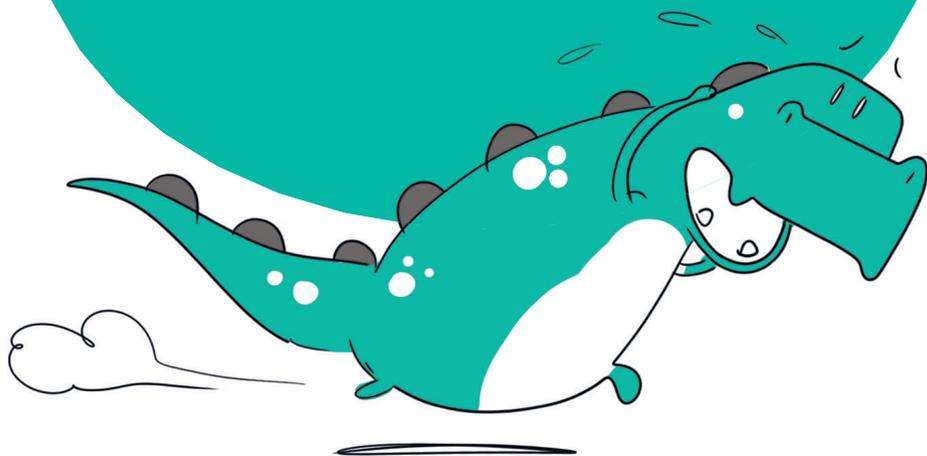


Daniela Di Ciaccio
Veruscka Gennari

#STOP JURASSIC MANAGEMENT



Personne, ambienti e culture del lavoro

FRANCOANGELI/TREND

Trend

Le guide in un mondo che cambia

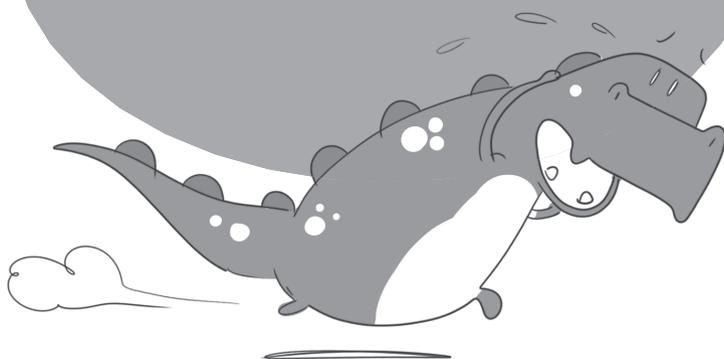
In testi agili, di noti esperti, le conoscenze indispensabili nella società di domani.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati
possono consultare il nostro sito Internet:
www.francoangeli.it e iscriversi nella home page
al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

Daniela Di Ciaccio
Veruscka Gennari



#STOP JURASSIC MANAGEMENT



Persone, ambienti e culture del lavoro

FRANCOANGELI/TREND

*All'Energia che governa ogni cosa
e al dono della consapevolezza,
che concede a noi esseri umani il privilegio
di partecipare alla danza dell'evoluzione*

Illustrazioni e vignette: Francesca Gottardi

Progetto grafico e impaginazione: Francesca Gottardi

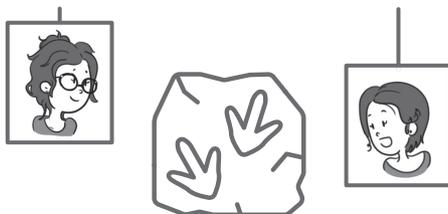
Progetto grafico della copertina: Elena Pellegrini

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

INDICE

Archeologia manageriale: benvenuti al museo	pag.	7
Sala 1 - Il <i>jurassic management</i>	»	11
Il lavoro ai tempi del <i>jurassic management</i>	»	14
I numeri della cultura giurassica	»	18
Testimonianze dal passato	»	22
Meteoriti in arrivo	»	24
<i>Quantum leap</i>	»	26
Sopravvivere al lavoro giurassico	»	28
Sala 2 - La specie giurassica	»	31
La leadership ai tempi del <i>jurassic management</i>	»	34
I costi del <i>bad management</i>	»	37
Testimonianze dal passato	»	39
Anche i dinosauri piangono	»	41
Quelli che... “giurassico è bello”	»	48
<i>Quantum leap</i>	»	51
Sopravvivere alle persone giurassiche	»	52
Sala 3 - La (ri)evoluzione della scienza della felicità	»	55
Il salto di specie	»	58
Il costrutto della scienza della felicità	»	63
Le spinte al cambiamento	»	68
<i>Quantum leap</i>	»	70
Evolvere grazie alla scienza della felicità	»	71

Sala 4 - La nuova specie	»	75
Da gestire il tempo a gestire l'energia	»	78
Il contributo della scienza	»	82
<i>The Energy Project</i>	»	86
Gli abitanti del nuovo mondo	»	90
Lo sapevi che...	»	93
<i>Quantum leap</i>	»	94
Si inizia da qui	»	95
Sala 5 - Le organizzazioni positive	»	101
Le dimensioni della nuova cultura	»	104
I numeri che fanno fare WOW	»	108
Organizzazioni positive in cammino	»	111
Alleanza per l'evoluzione di persone, ambienti e culture del lavoro	»	112
Proseguire il cammino	»	114
Fonti	»	118



ARCHEOLOGIA MANAGERIALE: BENVENUTI AL MUSEO

“Un giorno andremo nei musei per scoprire come vivevano le persone nelle organizzazioni giurassiche”. Questa frase concludeva un incontro su zoom tra le sottoscritte e l’amico e collega Simone Rosati: commentavamo l’ennesima ricerca che consegnava alla storia dati e traiettorie a testimonianza dello sconcertante stato delle culture organizzative, colpevoli di continuare a proteggere e coltivare modelli mentali decadenti, fucine di tossicità, incoerenza, separazione, disuguaglianza e sofferenza. Questo libro nasce così, da una morsa allo stomaco e dal desiderio di ascoltarla; è la denuncia verso le persone, gli ambienti e le culture giurassiche che con tanta ostinazione e poca sapienza stanno spingendo il mondo del lavoro verso l’estinzione anticipata.

Certo, possiamo ipotizzare che prima o poi il nostro Pianeta, anche solo per stringenti esigenze interplanetarie, si avvii verso la conclusione del suo cammino, la natura farà il suo corso, ma perché correre e soprattutto, perché ostinarsi ad affrontare un viaggio scomodo in cui siamo tutti lì, l’uno accanto all’altra stretti nella trappola della frustrazione, del “non vedo l’ora che arrivi sabato, agosto, la pensione, un asteroide, la fine”? Dirai: come specie abituata a comportarsi da maschio alfa del creato potremmo sempre decidere di dirottare la navicella verso altri mondi e puntare fieri – con la nostra inconfondibile postura dominante, tossica e irriverente – verso l’infinito, per continuare ad usare quello che ci serve e distruggere quello che ci ostacola, chi ce lo può impedire? Noi stessi. La risposta è che siamo noi i principali sabotatori e detrattori delle nostre future vite possibili!

Questo libro fa il tifo per uno scenario diverso e possibile, denuncia la cecità percettiva del mondo giurassico e racconta come oggi, nel 2023, ci siano persone e sistemi che stanno evolvendo verso altro, che scelgono di sedersi e afferrare con coraggio il volante per godersi il viaggio nel rispetto di quello che incontreranno. Queste persone si stanno prendendo la responsabilità di rompere le regole e scegliere persino il sorriso da indossare quando sarà ora di parcheggiare e scendere, lasciando salire chi arriverà. Ecco spiegato perché abbiamo deciso di realizzare questo museo: acquistando questo libro hai di fatto tra le mani il biglietto di ingresso grazie al quale potrai attraversare stanze, osservare, riflettere, esplorare, immaginare. Qui ti raccontiamo come affrontare l'impresa ed immergerti nel *jurassic management*.

Dove ti trovi tu.

Vivi in un tempo futuro, il *jurassic management* è un ricordo, una delle infinite tappe della storia umana, di quelle poco gloriose ma molto dolorose e per questo importanti da conoscere; entri per non dimenticare. Attraverserai 5 sale ed esplorerai come si viveva ai tempi del *jurassic management*. Percorrendo il cammino dell'evoluzione scoprirai come è stato possibile arrivare a te, al tuo presente, quando il mondo del lavoro ha appreso dalla storia e si è fatto nobile. Partirai immergendoti negli ambienti di lavoro giurassici, conoscerai i suoi abitanti, ti tufferai nel periodo che ha accelerato l'evoluzione e infine, nelle ultime due stanze, percorrerai il tragitto inverso incontrando prima gli abitanti del mondo post-giurassico e poi di nuovo gli ambienti e le culture di lavoro che questi abitano.

Un'esperienza 3D.

Ti è mai capitato di dialogare con qualcuno, non riuscire a spiegarti e dire: aspetta, ti faccio un disegno? Ecco, noi abbiamo scelto di fare tanti disegni. Da anni divulgiamo, facciamo ricerca, cediamo know how per contribuire all'evoluzione culturale dei luoghi di lavoro e accelerare il passaggio da "sì lo so che lo sai, ma lo fai?". Constatiamo amaramente quanto siamo in ritardo. Si vive ancora nell'illusione che si possa parlare facendo finta di fare. Abbiamo scelto quindi di unire la frustrazione alla fiducia e le abbiamo fatte diventare colore, tratti, volti, parole, scene, immagini. Dissacrare nella speranza di creare consapevolezza e azioni.

Comics.

Dinosauri, neuroni, persone evolute, guide, ambienti di lavoro, scene di vita... sono i personaggi che incontrerai in questo museo! A loro abbiamo affidato il compito di aprire e chiudere ogni stanza immortalando il cammino dell'evoluzione dal pre- al post-giurassico. Ti invitiamo a non sottovalutare il potere narrativo dell'arte del fumetto: parti da lì e approfondisci grazie alle schede che, come in ogni museo, ti aiuteranno a conoscere e comprendere meglio.

Il sostegno Gioosto.

Crediamo nel lavoro giusto, equo, libero, capace di generare impatto positivo e spessore civile. Siamo consapevoli che, in Italia e nel mondo, le organizzazioni che definiamo giurassiche abbiano temperature diverse: esistono realtà tossiche che producono disuguaglianza, incoerenza, come realtà davvero disumane, che sfruttano, abusano e si muovono oltre i confini della legalità. Nel libro ci rivolgiamo prevalentemente alla prima tipologia di organizzazioni, quelle che pur avendo la possibilità di evolvere scelgono di voltarsi dall'altra parte e restare in superficie: questo è il nostro perimetro di conoscenza, in questo ci sentiamo coerenti e credibili. Abbiamo però scelto di fare anche altro e sostenere, attraverso questo libro, progetti che si muovono in contesti più ostili. Le vendite di questo libro supportano il progetto di Gioosto (gioosto.com) che riunisce piccole realtà biologiche e cooperative sociali impegnate nell'inserimento lavorativo e sociale di persone con disabilità intellettiva o fragili; progetti sociali che mirano al reinserimento lavorativo di persone detenute; aziende agricole che garantiscono una giusta retribuzione ai propri lavoratori preservando l'ambiente e recuperando colture ormai scomparse; associazioni che lavorano i terreni confiscati alle mafie facendo rinascere il territorio dove prima regnava la malavita.

*Per sapere come sosteniamo e come tu puoi sostenere Gioosto:
2bhappy.it/sosteniamo-il-lavoro-gioosto/*

Le fonti.

Abbiamo distribuito con sapienza i pesi di contenuti, immagini, fonti, numeri, testimonianze, curiosità, riflessioni, strumenti.

Volutamente non abbiamo incluso in questo testo case history dettagliate, assumendoci il rischio di parlare degli ingredienti senza comporre la ricetta, perché di questo, delle ricette, abbiamo già abbondantemente parlato nei nostri precedenti libri e quando scegliamo di scrivere un nuovo libro ci piace raccontare le cose in modo nuovo. Nel nostro portale di divulgazione IIPO (Italian Institute for Positive Organizations) e nell'area di ricerca lipofy troverai tante altre fonti e contenuti.

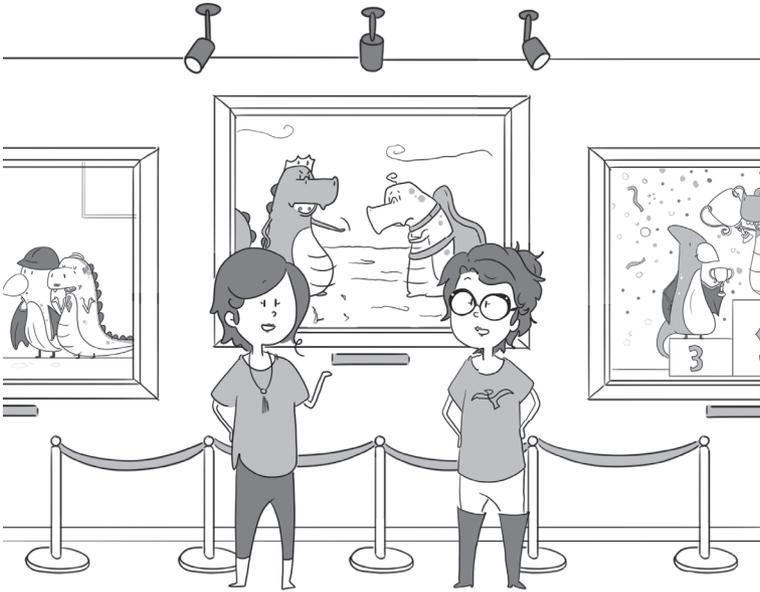
Andare oltre.

Rispettose di tutte le unicità ed identità prediligiamo la fluidità della scrittura alle forme "*politically correct*": abbiamo utilizzato il più possibile il dialogo neutro mentre, dove ci piaceva fare diversamente, abbiamo optato per l'equilibrio tra il femminile e il maschile evitando di puntellare le pagine con interruzioni fastidiose di *.

Buon viaggio!
Daniela Di Ciaccio
Veruscka Gennari

Sala 1

IL JURASSIC MANAGEMENT



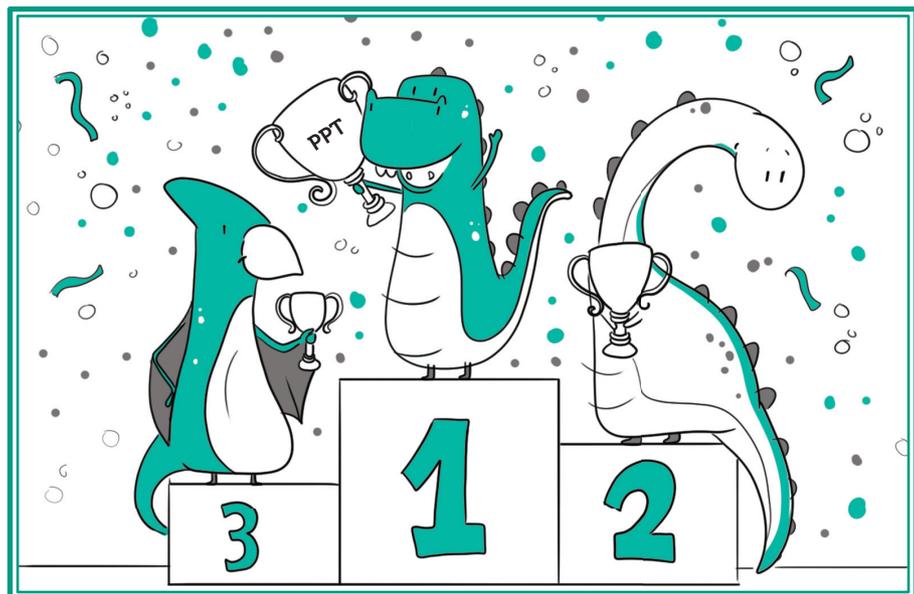
Anno 2023 d.C. Mentre il mondo del lavoro si confronta con cambiamenti epocali, il *jurassic management* vince il podio tra le piaghe post-moderne grazie alla sua chirurgica capacità di generare costi inutili per le aziende, le persone e l'intera economia. In questa sala sono esposte e raccontate le scene di vita e lavoro più iconiche di quegli ambienti. Ti racconteremo storie, numeri e curiosità dell'epoca che più ha generato depressione, disaffezione e demotivazione al lavoro.



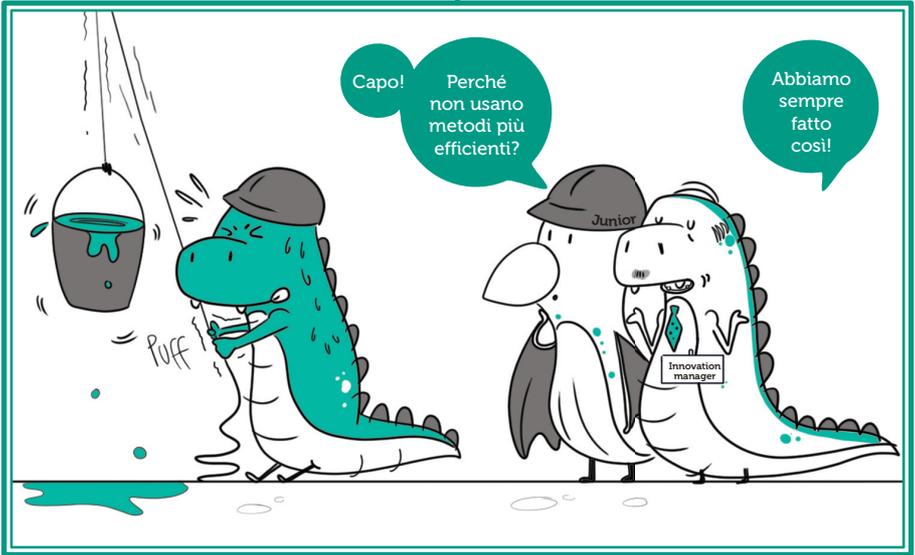
PEOPLE FIRST



BUSINESS FIRST



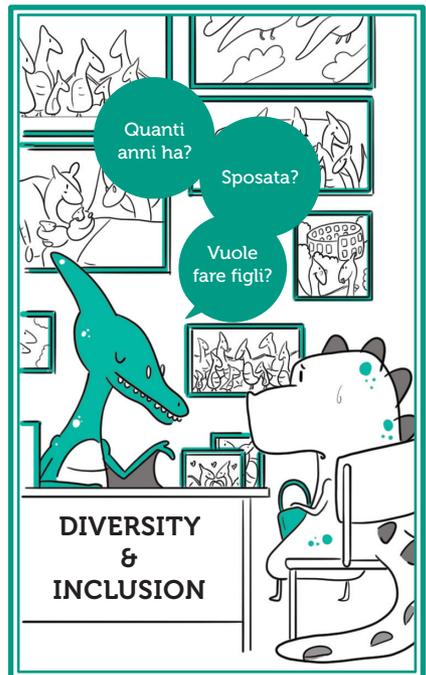
PREMIO "PRESENTAZIONI INUTILI MA BELLE"



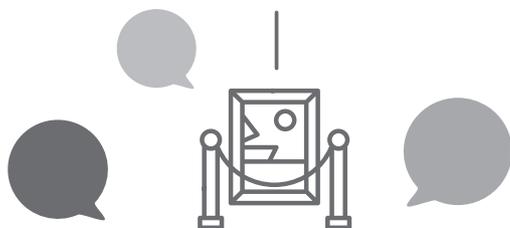
ON BOARDING MEETING



IL VALORE DELLE TRADIZIONI
SINCE 4.000 A.C.



SELEZIONIAMO IL TALENTO



IL LAVORO AI TEMPI DEL JURASSIC MANAGEMENT

Anno 2023 d.C. Digitalizzazione, organizzazione del lavoro prevalentemente a matrice, tecnologia che diluisce i contorni tra vita e lavoro, confronto tra le diversità di genere, razza, cultura, età, aumento della remotizzazione, lavori a chiamata, occasionali e temporanei che disegnano nuovi equilibri umani e sociali, flessibilità come il benefit più richiesto.

Mentre il mondo del lavoro si confronta con cambiamenti epocali, la pratica manageriale ha scelto di fermare l'orologio dell'evoluzione, restando pressoché indifferente al modo in cui le persone scelgono di lavorare, vivere e fare esperienza della propria vita. Il vintage fa tendenza! Il *jurassic management* vince il podio tra le piaghe post moderne grazie alla sua chirurgica capacità di generare costi inutili per le aziende, le persone e l'intera economia.

Nell'era dei dati non sono certo le informazioni a mancare: la ricerca estensiva di Gallup, condotta analizzando 30 anni di dati raccolti intervistando oltre 10 milioni di collaboratori e manager in 160 Paesi, informa che il problema più serio che il mondo si troverà ad affrontare nei 5-10 anni a venire sarà il declino del dinamismo economico e della produttività. La sentenza è chiara e senza appello: questi problemi potranno essere risolti ma le soluzioni non arriveranno dai governi o dalla politica, perché non si tratta solo di errori di processo, il muro da abbattere è culturale ed è tenuto in piedi dall'incapacità diffusa di massimizzare – come direbbero gli economisti – o di far fiorire, come piace dire a noi, il potenziale umano.

Nel 2023 d.C. solo il 20% dei lavoratori di tutto il mondo si dichiara felice e coinvolto e ritiene di svolgere un lavoro dotato di significato, in cui è possibile crescere per competenze e conoscenze.

L'economia globale del XXI secolo è nelle mani di questo 20% di lavoratori, una specie protetta in bilico tra estinzione ed evoluzione. Già, perché il restante 80% va avanti per inerzia, o peggio, odia il proprio lavoro, i propri manager e le aziende.

Per molte di queste persone il lavoro genera sofferenza e tossicità con impatti inevitabili sulla salute; per altre l'assenza di spessore e significato nel lavoro fa da specchio alle loro vite e ad una ferita umana e sociale ancor più profonda. Questi lavoratori, potendo scegliere, sognano di fare altro e molti, in effetti, hanno già iniziato a fare altro o a non fare proprio nulla. Lo testimoniano i dati sulla *great resignation*, ossia l'abbandono volontario del posto di lavoro; il *quiet quitting*, la scelta di "autolicensing" pur mantenendo il posto facendo il minimo indispensabile per portare a casa lo stipendio; il *job hopping*, l'urticante desiderio di saltare da un lavoro all'altro alla ricerca di senso, equità, rispetto, crescita, coerenza... e forse anche potere e successo, perché questi sì che hanno ancora un peso specifico nel 2023 d.C.

Usi e costumi ai tempi del *jurassic management*

Nel 2023 d.C. la maggior parte delle persone pensa e crede ancora che:

- 1. Prima il dovere e poi il piacere.** Si crede – anche se la scienza ha dimostrato essere una convinzione illusoria – che se una cosa piace, diverte, appassiona sì, ok, ma anche meno... perché ciò che conta è il dovere! L'*homo giurassico* soffre, si arrotola nelle paludi del sacrificio, lavora duro, ogni tanto va al mare, quel tanto che basta per non sentirsi in colpa con se stesso e il mondo, e poi torna al lavoro. E lavora tanto, non ha mai tempo, corre, si affanna. Il dovere è lo stargate per il successo (materiale) e la felicità (apparente). Ed ecco che diventa costume del tempo credere anche che: *business is business* (contano i numeri, il profitto, non le persone, *la felicità*); più sei tecnicamente competente più fai carriera (contano le *hard skill*, mentre le *soft skill* sono un di più); più ore passi al lavoro

meglio è per la tua carriera (conta la presenza fisica, non la qualità delle energie che investi in ciò che fai).

2. **Vince il più forte.** Si crede nella legge della giungla e nella “lotta per l’esistenza”. Le organizzazioni e i sistemi sociali si basano spesso sulla competizione, l’individualismo, le gerarchie, il profitto a qualsiasi costo. È uso e costume, negli ambienti giurassici, che i processi organizzativi e i sistemi di performance siano disegnati su obiettivi individuali sempre più sfidanti. Nelle sale meeting, in mensa, negli spazi virtuali o alla macchinetta del caffè risuona perenne e noioso il ritmo tribale del conflitto tra funzioni e dipartimenti, tra potere ed ego. Il livore aggrota le ciglia, gonfia i polmoni, irrigidisce i cuori e strizza gli animi di persone che investono gran parte del loro tempo ad accusare o essere accusati, a giudicare o essere giudicati, ad attaccare o a difendersi. Come in ogni grande conflitto, anche in questo caso l’*homo giurassico* si concede però tregue concordate in cui giocare alla “pace” partecipando a convention, team building, cene e feste di Natale con indosso il sorriso migliore.
3. **Conta ciò che fai e hai.** Si crede che siano il tipo di lavoro svolto, la posizione sociale ricoperta, i beni materiali posseduti o la quantità di denaro a cui si ha accesso a determinare la misura di una vita significativa. È uso e costume, negli ambienti giurassici, assistere al carrierismo, alla distribuzione di privilegi in relazione a ruoli e status, alla concentrazione del potere in mano a pochi e alla conseguente esondazione nell’abuso, alla marcia degli ego ipertrofici, al presenzialismo. Il costo per l’*homo giurassico* è alto da pagare perché deve occultare la sua natura meravigliosa fatta di intelligenze multiple (in primis quella emotiva), di bisogni umani e sociali, di tecnologia interiore che va nutrita, aumentata, curata.
4. **Siamo fatti così.** Si crede che “tanto sono fatto così non posso cambiare”. Anche in questo caso siamo di fronte ad una credenza illusoria, smentita dalla scienza e dalla sapienza. Sì, perché millenni di evoluzione dimostrano il contrario, ma l’*homo giurassico* sa compiere gesti atletici elegantissimi per evitare se stesso e aggrapparsi agli alibi. È uso e costume, ne-

gli ambienti giurassici, alzare gli scudi dell’“abbiamo sempre fatto così” o “tanto non cambia nulla” e su questi disegnare il proprio profilo di serial killer dell’evoluzione.

Ogni impero è destinato ad estinguersi, gli ambienti di lavoro giurassici hanno ridotto lo scopo del business al profitto di pochi, generando ferite ecologiche, sociali ed economiche.

Il livello di tossicità e la sofferenza nei luoghi di lavoro sono fuori dal tempo. Il management e le culture giurassiche hanno prodotto lavoratori demotivati e infelici, carenti di energia e idee, persone in fuga da un mondo che si sta sgretolando e in cui quello che sembrava funzionare, di fatto non sta più funzionando. I clienti si stanno evolvendo: scelgono e utilizzano nuove informazioni e scale di valore; scambiano la fiducia con la reputazione, la credibilità, la risonanza; valutano i comportamenti; sono disposti a votare con il portafoglio chi rispetta e si prende cura non solo del prodotto e del servizio ma anche dell’ambiente, del territorio e di chi lo abita.

Nel 2023 d.C. il fragile cammino verso l’evoluzione comincia ad increspare le superfici immobili dello status quo; emergenti civiltà organizzative iniziano ad utilizzare nuovi linguaggi e modelli culturali, mosse dalla consapevolezza che il business debba generare benessere diffuso ed ecosistemico.

Sono ora coloro che dettano il ritmo della vita organizzativa in termini di cultura, processi e comportamenti a dover cambiare, e proprio di loro (dei manager giurassici) torneremo a parlare quando esploreremo la sala a loro dedicata.



I NUMERI DELLA CULTURA GIURASSICA

Nello spazio che segue trovi uno zoom sui numeri, leggili tutti d'un fiato e mentre lo fai ascolta che sensazioni ti attraversano mente, cuore e pancia: sarà un'esperienza neurotonica, te lo garantiamo!

Fonte: Gallup, 2019

- Globalmente, l'80% dei lavoratori è non motivato o è demotivato.
- A livello globale, i costi del management giurassico sono intorno ai 7 trilioni di dollari, pari al 9-10% del PIL.
- Solo il 27% dei lavoratori crede nei valori dichiarati dalle proprie organizzazioni.
- Solo il 21% dei lavoratori è d'accordo sul fatto che la propria organizzazione è impegnata a costruire sui punti di forza di ogni collaboratore.
- Solo il 32% dei CEO della lista Fortune 500 è costituito da donne, nonostante il 45% delle donne affermi di voler diventare CEO o assumere posizioni di senior management o leadership.
- A parità di ruolo, le donne guadagnano l'83% di quello che guadagnano gli uomini.
- Quando Gallup chiede ai lavoratori di ogni generazione perché hanno lasciato il proprio lavoro, le parole più diffuse che usano sono crescita e opportunità. È stato così per il 91% degli americani che ha cambiato lavoro.

- Quando un lavoratore è coinvolto e motivato, un competitor deve pagare almeno il 20% del suo salario in più per convincerlo a cambiare lavoro. Se è demotivato, qualsiasi aumento di salario basterà a fargli cambiare lavoro.

Fonte: Ministero del lavoro italiano, 2023

- Sono oltre 1,6 milioni le dimissioni registrate nei primi nove mesi del 2022, il 22% in più rispetto allo stesso periodo del 2021 quando ne erano state registrate più di 1,3 milioni.

Fonte: Randstand Workmonitor, 2022

- Il 38% degli italiani sarebbe disposto ad abbandonare il lavoro se questo impedisse di godersi la vita, la percentuale sale al 50% per lavoratori under 25.
- Il 23% dei lavoratori preferirebbe essere disoccupato piuttosto che infelice sul lavoro.

Fonte: Factanza, 2023

- Nel 2022 i lavoratori che potevano lavorare da casa sono diminuiti: secondo l'Osservatorio Smart Working della School of Management del Politecnico di Milano, l'anno scorso 3,6 milioni di persone hanno avuto la possibilità di lavorare da remoto, 500 mila in meno rispetto al 2021.
- L'Italia è l'unico Paese in Europa in cui gli stipendi reali sono diminuiti negli ultimi 30 anni. La metà degli under 35 guadagna meno di 1.000 euro netti al mese.

Fonte: Ricerca di Mindwork | Well-being in progress insieme a BVA Doxa, 2022

- L'80% di lavoratrici e lavoratori italiani ha provato almeno un sintomo correlato al burn-out: sensazione di sfinimento, calo dell'efficienza lavorativa, aumento del distacco mentale e perdita di interesse, cinismo rispetto al lavoro e scarso coinvolgimento emotivo.
- Secondo uno degli ultimi report di Mindwork, il 54% delle persone coinvolte ancora *non considera l'ambiente di lavoro un luogo sicuro per poter esprimere liberamente le proprie*

idee e solo il 15% ritiene che la propria azienda valorizzi adeguatamente le diversità di genere, età, etnia, orientamento sessuale, promuovendo attivamente un clima di inclusione.

- A parità di inquadramento, un impiegato di 30 anni guadagna il 34% in meno di un 60enne. Secondo un'indagine di Odm Consulting, le retribuzioni medie delle diverse generazioni presentano notevoli differenze, tanto da individuare un vero e proprio *generational pay gap*. Tenendo in considerazione che la retribuzione media degli impiegati è di 33.514 euro l'anno, quella di un baby boomer supera del 17,5% la media e quella di un impiegato della Gen X la supera del 12,2%. La retribuzione per un Gen Y è subito sotto la media (-1,6%), mentre la Gen Z guadagna il 23,1% in meno.

Fonte: Torcha, #Termometro, 2022

- Il work-life balance è per il 64% dei partecipanti al sondaggio il motivo che spinge a rimanere legati alla propria azienda. L'indagine conferma i dati di una ricerca Randstad Employer Brand Research 2021, secondo la quale il work-life balance è uno dei fattori più ricercati dai lavoratori italiani quando si tratta di scegliere un'azienda.
- Da una ricerca in collaborazione con BVA Doxa sul benessere psicologico dei lavoratori e delle lavoratrici in Italia, circa il 50% del campione ha affermato di aver lasciato il lavoro a causa di un malessere emotivo ad esso correlato durante la propria carriera. Tale trend è particolarmente evidente per la Gen Z (60%) e sale addirittura al 75% (3 persone su 4) tra i lavoratori e le lavoratrici *blue collar* appartenenti a questa generazione. Per il 59% dei lavoratori e delle lavoratrici, inoltre, le responsabilità e gli impegni di lavoro interferiscono con la sfera privata e/o familiare. Il 39% del campione riferisce di non sentirsi libero di parlare del proprio malessere emotivo sul luogo di lavoro.

Fonte: Tortuga Think-Thank, 2022

- L'Italia è tra i Paesi UE con la percentuale più alta di persone che, pur lavorando, sono a rischio povertà: i cosiddetti

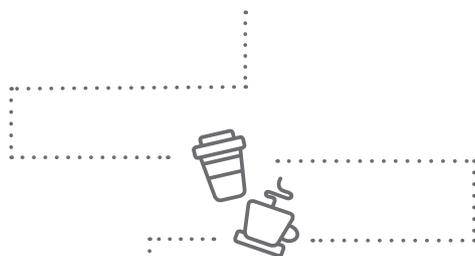
working poor. Nel 2021, infatti, più di un lavoratore occupato per almeno metà anno su 10 era a rischio povertà. Se guardiamo all'Europa, siamo dietro solamente a Romania, Lussemburgo e Spagna in questa poco invidiabile classifica.

- A soffrire la maggiore incidenza della povertà da lavoro sono, ancora una volta, i giovani. Infine, le donne soffrono maggiormente degli uomini la condizione di *working poor*, in buona parte a causa del numero minore di ore lavorate.

Fonte: Will Media, 2022

- In Italia un lavoratore su 10 lavora in nero e il valore che produce vale 79 miliardi di euro, circa il 4,5% del PIL. Secondo l'Istat questo fenomeno riguarda 3,7 milioni di lavoratori in Italia, su una popolazione in età da lavoro di 38,6 milioni di persone.
- Lavorare in nero significa lavorare senza tutele, in situazioni non a norma e, in molti casi, essere sottopagati. Per monitorare il problema, ogni anno l'Ispettorato del lavoro opera dei controlli: secondo l'ultima rilevazione, il 43% delle realtà lavorative ispezionate, quasi una su due, ha almeno un lavoratore in nero.





TESTIMONIANZE DAL PASSATO

Come vivono le persone nel *jurassic management*? Che cosa sperimentano ogni giorno, quali comportamenti scandiscono le relazioni dentro i luoghi di lavoro? Abbiamo raccolto testimonianze provenienti da esperienze dirette e ricerche: sono finestre, spesso drammatiche, situazioni al limite, che spiegano in modo crudo e netto i numeri presentati precedentemente. Testimoniano la pericolosa decadenza etica prodotta dal management giurassico. Mentre leggi, immaginati davanti ad uno schermo e osserva queste avvilenti scene di vita a cui, alcuni lavoratori, sono quotidianamente sottoposti.

Alcuni anni fa ho assunto una posizione di marketing in un'azienda con sede nel Regno Unito. Dopo una breve formazione, mi sono resa conto che ogni giorno dovevo portare un'insegna di legno in un supermercato e stare lì a promuovere vari prodotti. Non avevo un orario stabilito; potevo restare lì quanto volevo, purché raggiungessi i miei obiettivi di vendita. Alla fine della giornata ci riunivamo tutti negli uffici dell'azienda. Il nostro manager interveniva mentre gli altoparlanti suonavano la canzone "Pretty Green Eyes" al massimo volume, e poi lo spettacolo iniziava. Suonavamo un campanello e facevamo un applauso a tutti coloro che avevano raggiunto il proprio obiettivo. Quelli che invece li avevano quasi raggiunti... erano inseriti al centro di un cerchio e avrebbero dovuto imitare un pollo (in inglese "chicken out" significa tirarsi indietro...). E se il telefono di qualcuno squillava nel mezzo di questo "spettacolo", la persona avrebbe dovuto fare immediatamente 10 flessioni.

Ho lavorato in un'azienda in cui avevano telecamere, microfoni e altoparlanti installati ovunque, anche in cucina. Se trascorrevi

due minuti in più a pranzo, la moglie dell'imprenditore ti urlava negli altoparlanti. Si faceva anche manicure e pedicure in ufficio e, successivamente, chiedeva ai dipendenti di svuotare il secchio in cui si bagnava i piedi.

Ho lavorato per un'azienda appaltata a una grande azienda. Questa azienda imponeva straordinari obbligatori, a volte avevo buste paga con oltre 100 ore. Avevo giorni in cui uscivamo all'alba (avrei dovuto essere fuori alle 21:00) e saremmo dovuti tornare alle 9:00. Lo scorso giugno sono state chiamate nove ambulanze. Le persone erano talmente oberate di lavoro che alcune hanno letteralmente collassato. Abbiamo assunto un gruppo di nuove persone per coprire le ore extra e quando, tragicamente, una di queste ha sviluppato un coagulo di sangue ed è morta immediatamente dopo aver raggiunto l'ospedale, la società non ha menzionato la sua morte.

Ho lavorato per una nota catena di minimarket dove ci veniva richiesto di accettare assegni dai clienti. Se l'assegno di un cliente era scoperto, l'importo dell'assegno veniva detratto dalla nostra busta paga.

Lavoravo in una piccola multinazionale in cui se non facevi straordinari fino alle 22 eri additato come "poco collaborativo".

Il mio vecchio capo ci ripeteva frasi come: "Non vi pago per pensare" o "Quando entrate qui siete di mia proprietà".

Nel 2017 mi sono licenziato senza avere una proposta in mano. Lavoravo in uno di quei posti dove mi veniva detto dopo 10 ore filate senza straordinari pagati: "Oggi part time?". La scelta più azzardata e migliore della mia vita.

Nel 2018 ho lavorato fino ad arrivare ad un burn-out cronico, mi sono allontanata da quell'ambiente ma ne pago ancora le conseguenze. Tornassi indietro mi licenzierei immediatamente.

Lavoro 30 ore settimanali per un contratto da 20. In precedenza, con lo stesso contratto ne facevo anche 40. Per legge avrei 24 giorni di ferie in un anno ma posso usufruirne solo di 17 e tra l'altro non ho la libertà di scegliere in quale periodo dell'anno farle. Mi ripetono che devo solo ritenermi fortunata ad avere un lavoro e un'azienda che a fine mese mi paga puntualmente.

E tu conosci altre storie giurassiche? Se sì e hai voglia di raccontarle: <https://forms.gle/mZwEPN6ogbARtMjW6>.



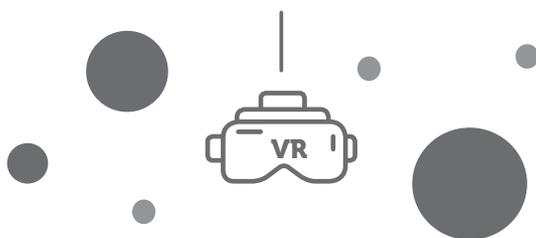
METEORITI IN ARRIVO

L'*homo giurassico* inizia a comprendere e a spingere per l'evoluzione, ci prova con grande fatica e poca speranza perché dentro di sé albergano ancora polarità e credenze, alibi e bisogni antichi. Sono soprattutto le nuove generazioni a disegnare prospettive più fresche. Per loro il mondo da abitare, nel presente e nel futuro, non può essere questo. È così che nel 2023 d.C. assistiamo ad un progressivo movimento delle coscienze, una miscela ibrida che osserva, ascolta, si fa domande, sviluppa nuove visioni. La piattaforma di marketing organico Conductor, nel 2022, ha analizzato il volume di ricerche globali di Google scoprendo che le ricerche di “quiz sull'ambiente di lavoro tossico” sono aumentate del 700% nel solo mese di aprile. Conductor osserva anche che le ricerche di “violazioni HIPAA (*Health Insurance Portability and Accountability Act*) sul posto di lavoro” sono aumentate del 350%, le ricerche di “mobbing sul posto di lavoro” sono aumentate del 190% e le ricerche di “migliori luoghi di lavoro 2022” sono aumentate del 500%. Se facciamo uno zoom sulle nuove generazioni osserviamo che:

- 1. Non lavorano per lo stipendio ma cercano il senso.** La remunerazione deve essere equa ma non è la motivazione principale. I più giovani vogliono lavorare per aziende con uno scopo nobile.
- 2. Non perseguono la soddisfazione al lavoro ma lo sviluppo e la crescita.** Pensare di cavarsela con tavoli da ping pong, cibo gratis e job title cool porta dritti verso l'estinzione, previo dissanguamento di risorse economiche.

3. **Non vogliono capi ma coach.** Il vecchio stile *comanda e controlla* non funziona. Vogliono leader che possano allenarli, che li riconoscano come persone e che li aiutino ad intercettare e costruire punti di forza e talenti.
4. **Non vogliono valutazioni annuali della performance ma conversazioni continue.** Sono abituati a comunicare in modo immediato (texting, tweeting, skype...) e prediligono il feedback costante. La revisione annuale della performance di per sé non ha mai funzionato.
5. **Non vogliono capi che si fissano sulle loro mancanze.** Le ricerche hanno dimostrato che i punti deboli non si trasformano mai in punti di forza mentre questi ultimi crescono all'infinito.
6. **Non è solo lavoro, è la mia vita.** Queste generazioni, più di tutti i lavoratori, desiderano un lavoro significativo e si chiedono: questa organizzazione valorizza i miei talenti e il mio contributo? Mi offre opportunità per fare ciò in cui riesco meglio ogni giorno? Perché per loro il lavoro non è solo lavoro ma è vita.

Infine, abbiamo interrogato *Chat GPT* su cosa sia il management giurassico e questa è stata la risposta: “Non esiste una definizione ufficiale di ‘management giurassico’, quindi non posso fornire una risposta precisa”. Tuttavia, potrebbe essere un termine colloquiale utilizzato per descrivere un approccio manageriale obsoleto o superato. Il termine “giurassico” potrebbe essere utilizzato come un modo figurativo per indicare che questo approccio è vecchio quanto l’era geologica del Giurassico, che si estese circa 200 milioni di anni fa. In generale, il “management giurassico” potrebbe implicare l’uso di metodi e tecniche obsoleti, come strutture gerarchiche rigide, decisioni centralizzate e scarsa flessibilità e adattabilità alle nuove sfide del mercato e dell’industria. Potrebbe anche essere un riferimento alle pratiche di gestione obsolete che non tengono conto della diversità, dell’inclusione e delle nuove tecnologie che possono migliorare l’efficienza e la produttività dell’azienda. Tuttavia, ribadisco che questa è solo una possibile interpretazione del termine e non esiste una definizione ufficiale del “management giurassico”.



QUANTUM LEAP

L'esplorazione di questa stanza sta per concludersi. Vorremmo ora prenderci un momento con te e chiederti: tu in che ambiente di lavoro vivi? Se solo il 20% dei lavoratori del mondo si dichiara *felice*, significa che gran parte delle organizzazioni in cui lavoriamo genera una qualche forma di malessere o tossicità. Rendersi conto di quanto sia giurassico l'ambiente in cui passiamo circa un terzo della nostra vita attiva è la prima regola per fare scelte consapevoli e indirizzare così le energie verso un cambiamento possibile. La seconda regola è usare l'ironia per non farci sopraffare, proprio come stiamo facendo in questo museo, perché non c'è forza più autorevole che mettere i problemi nella condizione di guardarsi allo specchio e sentirsi grotteschi, decadenti, inutilmente crudeli. È dall'ironia che comincia la libertà, diceva V. Hugo.

Quanto è giurassico il tuo ambiente di lavoro?



Totamente giurassico.

- Mi ritrovo pienamente in tutto ciò che ho letto. Appartengo al gruppo di persone demotivate e disingaggiate.



Abbastanza giurassico.

- Ritrovo molte delle cose che ho letto nel mio ambiente di lavoro ma riconosco anche elementi positivi che mi aiutano a trovare un buon equilibrio e sopravvivere.



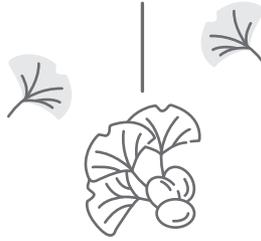
Non giurassico.

- Appartengo al 20% delle persone che si sente felice al lavoro. Riconosco nella mia organizzazione gli aspetti per me fondamentali sia in termini di processi che di comportamenti e relazioni.

Messaggio per...

Cosa accadrebbe se uscendo da questa stanza incontrassi un bambino che ti chiede “qual è la cosa più importante che hai capito del management giurassico?”. Cosa risponderesti? Cosa gli consiglieresti di fare per disegnare un mondo diverso?





SOPRAVVIVERE AL LAVORO GIURASSICO

Se lavori in un'organizzazione “totalmente giurassica”

Fai come l'ulivo: capace di crescere su terreni impervi trovando la sua meravigliosa contorsione evolutiva. La strategia più efficace che puoi attivare, se la luce alla fine del tunnel è ancora molto lontana, è arredare il tunnel. Allenati ad un sano distacco emotivo da persone, comportamenti, situazioni giurassiche che producono stress e malessere. Stiamo per dirti una cosa che sembra ovvia, banale e sconcertante: per sopravvivere in un mondo giurassico bisogna puntare i piedi dentro se stessi, rafforzarsi, nutrirsi di altro, perché spesso, travolti dalla frustrazione, smettiamo di investire anche e soprattutto in quello che amiamo di più. E poi, aggiornati, studia, crea nuove relazioni, definisci nuove possibilità: intorno a te è pieno di storie di chi ha vissuto esattamente quello che stai vivendo tu. Leggi le loro storie, costruisci la tua. Non importa che età anagrafica compare sulla tua carta di identità, non ci sono barriere all'evoluzione. Sappiamo che non è facile ma oggi in rete abbiamo anche tanti servizi di informazione e supporto per evitare che la demotivazione diventi stress e burn-out.

Se sei a capo dei dinosauri e ti piace... probabilmente non stai leggendo questo libro, ma se dovesse accadere prova a chiederti: perché? Quando ti estinguerai (perché prima o poi accadrà) cosa avrai lasciato dietro di te?

Se lavori in un'organizzazione “abbastanza giurassica”

Fai come il ginkgo biloba: una delle piante più antiche al mondo dotata di uno spirito di adattamento ai limiti dell'insolenza... Nessuno ancora può predire con assoluta certezza quante e quali nuove professioni ci saranno da qui ai prossimi 10-15 anni. Possiamo però affermare che se c'è un vantaggio competitivo su cui far leva è la propensione ad imparare, disimparare e riapprendere: si chiama *learning agility*. A differenza di chi vive in ambienti totalmente giurassici e deve impegnare gran parte delle sue energie per creare equilibrio, tu sei in una condizione più leggera quindi evolvi! Fuori ci sono ancora tanti problemi vecchi e nuovi da risolvere: qual è il contributo che puoi dare al mondo per lasciarlo migliore di come l'hai trovato?

Guarda ad esempio: www.viacharacter.org/character-strengths o leggi: 2038. Atlante dei futuri del mondo, di Virginie Raison.

Oppure... cospira per una rivoluzione gentile dal basso. Ci vorrà più tempo forse, ma non sottovalutare il potere del contagio positivo. Cerca nell'organizzazione le buone pratiche e i colleghi che più risuonano con te, crea alleanze trasversali. Misura i risultati e raccontali. Tutte le organizzazioni di successo sono il risultato di piccoli passi e percorsi di miglioramento incrementali. Molte di queste storie, soprattutto se sei a capo di un'organizzazione abbastanza giurassica, le puoi leggere, per farti ispirare, qui: www.chiefhappinessofficer.it.

Se lavori in un'organizzazione “non giurassica”

Allora fai come la mimosa dalle foglie strette: una tra le piante più infestanti al mondo, e divulga, racconta, dai voce a nuove possibilità, fatti vedere o fai vedere la tua realtà, perché non si dica “non si può fare, non funziona”. Condividi con noi e il mondo intero la storia e le pratiche della tua organizzazione. Abbiamo così tanto bisogno di speranza e possibilità e sappiamo che luoghi di lavoro felici sono tutt'intorno a noi ma spesso nascosti bene. Liberiamoli: <https://2bhappy.dieffetech.it/org+>.

