore commerciale), la capacità nella gestione e organizzazione del personale, la conoscenza di aspetti finanziari e legali, le competenze in controllo di gestione e analisi degli indici. In effetti, questo ruolo comporta una serie di doveri, responsabilità, mansioni diversificate, che richiedono una notevole gestione del tempo e un approccio eclettico alla vita professionale. Ecco perché ritengo basilare la creazione di un forte team di capiservizio, quelli che io chiamo le colonne portanti del nostro hotel: capricevimento, maitre, chef, governante, spa manager; solo un profondo lavoro di squadra con questi manager e la creazione di una efficace rete di comunicazioni, riunioni, briefing può far funzionare in modo efficace la complessa macchina alberghiera.