

## LETTURE *per* MANAGER

Marco Lucarelli

### COME RICOSTRUIRE UN'AZIENDA DISTRUTTA?

Cosa succede all'interno delle aziende colpite da una crisi, da uno scandalo finanziario, da un evento naturale che sconvolge l'operatività quotidiana? Come vivono e reagiscono le persone che improvvisamente vedono messo a rischio il proprio posto di lavoro se non addirittura la propria vita? Come trovare la forza per andare avanti e ricostruire un'azienda distrutta? Queste le domande alle quali Andrea Notarnicola prova a dare una risposta nel

libro ***L'impresa spezzata. Motivare le persone dopo l'emergenza: la forza dell'unità e della fiducia*** (Franco Angeli).

Questo libro ci porta in territori dove la guerra sconvolge la quotidianità lavorativa, dove catastrofi naturali come terremoti o inondazioni impediscono di fatto la continuità del business. Oppure ci porta in situazioni dove la Guardia di finanza entra negli uffici per indagare su scandali finanziari di cui i dirigenti dell'organizzazione si sono resi colpevoli.

Emergenze che indeboliscono la fiducia e la sicurezza dei lavoratori nei confronti delle loro aziende fino a quel momento considerate multinazionali solide e con un brand affermato. Situazioni dove saltano tutte le procedure, le norme, i processi. Momenti nei quali gli approcci tradizionali del management si rivelano inutili e dove la mancanza di un piano di recovery rischia di far precipitare l'azienda nel caos.

Come fa un'azienda a cadere nel baratro della crisi? Eppure i segnali, anche se sottili, c'erano e potevano essere colti dalle persone presenti durante il periodo di incubazione del disastro. Segnali premonitori che non sono stati notati oppure volutamente minimizzati da un ottimismo manageriale di facciata facilitato da obiettivi

di business a breve in contrasto con i costi necessari per mettere in sicurezza il perimetro aziendale. Chi denuncia la gravità degli eventi viene messo a tacere, il tutto a discapito degli obiettivi strategici di lungo termine dell'azienda, che vede così minata la sua stessa sopravvivenza.

Come ci si rialza da queste situazioni? Non c'è retorica o rassicuranti comunicazioni interne che tengano. È nei

momenti di crisi che si capisce

se l'azienda ha una solida cultura alla quale appellarsi e se le funzioni manageriali e risorse umane hanno lavorato bene nel periodo precedente.

Perché da queste situazioni drammatiche per la sopravvivenza dell'azienda stessa non si esce facendo riferimento alle gerarchie, alle procedure, all'autorità top-down.

Le organizzazioni che resistono alle emergenze hanno robusti strumenti di difesa e prevenzione, hanno sistemi tecnologici ridondanti in grado di salvaguardare persone, competenze, macchinari. Sono rapide e agili nel reagire al pericolo mettendo in cam-

po azioni efficaci. Ma soprattutto hanno persone disposte a collaborare tra loro, a fare squadra per risollevere le sorti della propria azienda e della propria dignità professionale. Organizzazioni quindi che dimostrano, per utilizzare un termine di moda adesso, di essere resilienti.



Leggi e commenta le recensioni sul portale **Manageritalia** sotto la categoria **Management > Letture per manager**



[www.manageritalia.it](http://www.manageritalia.it)