

Collaboratori in fuga o rassegnati: due sfide per ripensare la leadership



Beatrice Bauer-SDA Bocconi

Come li abbiamo etichettati

Sdraiati

Pigri
Sfaticati

Superficiali

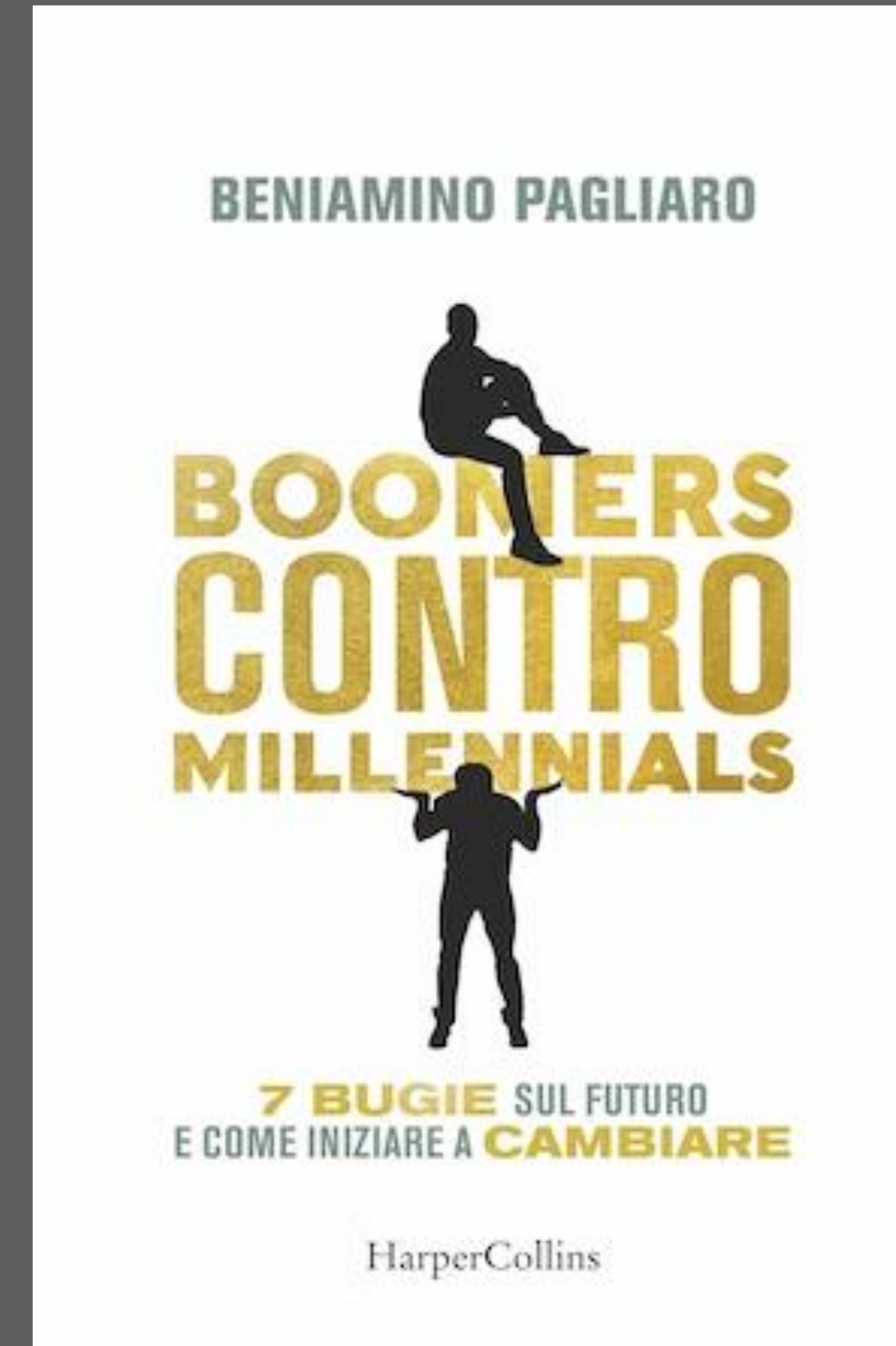
Bamboccioni

Vanitosi

Choosy,
schizzinosi

Egocentrici

NARCISI



Eterni stanchi



DSQUARED2
Over
gli occhiali,

**Come li abbiamo
vestiti...**



Stefania Andreoli: «Diventare adulti in un'epoca di smarrimento» 2023

«Eppure siamo noi, gli adulti, che ci ostiniamo a detenere il ruolo di chi dà le indicazioni e i suggerimenti per come vivere il futuro...»



Oggetto: Turnover

Osservando l'andamento del **turn over** di questi primi mesi, mi viene da piangere e quindi credo che valga la pena sederci a capire come possiamo intervenire e **dare subito a questi ragazzi un po' di dritte.....**

Lessons for Leaders from the People Who Matter

How Employees Around the World View Their Leaders

*Written by
Pete Weaver and
Simon Mitchell*



I migliori leader sono tali perchè:

1. **Mi apprezzano**
2. **Mi ascoltano**
3. **Mi coinvolgono nelle decisioni**
4. **Mi supportano senza sostituirsi a me**

In these days of economic uncertainty, increasing competition, globalization, skills shortages, and shortening business cycles, being a leader has never been more challenging. But a simple constant remains—leadership effectiveness is ultimately determined by those who are led.



GIORGIA GALDINI 📅 MARZO 10, 2023

Fuga Di Cervelli: 30mila Giovani Lasciano L'Italia Ogni Anno

FUGA

il RAPPORTO

In 10 anni l'Italia ha perso 250mila giovani: la fuga all'estero costa 16 miliardi

di Andrea Carli

8 ottobre 2019



■ HOME / ATTUALITÀ

Gli immigrati arrivano, gli italiani scappano. Fuga dei giovani all'estero, sono più dei profughi

[rapporto migrantes](#) [italiani all'estero](#)
[immigrazione](#) [emigrazione](#) [giovani](#)
[lavoro](#)

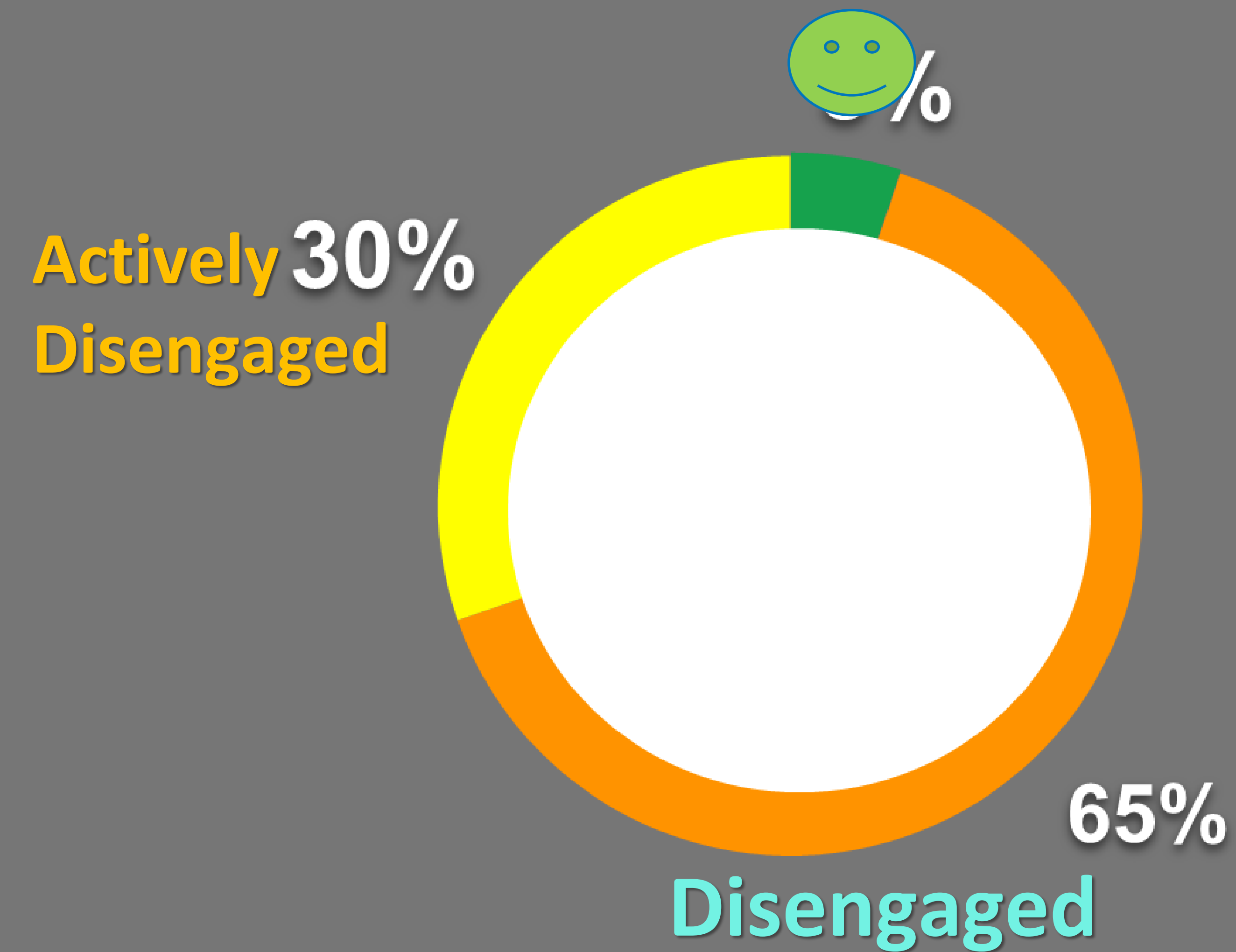
Job Hopping:

43% dei Millennials è pronto a lasciare la propria azienda entro due anni



“The cause behind job hopping is only partly financial. Millennials who job hop do so **because they do not find their work engaging and stimulating.**”

Gallup

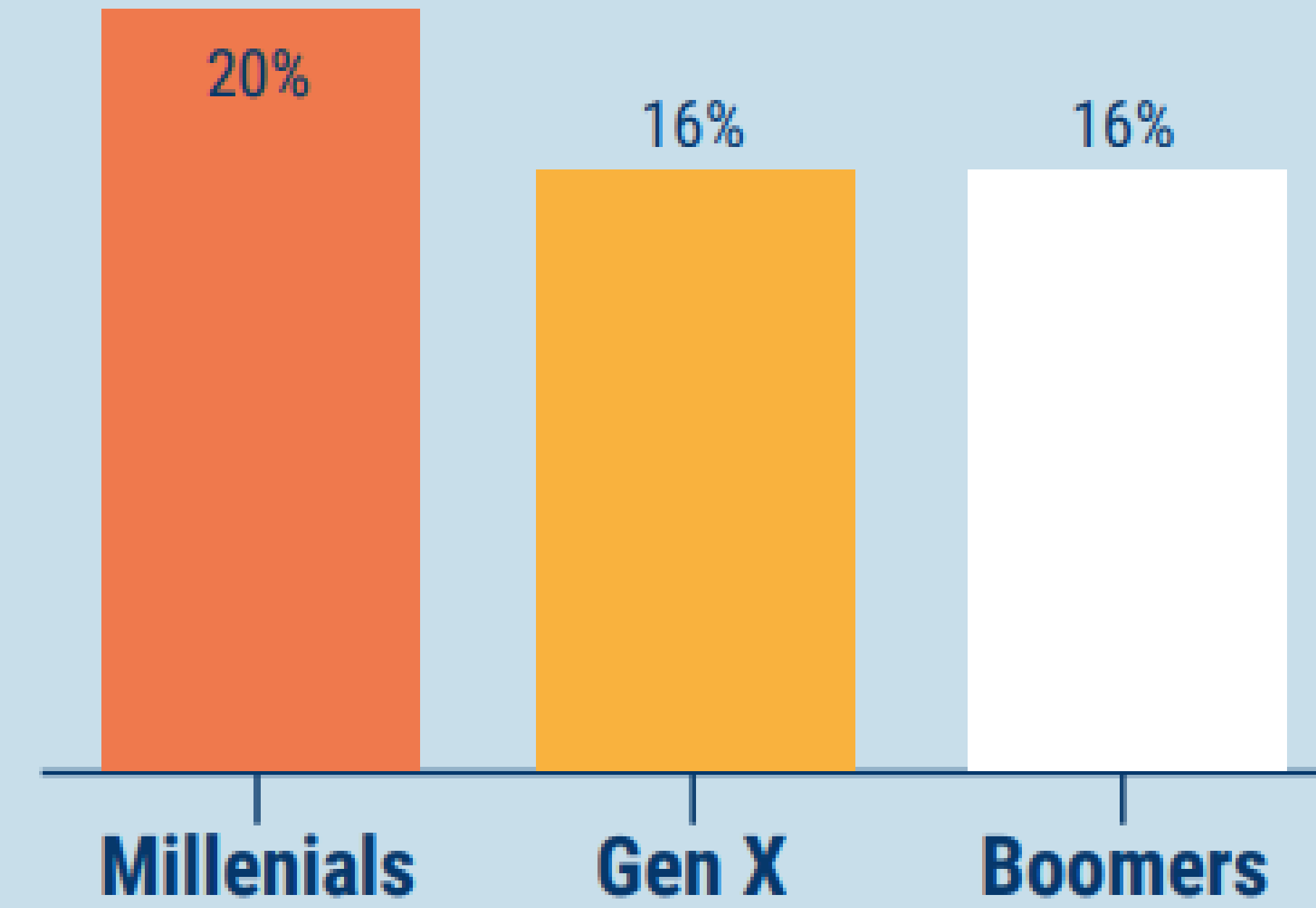


G noun Quiet Quitting: In Most Cases, It Isn't Laziness - Gallup

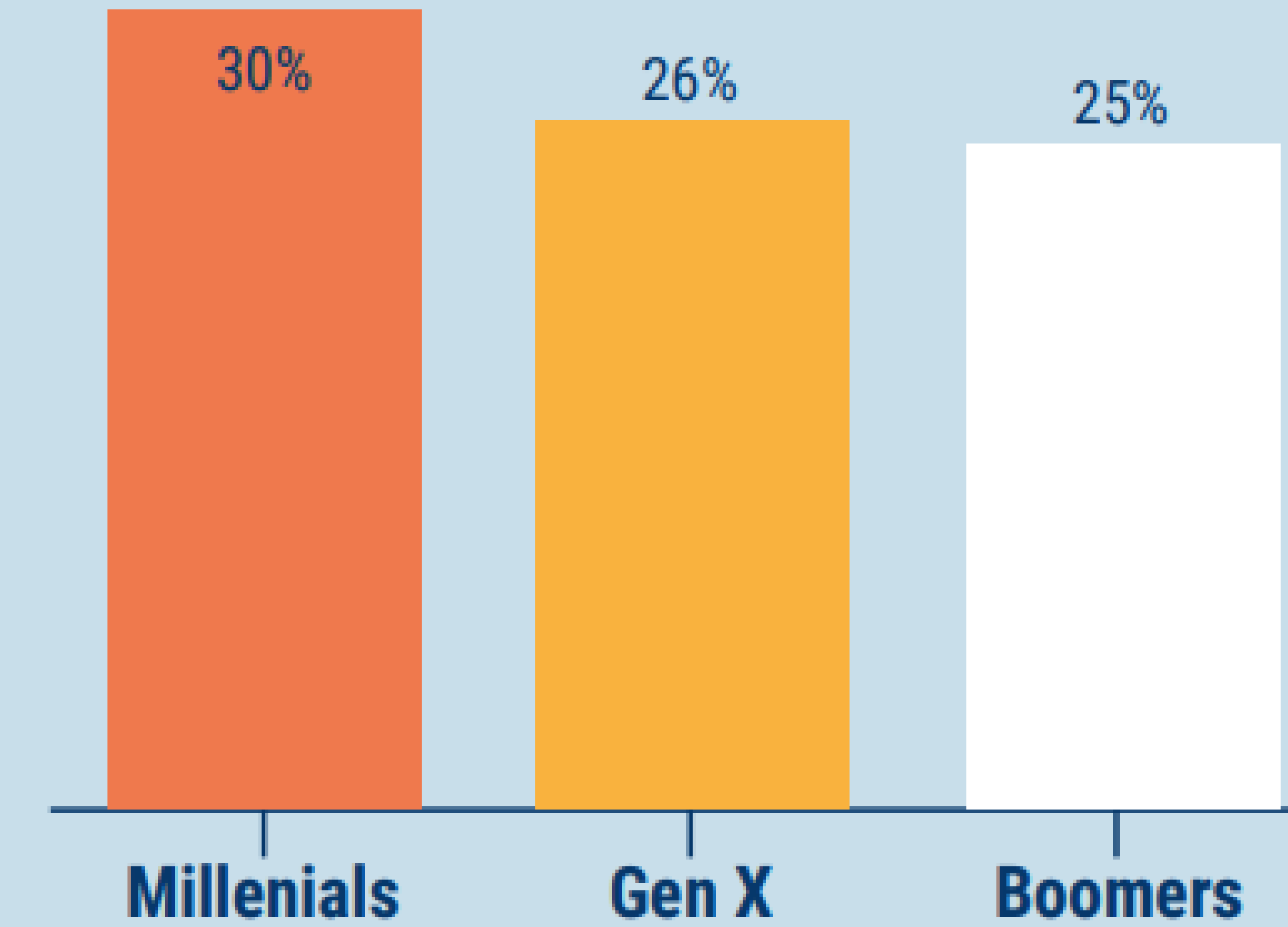
an approach to work in which individuals meet the minimum requirements of their job description but nothing more — no discretionary effort, no going above and beyond

<https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx>

IMPACT OF JOB STRESS ON DEPRESSION & ANXIETY

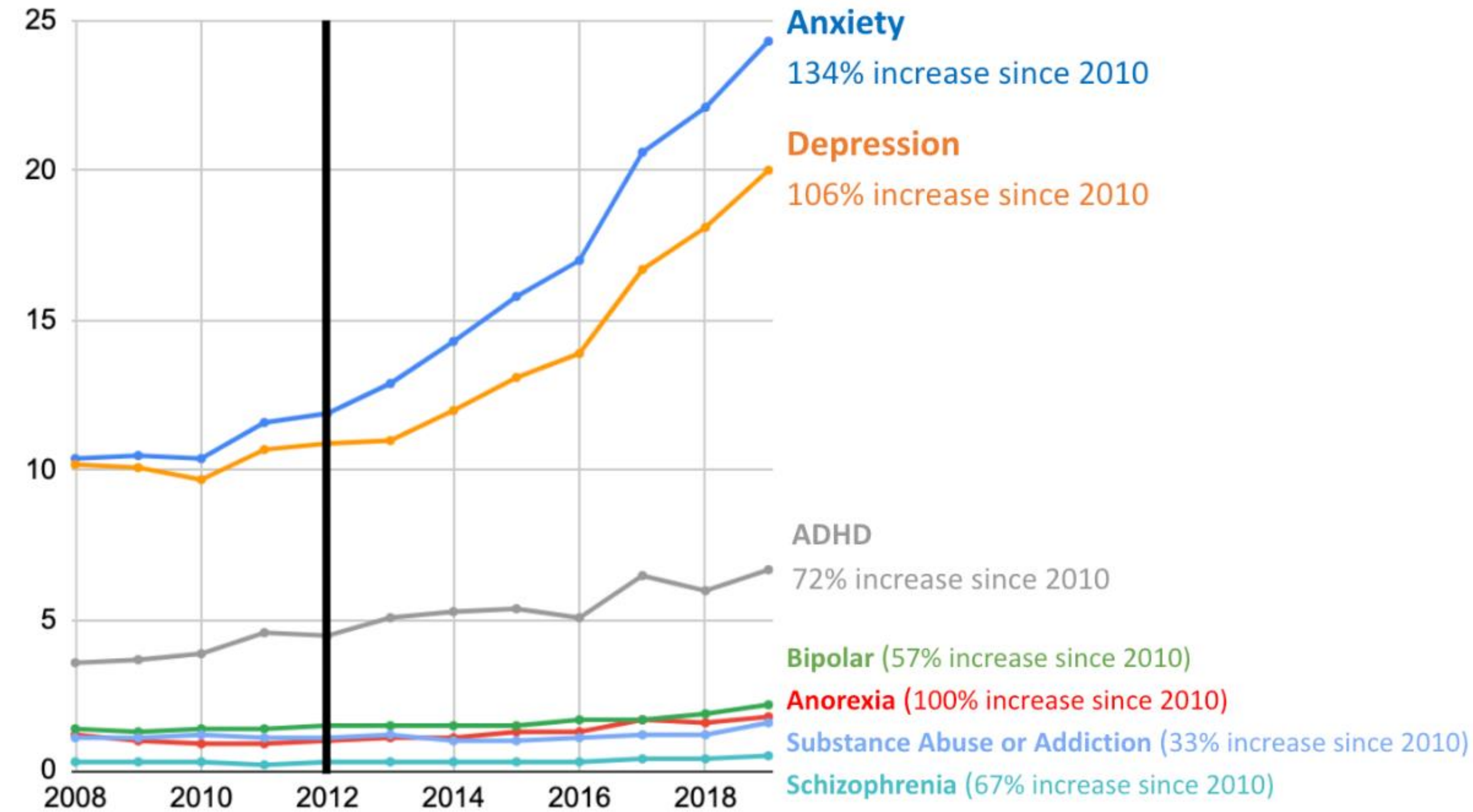


Rate of DEPRESSION



Rate of ANXIETY

% of US Undergraduates Diagnosed with a Mental Illness

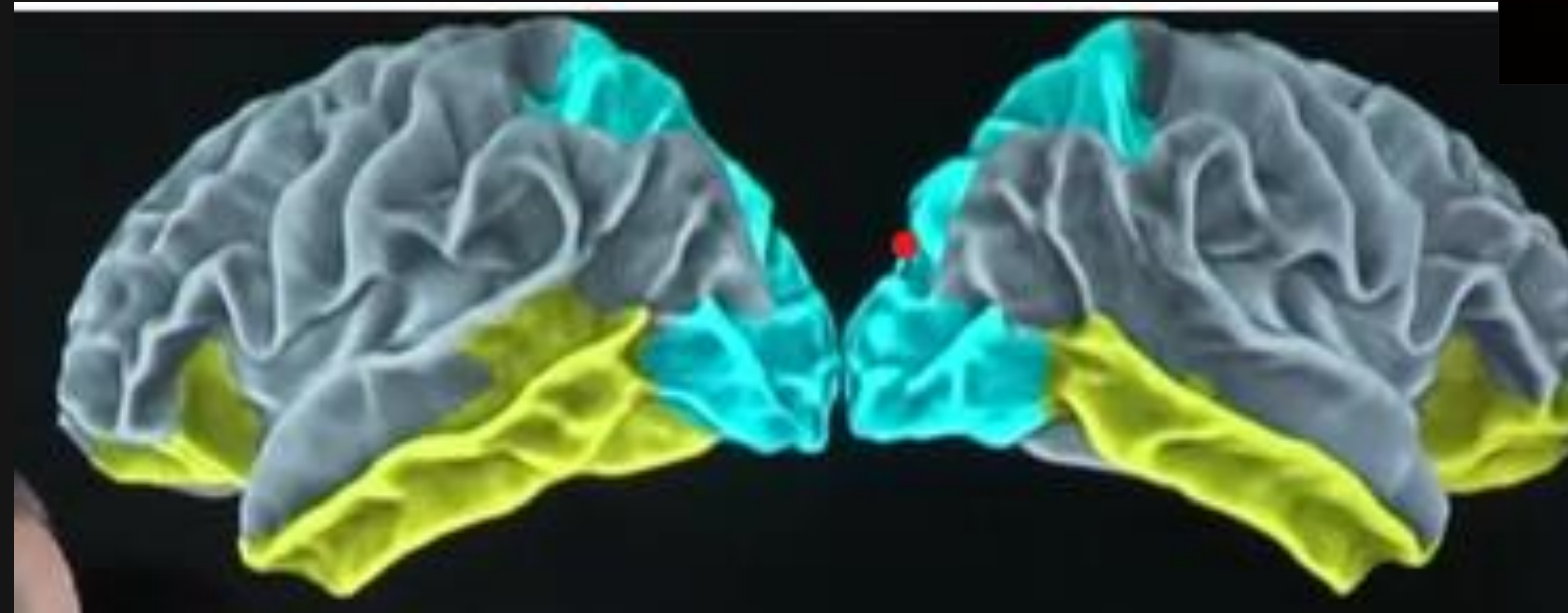


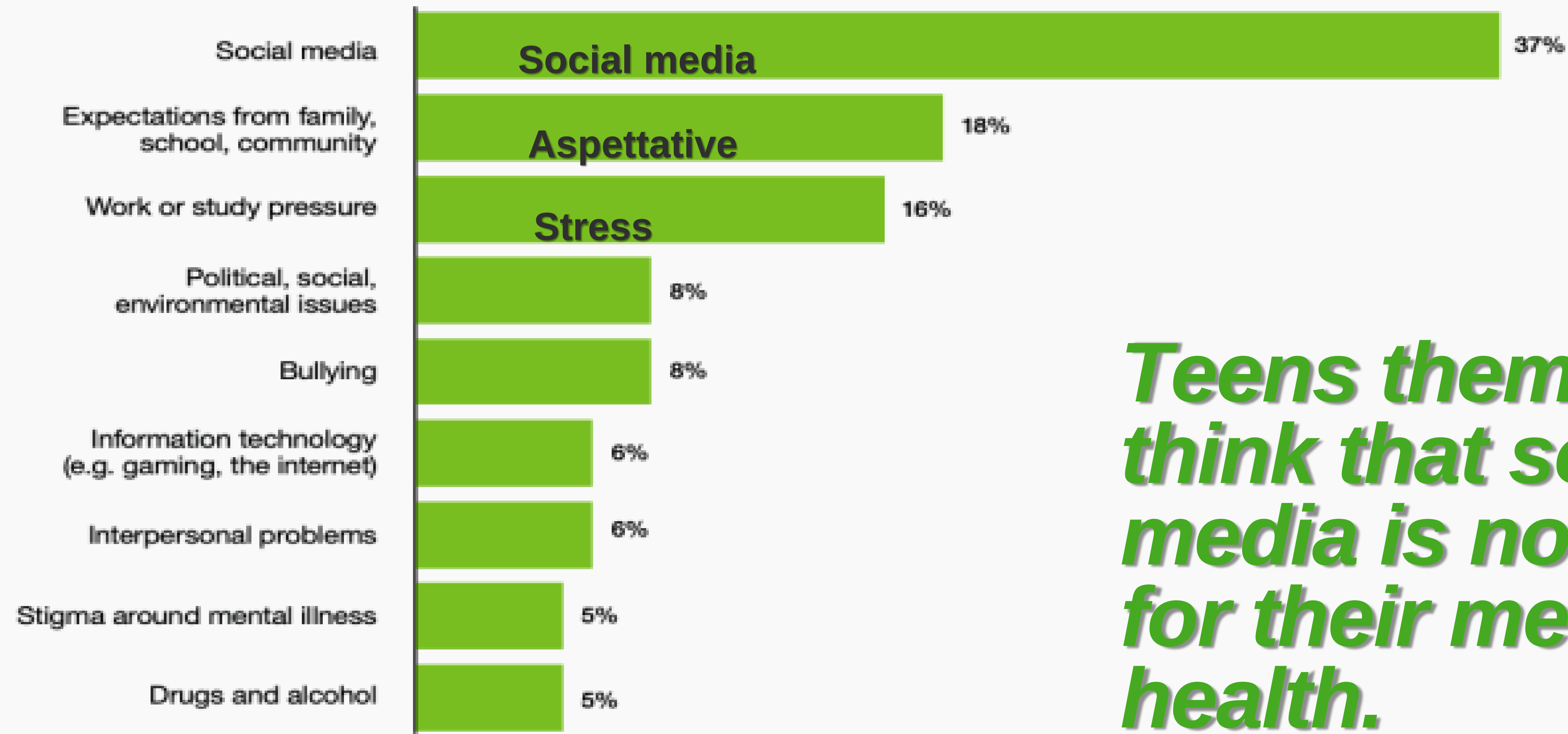
L'impatto di social e cellulari sul cervello dei ragazzi

Martin Paulus

Laureate Institute for Brain Research

Tulsa - Oklahoma





Teens themselves think that social media is not good for their mental health.

Figure 6: Australian teens believe that social media is the main reason that youth mental health

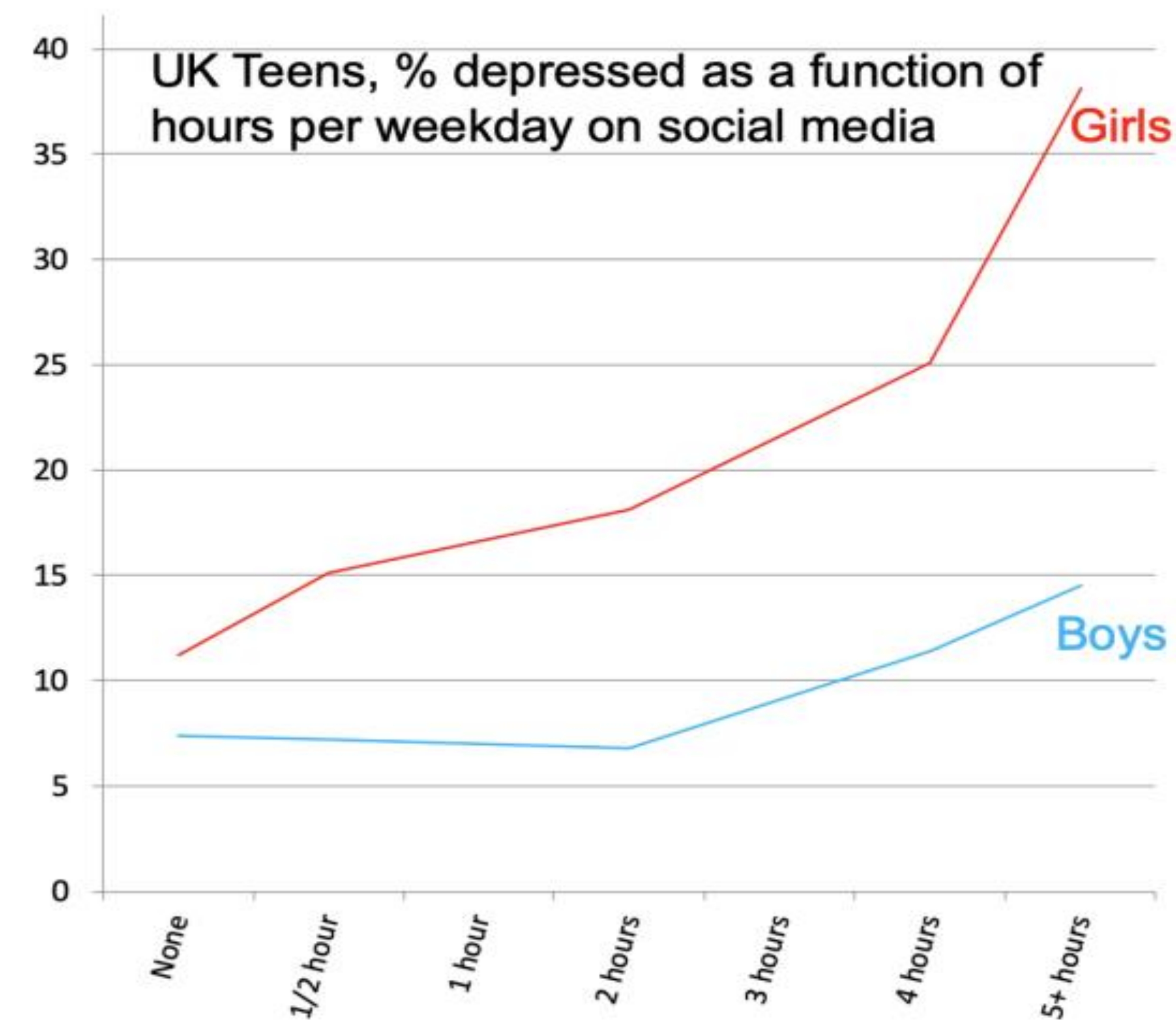
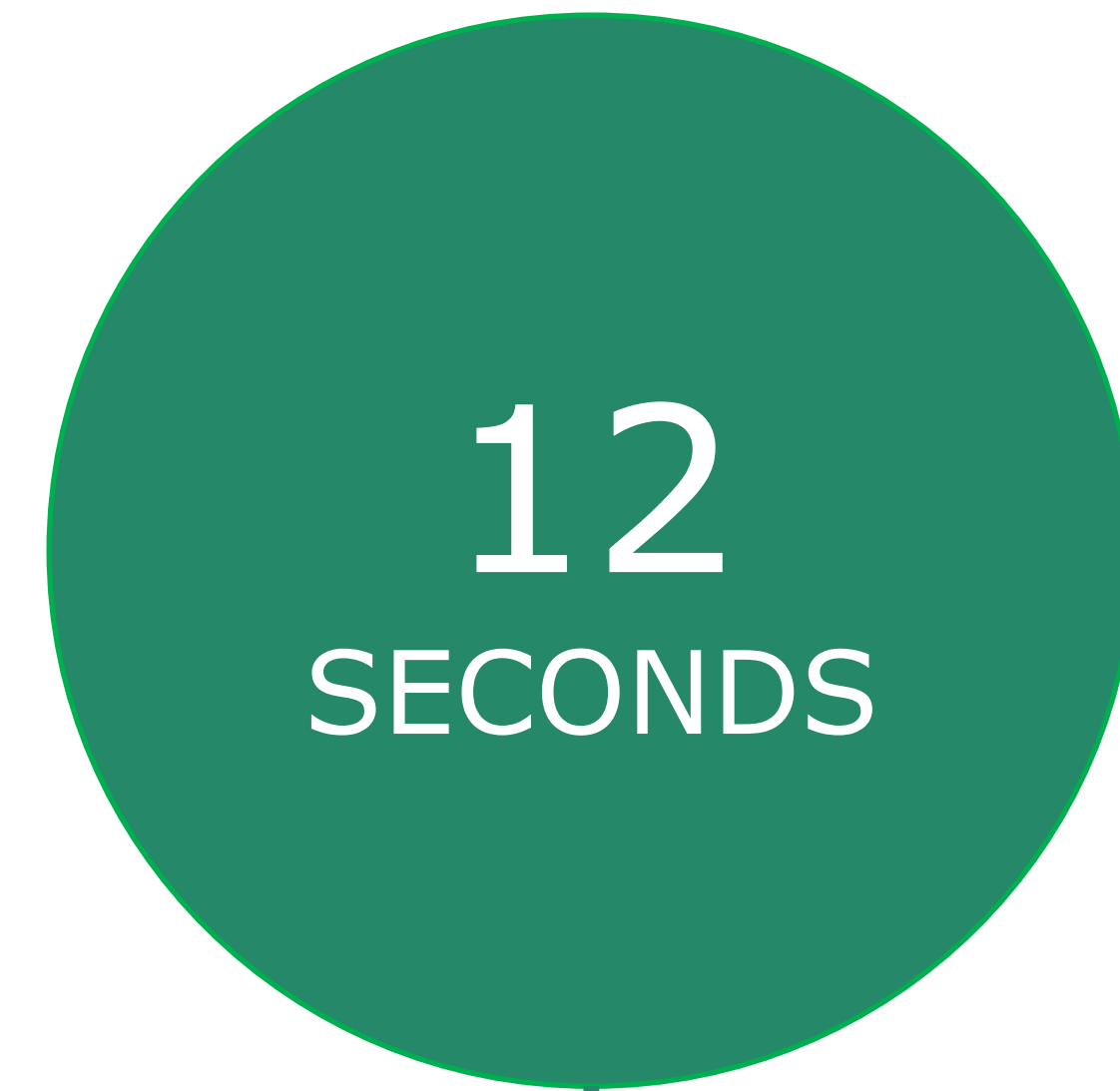


Figure 5. Percent of UK adolescents with “clinically relevant depressive symptoms” by hours per weekday of social media use, including controls. Haidt and Twenge created this graph from the data given in Table 2 of [Kelly, Zilanawala, Booker, & Sacker \(2019\)](#), page 6.

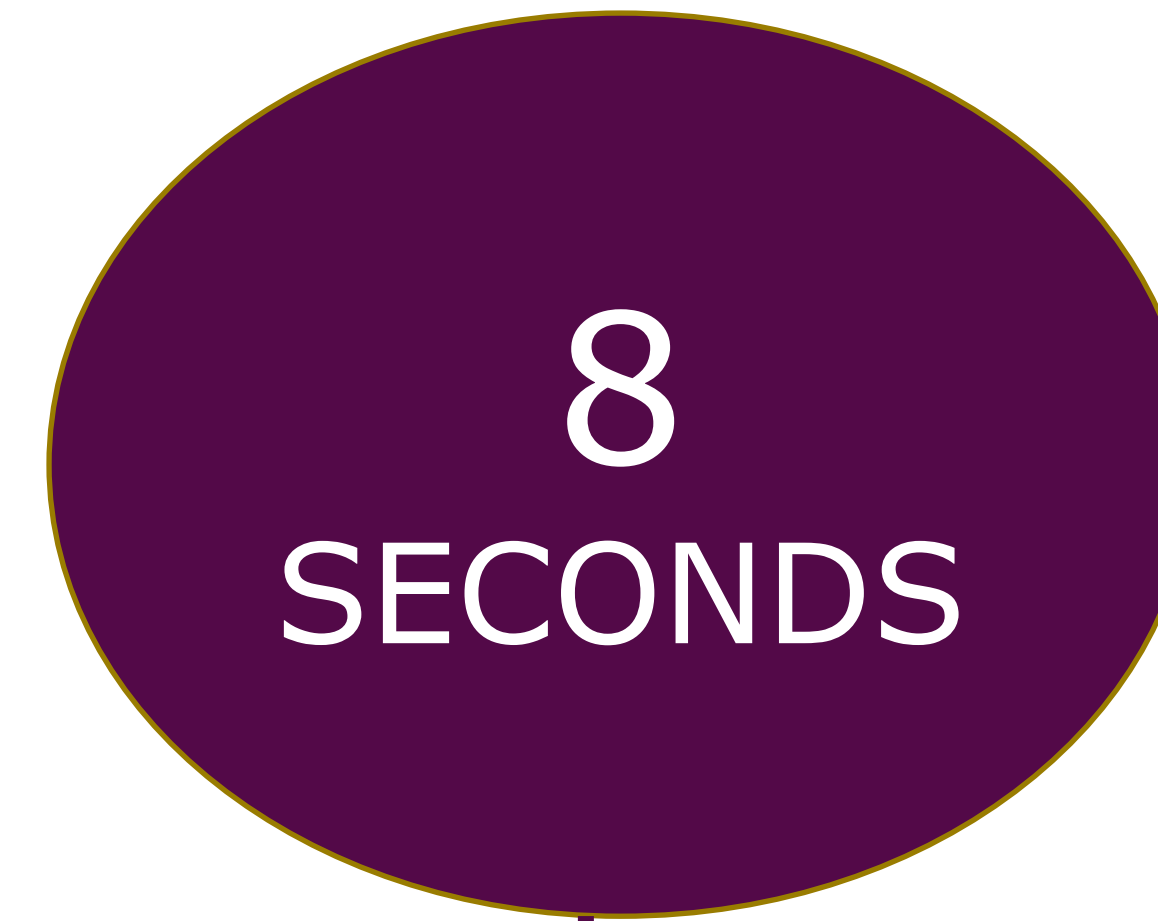


CAROSSEL

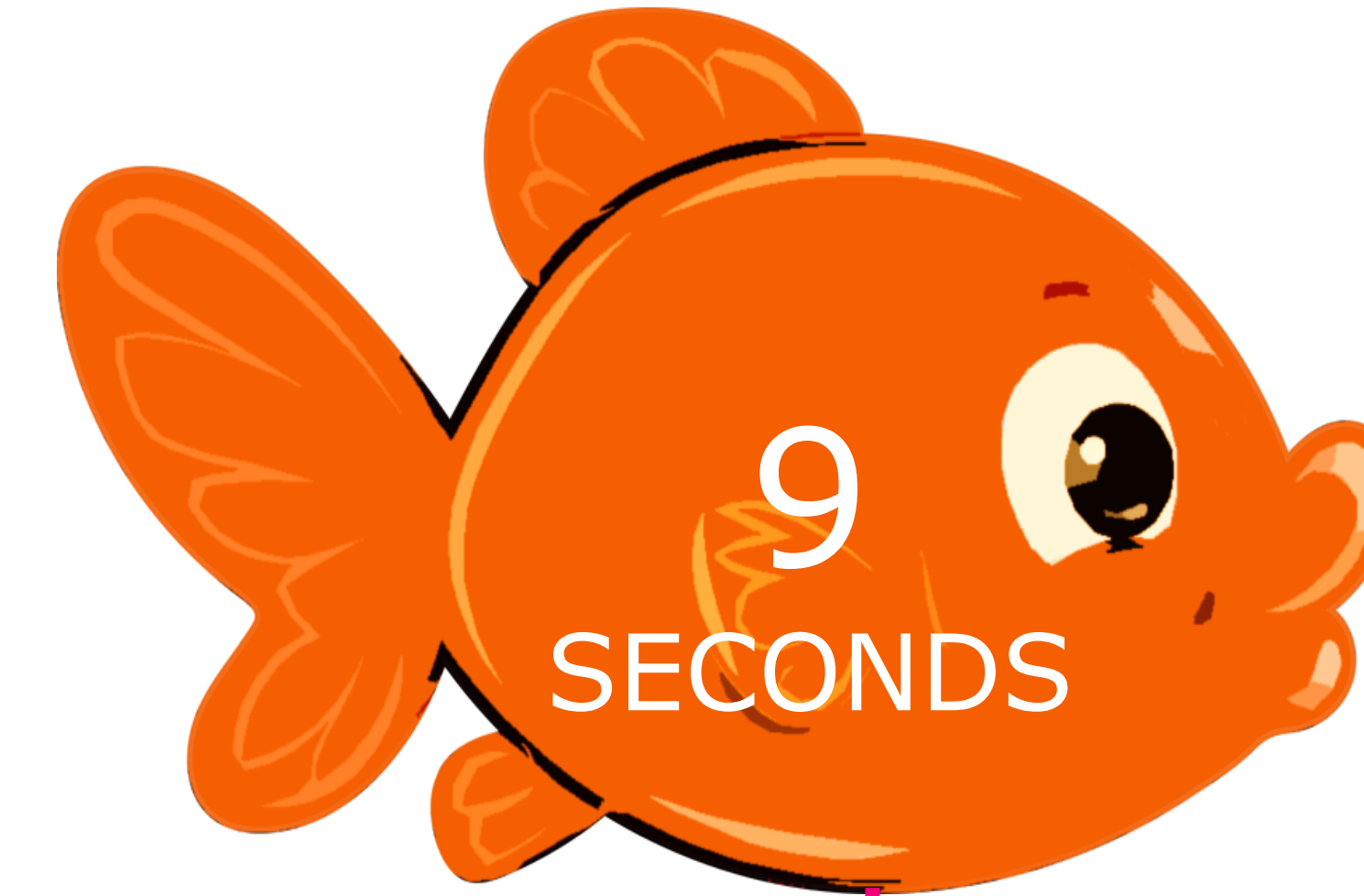
HUMAN ATTENTION SPAN



THE AVERAGE
ATTENTION SPAN
OF A HUMAN IN
2000



THE AVERAGE
ATTENTION SPAN
OF A HUMAN IN
NOW



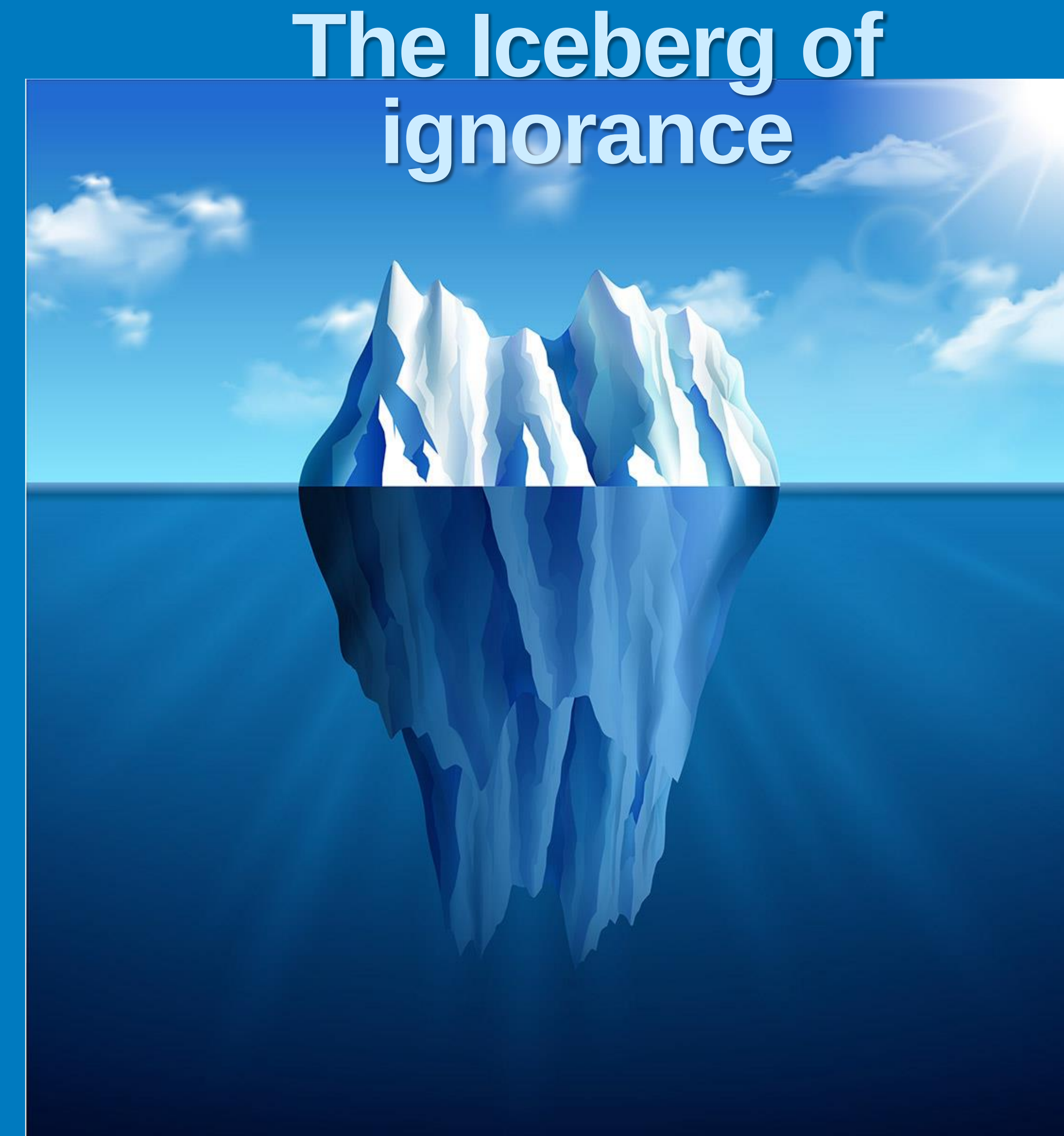
THE AVERAGE
ATTENTION SPAN
OF A **GOLDFISH**

Giuseppe Morici

Forse noi manager possiamo essere i primi a sancire che le aziende non sono degli attori economici con una responsabilità sociale, ma sono degli attori sociali con una responsabilità economica.



- 96% of problems are hidden from Senior Manager
- Staff sees 100% of problems



WORLD NEWS

***Il nuovo Ceo di Starbucks
lavora mezza giornata al
mese come barista nei
locali della catena e
ammette: “Esperienza
sconvolgente”***



di F. Q. | 24 Marzo 2023



Narasimahan ha commentato così la sua esperienza:

“All’inizio è stato sconvolgente, ma ci sono cose che vanno fatte in prima persona se si vogliono conoscere bene le cose”.

Ascoltare

WE'RE FIXING THIS



Tilburg

Week 5



3 / 10

I am given the
resources and
equipment to do
my job

WEEK 4



5 / 10

Do you believe we
give authentic
recognition in the
workplace?

WEEK 3



9 / 10

Do you feel like
coworkers respect
each other here?

WEEK 2



7 / 10

Do you believe the
company's leaders
are approachable?

Today
is a
beautiful
day



Istanbul

Week 7



8.4 / 10

On a scale of 1 to
10, how happy are
you at work?

WEEK 6



5 / 10

Do you believe we
give authentic
recognition in the
workplace?

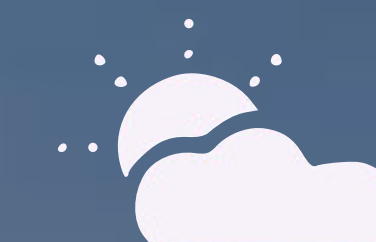
WEEK 5



3 / 10

I am given the
resources and
equipment to do my
job

WEEK 4



7 / 10

Do you believe the
company's leaders
are approachable?

G Quiet Quitting: In Most Cases, It Isn't Laziness - Gallup



Guarda più...

Co

Comunicare

Aim to spend just **15 to 30 minutes** a week with each employee on your team, whether it's in person or virtually.



Programma di sviluppo leadership: Intrapreneurship programs

- Invitano i dipendenti a proporre idee per nuovi prodotti e servizi. Mentre continuano a svolgere i loro lavori quotidiani, i dipendenti partecipano a seminari e ricevono coaching per sviluppare la loro presentazione.
- Alla fine hanno l'opportunità di presentare le loro idee ai senior leader. Le idee di successo ricevono finanziamenti e risorse.

(Disney, Barkleys)





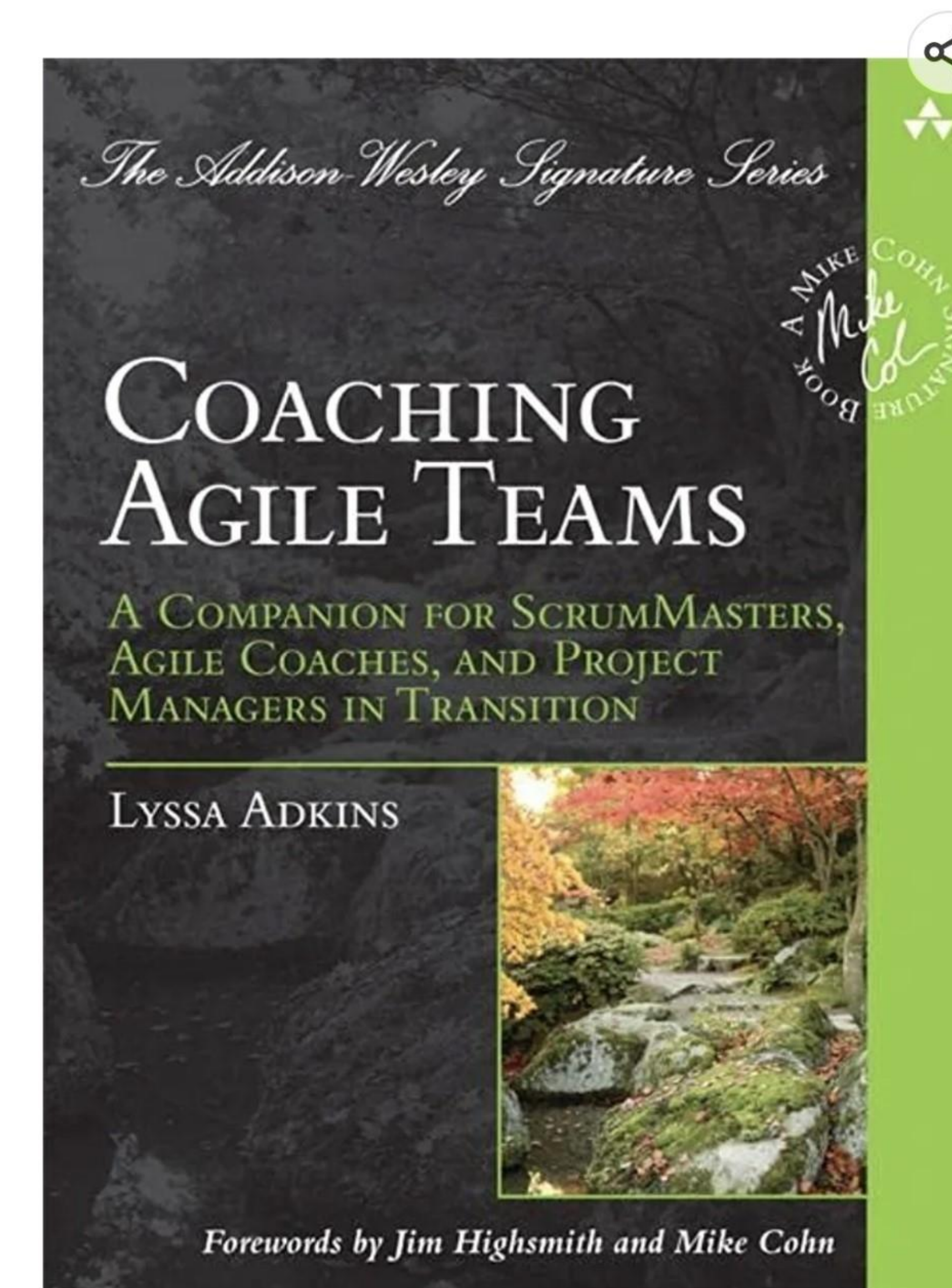
- ...livelli molto bassi di soddisfazione e partecipazione possono portare ad abbandono e turnover,
- ... livelli leggermente più elevate al fenomeno *quiet quitters*
- ... livelli elevati possono inescare ... un circolo virtuoso tra partecipazione , produttività e soddisfazione sul lavoro.

Unilever Technology Platform JOSH BERSIN

- “La mobilità interna è ormai una strategia di sopravvivenza”
- "Tratta i progetti come posti di lavoro e "assume" persone all'interno dell'azienda"
- "Questa piattaforma consente alle persone di pubblicare lavori e progetti, trovare e candidarsi per lavori e progetti“

Agile: una mentalità e un modo di lavorare

- un nuovo modo di “pensare”
l’organizzazione, il lavoro e le persone: è
un **cambiamento culturale** prima che
operativo...



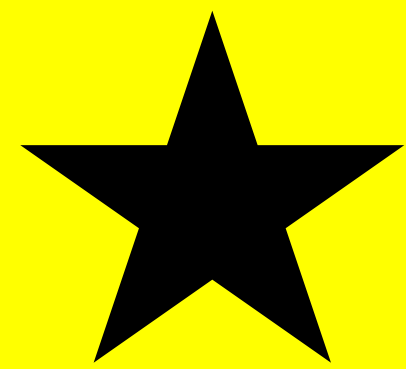
Mentoring



Il ***mentoring*** è una metodologia di formazione che fa riferimento a una **relazione tra un senior manager e un giovane**, al fine di far sviluppare a quest'ultimo delle competenze.

Programmi di Mentorship







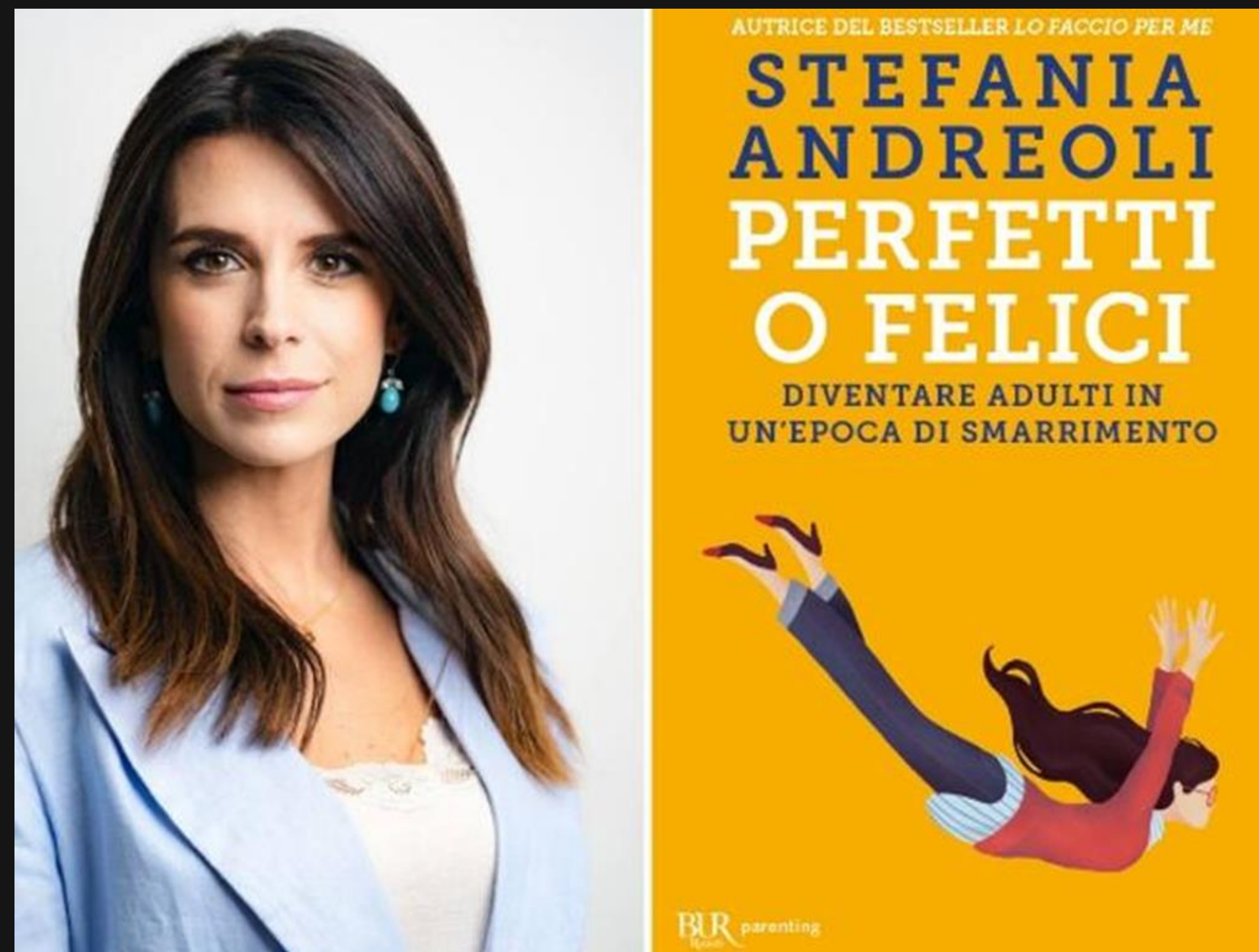
Il lavoro viene raccontato come un favore:

- ‘Ti faccio il favore di farti lavorare e ti **faccio un favore** ancora più grande perchè ti pago anche qualcosa...’
- I coetani si sentono abbandonati anche dai loro nonni, che **fanno una narrazione assurda del lavoro come sacrificio**, che sono ambientati in un contesto completamente diverso da quello che noi affrontiamo adesso...

Identità narrativa

Attraverso l'identità narrativa, le persone esprimono a sé stesse a agli altri ciò che sono adesso, come pensano di essere arrivate a diventare ciò che sono....





Dobbiamo rinunciare a usare le frasi fatte, i proverbi, gli stereotipi che sono valse per noi: andrebbe proprio celebrato il loro funerale ...

“La responsabilità di oggi per un domani migliore”



GRAZIE!

Beatrice.Bauer@unibocconi.it