

Downsizing: La cultura è tutto

In tempi di crisi chi sa ridurre il personale senza fare danni alle persone?

Cosa non dovrebbe mai accadere in una azienda?

Se hai una risposta migliore, proponila su [TenStep Italia News](#).

Il primo CEO esterno di IBM, Louis Gerstner, disse: "Ciò che ho appreso in IBM è che la cultura è tutto". **"The thing I have learned at IBM is that culture is everything."** Non tutte le aziende hanno lo strato culturale di IBM. Purtroppo, molte aziende si affidano a sedicenti esperti del *downsizing*, personaggi spietati che frequentano le direzioni di alcune aziende senza mai assumere un ruolo produttivo.

Alcuni di questi esperti di *downsizing* curano alla lettera gli interessi dell'azienda, trascurando l'effetto delle loro azioni sulle persone che lasciano l'azienda ed anche su quelle che restano. Creano in poco tempo un'atmosfera da catastrofe, distruggendo il morale di tutto il personale.

I peggiori giustificano il loro operato con arroganza, attribuendo delle colpe ai malcapitati dopo una sommaria caccia alle streghe, mentre in realtà perseguono rigidi obiettivi aziendali decisi dalla proprietà. Eseguono l'incarico ricevuto tramite operazioni finanziarie volte a distribuire i fondi ricevuti dalla proprietà a fronte di una certa riduzione del personale decisa a tavolino. Diventano paradossali quando cercano di tagliare anche il personale di reparti in crescita, in nome dell'equità tra i lavoratori, sostenendo che tutti i reparti devono fare dei sacrifici e subire la loro influenza.

Fortunatamente, questi personaggi scompaiono appena completato il taglio del personale, a conferma che non saprebbero fare altro e che, a volte, esiste anche una giustizia divina.

Un vero esperto di downsizing NON dovrebbe:

- Sentirsi speciale solo perché ha ricevuto l'incarico di ridurre il personale da x a y. *Questa è una grana.*
- Criticare il modo di lavorare delle persone per estrometterle. *In realtà non le conosce.*
- Vantare il modo di lavorare di un'altra azienda. *Non è verificabile.*
- Smantellare un reparto solo per licenziare le persone. *Questo è sadismo.*

Questi atteggiamenti, sia pure temporanei, tendono a distruggere quel poco di cultura aziendale esistente. La cultura aziendale è un patrimonio da proteggere. Proprio come ognuno di noi, anche l'azienda ha una personalità che non può essere cambiata dall'ultimo arrivato con un'azione terroristica in nome di un obiettivo finanziario. La proprietà doveva essere più attenta nella scelta del management che ha messo l'azienda in crisi. Nascondersi dietro la crisi globale a volte è solo una scusa.

Un'azienda non può rinunciare ai propri principi dalla sera alla mattina, falcidiando le maestranze per far quadrare i conti. Se necessario, ciò può avvenire solo sul lungo termine, ma nel rispetto degli individui.

Senza ingaggiare la caccia alle streghe, può essere realizzato un cambiamento culturale, gradualmente, con una serie di accortezze:

- Cercare di conoscere le persone, i processi che eseguono e perché li eseguono in quel modo.
- Verificare la bontà dei processi e individuare le possibili aree di miglioramento.
- Rivedere i processi aziendali. Se i processi sono carenti non è colpa del personale, ma di quel management che ha causato il bisogno del downsizing in mancanza di idee migliori.
- Creare buone relazioni, guadagnandosi la fiducia del personale prima di bruciare figure professionali.
- Suggestire miglioramenti ai processi, razionalizzando il carico di lavoro.
- Non smantellare reparti solo per raggiungere l'obiettivo della riduzione del personale.

Queste azioni richiedono molta intelligenza, meno ambizioni personali e un po' più di tempo.

Senza sconvolgere gli equilibri di un ambiente di lavoro e delle persone, sarebbe opportuno prima comprendere la cultura aziendale esistente e poi finalizzare gli interventi con l'obiettivo di:

- Rimediare alla situazione finanziaria con la revisione dell'organico,
 - preservando la cultura aziendale,
 - nel rispetto dell'individuo.
- Evitando danni irreparabili a entrambi: persone e azienda.

Quando un'azienda inizia il processo di *downsizing*, il suo management non se ne può lavare le mani, incaricando un esperto esterno per bruciare i tempi e le persone. **Il *downsizing* è soprattutto un problema etico**, difficilmente comprensibile per un esterno.

La richiesta di lasciare il proprio lavoro può causare un trauma irreversibile nelle persone più deboli, anche se cariche d'oro. Tradurre un posto di lavoro in denaro è un'operazione impropria ed effimera.

Quanto costerà alla società una persona depressa costretta a lasciare il lavoro, suo malgrado? Non è calcolabile il danno economico, emotivo, sociale che l'individuo subirà se non trova immediatamente un altro impiego. E di questi tempi non è affatto facile trovare un altro impiego. Quasi mai l'abbandono di un posto di lavoro è una scelta volontaria, è più una scelta forzata determinata dall'atmosfera apocalittica che creano gli **esperti di downsizing senza umanità**.

Da "Il giorno della civetta" di Leonardo Sciascia:

... e ci riempiamo la bocca a dire **umanità**, bella parola piena di vento, la divido in cinque categorie: gli **uomini**, i **mezz'uomini**, gli **ominicchi**, i (con rispetto parlando) **pigliainculo** e i **quaquaraquà**... Pochissimi gli uomini; i mezz'uomini pochi, ché mi contenterei l'umanità si fermasse ai mezz'uomini ... E invece no, scende ancora più giù, agli ominicchi: che sono come i bambini che si credono grandi, scimmie che fanno le stesse mosse dei grandi ... E ancora più in giù: i pigliainculo, che vanno diventando un esercito ... E infine i quaquaraquà: che dovrebbero vivere come le anatre nelle pozzanghere, ché la loro vita non ha più senso e più espressione di quella delle anatre ...

Prendendo a prestito lo schema di Sciascia, non occupano una buona posizione quei soggetti, che vedono solo gli interessi dell'azienda, trascurando il mondo di relazioni delle loro vittime.

Non è affatto facile decidere:

- chi deve lasciare la nave per non affondare,
- come comunicare l'invito a lasciare il proprio lavoro,
- quali e quante informazioni far circolare,
- come mitigare il rischio della depressione,
- come aiutare la persona a trovare un altro impiego.

I tagliatori di teste beceri non si pongono di questi problemi, si comportano da "ominicchi" o peggio.

Per costoro, appena una persona accetta di lasciare il lavoro, non è più un problema dell'azienda, diventa una semplice pratica legale, nient'altro. Per questo scatta la pratica burocratica fatta di scartoffie a protezione totale dell'azienda. Infatti, l'unica attenzione è rivolta ad evitare che il lavoratore possa fare causa in futuro. Non ha importanza il morale di chi sta lasciando e di chi rimane, né viene tenuto in alcun conto l'impoverimento della cultura aziendale lasciando andare via i migliori.

Ciò che l'azienda ha costruito in molti anni, può essere distrutto in un giorno da un tagliatore di teste privo di un minimo di umanità.

Fortunatamente, esistono anche aziende attente al personale, le quali, grazie alla lungimiranza del management, sanno come evitare di cacciarsi in situazioni disastrose e quindi non avranno mai bisogno di un programma di downsizing affidato ad un esterno.

Vito Madaio, PMP

+39-348-3974474



Questo tema scottante comincia a serpeggiare in molti gruppi di discussione. Per averne una prova basta digitare "downsizing" su Google per veder apparire **oltre 2 milioni** di ricorrenze. Che bisogna fronteggiare la crisi è un dato di fatto, ma non è giusto farlo con la pelle degli altri.

TenStep Italia offre metodologie di project management, consulenza e formazione per migliorare i processi di gestione dei progetti, preparando alle certificazioni di persone e aziende intere.

PMP-Prep Online è il modo più semplice per certificarsi PMP o CAPM in meno di 100 giorni.