



di
**Giancarlo
Pastore**
cipas@cipas.info

Carriera & Motivazione

Come cambia il mondo

Essere leader oggi più che in passato, richiede un maggiore dispendio di energie sia fisiche che mentali.

Impegno in termini di tempo e di conoscenza e in questo periodo dove le certezze del passato sono diventate le incertezze del presente e del prossimo futuro, anche di una visione chiara, fattibile e focalizzata a far sì che anche il team di collaboratori sia responsabilizzato al raggiungimento degli obiettivi.

Il leader non è un visionario, ma deve avere una visione chiara della direzione da intraprendere e perseguire.

Un leader senza obiettivi, senza visione, e/o che non sappia comunicare, porterà sicuramente il team a un futuro incerto.

Innanzitutto bisogna avere predisposizione al lavoro in gruppo, saper ascoltare e interpretare, avere una conoscenza ampia del proprio settore, essere un esempio positivo per i propri collaboratori e saper motivare tutti, creare squadra e il leader deve sapersi auto-motivare.

Deve essere un ottimo comunicatore, deve saper coinvolgere tutti i collaboratori nel progetto aziendale e l'intero staff raggiungendo gli obiettivi prefissati e comunicati in precedenza trovano sicuramente più slancio e motivazione per futuri risultati aziendali positivi.

Certamente è compito della leadership mettere i collaboratori nelle condizioni, ambientali e infrastrutturali affinché raggiungano la visione in precedenza prefissata, quindi la responsabilità del leader sarà di definire i compiti all'interno della sua squadra e le mete da raggiungere.

Ovviamente, come in un lungo viaggio, è meglio prefissarsi delle tappe prima del raggiungimento finale in modo che ci siano dei tempi certi per il raggiungimento delle varie tappe e a date prefissate ci si riunirà per fare il punto della situazione e per eventuali correzioni e/o aggiustamenti da fare per il proseguimento del percorso.

Il leader deve anche essere un buono psicologo, infatti, non essendo tutti gli individui uguali, deve riuscire a stimolare individualmente tutti i membri della brigata, definendo l'attività in modo che ogni collaboratore la trovi interessante.

Valutare con attenzione il compito da definire e focalizzare in particolare i benefici individuali e di gruppo con il raggiungimento della meta.

In questo caso tutti i collaboratori saranno predisposti e pronti a spendere le loro energie, con entusiasmo e capa-

cià, contribuendo positivamente al compito a loro assegnato. Come detto il leader deve saper valutare, infatti, nella definizione e assegnazione dei compiti ai singoli membri del team, tenendo ben presente il livello di professionalità, abilità, competenza della persona al fine di corrispondere un compito adeguato alle capacità personali e professionali.

Chiaramente il compito assegnato deve essere sempre fattibile al raggiungimento e non deve essere demotivante.

Compito del leader è che i membri della squadra abbiano la possibilità di sviluppare e ampliare le loro conoscenze professionali, in modo che in futuro possano ricevere nuovi compiti e ruoli e che possano acquisire maggiore conoscenza e professionalità, quindi si svilupperanno e cresceranno come persone e produrranno un circolo positivo con benefici anche sugli altri elementi del team, (effetto domino positivo.)

E' necessario che i singoli membri apprezzino l'impatto e il valore dei loro compiti e il loro contributo alla squadra nel suo complesso e, quindi, la visione del leader.

Come detto in precedenza è necessario tenere dei briefing, magari anche brevi dove possano partecipare tutti e dove ci sia uno scambio d'informazioni il più fitto possibile, perché la comunicazione è alla base di tutto il progetto.

Qualunque sia la ragione, se i benefici individuali e di squadra devono essere realizzati, è importante che il raggiungimento del compito sia pienamente compreso da tutti e a tutti i livelli di leadership partendo dal General Manager passando per i capi dipartimento, ai capi settori ai supervisor fino al grado più basso della scala gerarchica.

Solo allora si potrà dire di aver fatto un ottimo lavoro perché il leader non avrà solo spiegato cosa bisogna ottenere, dove è la meta, ma anche spiegato perché sia importante raggiungere gli obiettivi: in pratica la visione della leadership dovrebbe essere fatta propria da tutti i collaboratori. Il tempo darà i suoi frutti, che saranno riconosciuti dai fatti e tutti potranno trarne beneficio, nessuno escluso. La domanda che nasce in noi dopo la prima parte dello scritto è "come nasce il capo?".

Quante volte ci siamo chiesti "come avrà fatto a occupare quella posizione?"

Può essere vero che il leader perfetto non esista, dopo tutto anche loro sono esseri umani. Nonostante ciò, non vuol dire che le persone che detengono una posizione di leadership nel settore dell'ospitalità non debbano cercare di migliorare le loro capacità nelle risorse umane.

Un leader esibisce la capacità di fare un cambiamento di circostanze o situazione.

Questo è accompagnato, come detto nella prima parte, da una buona istruzione, esperienza professionale sul campo e la fiducia nelle parole e nel fare, altrimenti tutti avranno solo delle targhette fuori dai rispettivi uffici con scritto oltre al nome la posizione: e le qualità necessarie per far sì che siano seguiti dai propri collaboratori?

La ricerca da parte di un'azienda di un leader avviene in due modi, o facendo una selezione interna all'azienda o una ricerca esterna sul mercato. E' opportuno fare una selezione incrociata di entrambi le soluzioni, in modo da poter avere una scelta maggiore e migliore di candidati al ruolo.

Alcuni punti di forza, alcuni già analizzati in precedenza ed esattamente:

Avere una visione

Essere di esempio

Capire e motivare ogni membro del suo team.

Relationship, rapporti interpersonali

Stimolare gli altri a raggiungere il loro potenziale e infine il leader capisce l'importanza della comunicazione!!!

Sicuramente il periodo che stiamo vivendo è una nuova era industriale, è un momento molto particolare e difficile, ma piano piano stiamo assistendo a una rivoluzione, che porterà cambiamenti nelle attività per come le abbiamo conosciute finora, perlomeno qui in Italia, sempre che si voglia andare avanti e non indietro come i gamberi, anche se penso ai gamberoni.

Certo ci sono stati questi cambiamenti negli anni 80 e anni 90, ma ora la trasformazione è oltremodo radicale. Anche nel campo dell'ospitalità, lentamente, ma inesorabilmente, si sta compiendo questa trasformazione. L'altra sera ho seguito un convegno " La banca eti-

ca". Potremmo riportare questo concetto nelle relazioni umane? Sì, pensiamoci!!!!

Bisogna essere sempre più professionali, non inteso come si era anni fa nella tecnica (maitre, il capo barman o il capo ricevimento) bensì ampliare la propria professione, diciamo dei "professionisti-manager" per cui personale ad alta qualificazione che svolge contemporaneamente funzioni professionali tipiche delle professioni sopra menzionate associate a funzioni imprenditoriali (budget, pianificazione, controllo, integrazione ecc.).

In concreto si assiste a un superamento della dicotomia tra ruoli decisionali e ruoli professionali.

Infatti, sempre più richiesti, sono l'abilità di analisi inerenti al campo di specializzazione, abilità nella comunicazione, abilità di trasferimento di conoscenze, capacità di vendita o tecniche, problem solving.

La combinazione tra queste capacità consente di avere una base tecnica incrementata da una visione strategica di mercato e la possibilità di valutazione le ricadute economico-finanziarie.

Oramai nelle medie-grandi strutture si deve lavorare in stretti rapporti di cooperazione, superando gli stati di conflitto che sempre ci sono stati nel campo dell'Hôtellerie.

E qui torniamo al punto che i collaboratori, oggi chiamati risorse umane, quando assunti, siano affidati a un "tutor" cioè una persona che le segua nell'inserimento aziendale ed eventualmente prospetti già in sede di colloquio il sostegno di una crescita professionale e umana, con vari e differenti corsi formativi.

Per far sì che si abbiano questi professionisti-manager ci dovrà essere sempre più sinergia tra il processo formativo, la certificazione delle competenze del collaboratore e le responsabilità a lui assegnate, questo in modo che siano in grado di affrontare autonomamente il lavoro in team, essendo consapevoli dei comportamenti e scelte a loro richiesti e del perché il processo richieda approcci uniformi.

Oggi per sostenere la competizione occorre maggiore specializzazione, ma anche oltremodo integrazione, più autonomia e imprenditorialità nell'individuo, ancora parteci-

pazione al gioco di squadra, innovazione e creatività ma anche più rapidità, reattività ed efficienza.

La maggiore autonomia richiede anche una maggiore capacità di autoregolamentazione e consapevolezza dell'ambiente in cui si opera. "Crescere !!".

Fondamentale per questa nuova autonomia "nuova forma di leadership" è la comunicazione.

Come detto in precedenza la comunicazione è il primo comandamento su cui si regge la struttura organizzativa.

Pensiamo solamente allo sviluppo avvenuto negli ultimi anni di internet e intranet ossia comunicazione esterna (clienti, fornitori, venditori ecc.) e comunicazione tra team dell'azienda, diversi capi dipartimento ecc.

Dopo di che viene l'organizzazione ed è lo spirito esistente nell'organizzazione che determinerà nel leader l'azione a fare, perché è lo spirito dell'organizzazione che motiva, oltre che sentirsi parte dell'organizzazione stessa.

Infine il leader deve essere riconosciuto non per quello che fa, ma per come lo fa e per il suo atteggiamento con i collaboratori; altra dote che un leader deve avere è dare fiducia prima di pretenderla.

Indi, come già in precedenza accennato, instaurando questi circoli positivi, il leader deve essere capace di rinunciare a prendere quelle decisioni che non sono di sua stretta competenza, cioè deve delegare.

Analizzando quest'ultima parte, si vede come tutto è correlato, dal colloquio a un'integrazione nell'azienda e nel team, da una crescita professionale a una formazione, via via passando per l'organizzazione, la comunicazione, arrivando a sostenere che in quest'ultimo ventennio è cambiato l'impatto e l'organizzazione nell'ospitalità: mentre prima i reparti erano a tenuta stagna (in altri termini non c'era un grande collegamento tra di loro con spesso grandi conflittualità, piuttosto dovute alla contrapposizione dei leader di reparto), nelle strutture moderne i reparti sono sempre più sinergici, con una fusione d'intenti ossia fornire un eccellente servizio all'ospite e possibilmente fidelizzarlo per il prossimo futuro.