

# Dentro l'epoca della Great resignation

I nuovi fattori di attrattività  
del lavoro nella società  
che cambia

06 novembre 2023

Centro Congressi FAST  
Piazzale Rodolfo Morandi, 2, Milano



**Dimissioni, più di 2 milioni di persone hanno lasciato il lavoro nel 2022. Cos'è il fenomeno della Great Resignation**

*Sono in aumento del 13,8% rispetto al 2021*

**Lavoro, la grande fuga: 1,6 milioni di dimissioni in 9 mesi**  
*La fotografia arriva dagli ultimi dati trimestrali sulle comunicazioni obbligatorie del ministero del Lavoro*

**Dopo la pandemia sempre più persone scelgono di lasciare il posto. La vera sfida è ripensare l'impiego**

**Il 2022 è stato l'anno del record di dimissioni in Italia**

*1,6 milioni di dimissioni in 9 mesi: questa la fotografia che arriva dagli ultimi dati trimestrali del ministero del Lavoro*

**Grandi dimissioni in aumento: nel 2022 hanno lasciato il lavoro 2,2 milioni di persone**

**Grandi dimissioni, ecco chi lascia il lavoro e perché: medici, ingegneri e operai specializzati**

**Lavoro, nel 2022 quasi 2,2 milioni di dimissioni (+13,8%)**  
*Secondo i dati del ministero del Lavoro nel 2022 si sono registrate quasi 2,2 milioni di dimissioni (+13,8%)*

**Lavoro, è boom di dimissioni: 1,6 milioni in nove mesi**

# Il fenomeno delle grandi dimissioni

«Da qualche tempo, la stampa italiana pone la stessa domanda: come mai, in un Paese attanagliato dalla disoccupazione, le persone si sono disaffezionate al lavoro? Perché non c'è più personale per i nostri ospedali e ristoranti?»

F. Coin, *Le grandi dimissioni*, Milano: Einaudi, 2023

Grandi dimissioni, così è stato battezzato **un fenomeno diventato globale**: la Great resignation, cioè la **fuga dal mondo del lavoro**, frutto in parte anche della **fatica mentale** sperimentata durante i lunghi mesi in cui abbiamo attraversato la **pandemia Covid**.

# Le grandi dimissioni sono una novità?

*«Il fenomeno delle Grandi dimissioni non è qualcosa di ascrivibile esclusivamente agli ultimi anni (Covid-19), avendo seguito un tasso di crescita annua in media dello 0,10% già tra il 2009 e il 2019.».*

*J. Fuller, W. Kerr, *The Great resignation didn't start with the pandemic*, in Harvard Business Review, 2022.*

*«Determinate esigenze dei lavoratori, quali la possibilità di gestire più flessibilmente il proprio orario e luogo di lavoro, **erano aspetti già latenti prima della pandemia, che ha solo accelerato il processo**».*

*A. Chug, *What is «the Great resignation»? An expert explains*, World Economic Forum, 2021.*

*«Questa **non è la prima volta nella storia in cui il tasso di turnover volontario aumenta inesorabilmente**.*

*Un secolo fa, la crescita dell'assenteismo e delle fughe dai luoghi di lavoro [...]ha influenzato una graduale regolamentazione dei tempi e degli orari di lavoro, portandoci dalle filande di fine Ottocento all'introduzione, a inizio Novecento, della giornata lavorativa di otto ore, per cinque giorni a settimana.*

***Le norme che regolano il lavoro non sono eterne: si inscrivono nelle esigenze di epoche differenti e sono plasmate dalle necessità di chi, in questi luoghi, lavora».***

*F. Coin, *Le grandi dimissioni*, Milano: Einaudi, 2023*

# Le specificità delle Grandi dimissioni in Italia

2019	2020	2021
1.839.747	1.566.454	2.045.200

Nel 2020 (anno pandemico) si sono dimesse in Italia 273.000 persone in meno rispetto al 2019, dunque, il fatto che nel 2021 si siano dimesse 205.000 persone in più rispetto al 2019 (Great resignation) può suggerire che **molte delle dimissioni di questo periodo siano «dimissioni rimandate» a causa della pandemia (ADAPT).**

La maggior parte dei cambi di impiego è avvenuta **all'interno dello stesso settore** (Banca d'Italia).

Le dimissioni sono cresciute del 52% nel settore delle costruzioni in cui si registra una dinamica della domanda di lavoro influenzata da bonus e incentivi (ADAPT).

**I lavoratori hanno rassegnato le dimissioni solo a fronte della prospettiva di un nuovo impiego.** Dimissioni che dunque **faticano ad essere interpretate come gesto liberatorio e salto nel vuoto** (Banca d'Italia)

# Un nuovo approccio al tema



«Mi è capitato piú volte di pensare, negli ultimi mesi, che per capire le cause delle Grandi dimissioni, basterebbe ascoltarle».

F. Coin, *Le grandi dimissioni*, Milano: Einaudi, 2023



**Intervista** ad un campione di **17.000** lavoratori che dal post pandemia ad oggi hanno presentato **dimissioni volontarie** attraverso gli **sportelli Cisl** in Lombardia

**2.248** risposte raccolte, di cui **1.640 complete** (tasso di risposta completa del **73%**)

# Il campione

- **Genere:** 52,4% Donna; 47,6% Uomo
- **Età:** media 43 anni; Il 32,8% del campione ha meno di 36 anni
- **Titolo di studio:** il 23,4% è laureato, il 76,6% diplomato

# Perché ci si dimette?

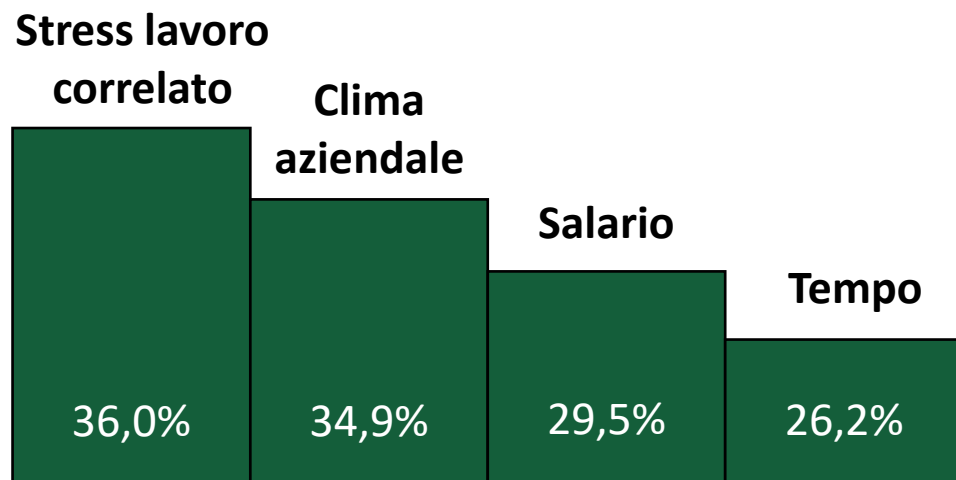
Quali sono le principali motivazioni che ti hanno spinto a presentare dimissioni volontarie?  
(max 3 risposte)





# Una lettura generazionale (e di genere)

Motivazione	Donna vs Uomo
Necessità di curare familiari/parenti	+4,0%
Prospettiva di un miglioramento economico	-4,5%
Ricerca di un lavoro più stimolante e interessante	-4,8%

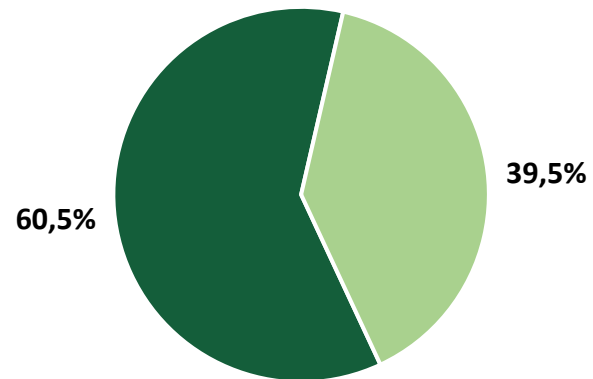


Motivazione	U36 vs O35
Necessità di maggiore conciliazione vita-lavoro/smart working	+15,0%
Eccessivo stress-lavoro correlato	+14,5%
Ricerca di un lavoro più stimolante e interessante	+11,2%
Prospettiva di un miglioramento economico	+9,8%
Prospettive di maggior stabilità contrattuale	+6,3%
Clima aziendale e relazioni professionali (colleghi/superiori)	+5,6%
Voglia di cambiamento	+4,0%
Maggiore identificazione con i valori aziendali	+0,7%
Motivazioni geografiche (spostamenti)	-1,2%
Necessità di curare familiari/parenti	-3,2%

# Grandi dimissioni: un salto nel vuoto?

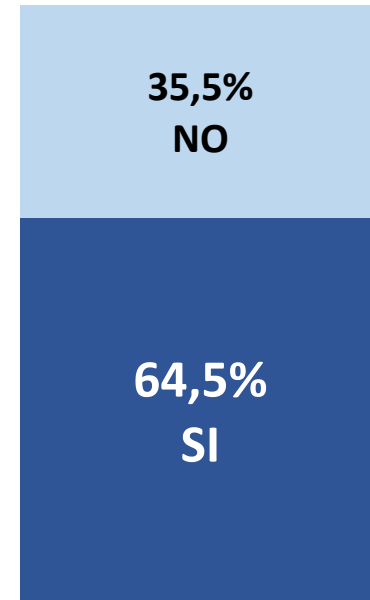
✓ «I lavoratori hanno rassegnato le dimissioni solo a fronte della prospettiva di un nuovo impiego. Dimissioni che dunque faticano ad essere interpretate come gesto liberatorio e salto nel vuoto (**Banca d'Italia**)».  
Questa ipotesi è confermata?

Quando hai presentato dimissioni volontarie, avevi già la prospettiva di un nuovo impiego?



- Avevo già la prospettiva di un nuovo impiego
- Non avevo nessuna prospettiva di nuovo impiego

Ad oggi sei occupato?



# Le transizioni settoriali

✓ «La maggior parte dei cambi di impiego è avvenuta **all'interno dello stesso settore** (Banca d'Italia)».  
Questa ipotesi è confermata?

Industria metalmeccanica	Commercio	Sanità	Ricettività e ristorazione	Terziario avanzato (finanza, ICT e comunicazione, servizi alle imprese)
<i>Industria metalmeccanica (68,8%)</i>	<i>Commercio (52,0%)</i>	<i>Sanità (85,1%)</i>	<i>Ricettività e ristorazione (56,6%)</i>	<i>Terziario avanzato (75,6%)</i>
Commercio	Industria metalmeccanica	Assistenza sociale	Industria metalmeccanica	Pubblica amministrazione
Industria alimentare	Servizi alle imprese	Industria metalmeccanica	Commercio	Industria metalmeccanica
Industria chimica-farmaceutica	Industria alimentare	Attività professionali	Attività sportive/artistiche	Commercio



CISL  
LOMBARDIA



SINDACARE  
Ufficio Vertenze  
LOMBARDIA

# Stabilità contrattuale: un mito da sfatare?

Tipologia contrattuale	Prima	Dopo
<i>Tempo indeterminato</i>	75,6%	57,3%
<i>Tempo determinato</i>	17,4%	30,7%
Somministrazione	2,2%	2,0%
Apprendistato	3,4%	2,4%
Imprenditore	0,0%	0,9%
Libero professionista	0,0%	4,8%
Altro	1,4%	1,9%

Si registra, in generale, un **peggioramento della condizione legata alla *stabilità* dell'occupazione**: come valutano i lavoratori intervistati il nuovo lavoro rispetto al precedente?



# “Solo i più saggi o i più stupidi degli uomini non cambiano mai.” - Confucio

In generale, quanto sei soddisfatto del nuovo lavoro rispetto al precedente?	%	U36 vs O35
Abbastanza/molto	87,6%	+3,7%
Poco/per niente	12,4%	

Come sono cambiati nel nuovo lavoro i seguenti aspetti?	Aumentato	Invariato	Diminuito	
Autonomia	52,7%	34,0%	13,2%	↑
Riconoscimento competenze	63,5%	28,6%	7,9%	↑
Tempo libero e conciliazione vita-lavoro	58,5%	26,5%	15,0%	↑
Trattamento economico	61,3%	24,1%	14,6%	↑
Prospettiva di carriera	47,8%	43,6%	8,7%	↑

Il **93,0%** degli intervistati (95,2% tra gli U36) afferma che, potendo tornare indietro, **rifarebbe la scelta di dimettersi.**

# Una carriera itinerante?

Hai in mente di cambiare/cercare lavoro nuovamente  
nei prox 12 mesi?

Totale

U36 vs O35

E' probabile/Sì

35,7%

+7,4%

No

64,3%




I dati rappresentano come il fenomeno delle Grandi dimissioni sia ancora in atto e come la ricerca di un lavoro più adatto alle proprie esigenze sia un tema attuale e centrale, **soprattutto per i più giovani**. Il titolo di studio non sembra impattare il fenomeno. Interessante il fatto che **ad indicare la possibilità di cambiare lavoro nuovamente non sono solo coloro che si sono definiti «insoddisfatti» dal nuovo lavoro post dimissioni, ma anche molti tra i «soddisfatti» (ca. 30%)**

# Cosa cercano le persone nel lavoro?

Quale sono i fattori che rendono un lavoro attrattivo e soddisfacente? (Max 3 risposte)

Totale

U36 vs O35

Clima aziendale	65,1%	-4,7%	
Remunerazione	55,7%	-1,5%	
Adeguate equilibrio tra lavoro e tempo libero (flessibilità)	52,3%	+6,8%	
Possibilità di crescita professionale	37,6%	+11,8%	
Stabilità contrattuale	33,0%		
Efficacia ed importanza del tuo contributo	15,1%		
Opportunità di formazione continua	11,7%	+1,9%	
Benefit	5,5%		
Possibilità di lavorare in smart working almeno 2 giorni a settimana	5,1%	+2,1%	

?



# Ufficio vertenze Cisl

**Come sei venuto a conoscenza del servizio di dimissioni volontarie dell'Ufficio vertenze Cisl?**

**Tot.**

**U36 vs O35**

Passaparola di conoscenti	36,8%	+17,2%
Attraverso gli altri servizi Cisl (CAF, patronato INAS, ecc.)	22,5%	-9,4%
Rappresentante sindacale in azienda/sindacalista	16,1%	-13,2%
Altro	12,8%	-2,7%
Internet	11,3%	+8,1%
Stampa/media	0,5%	0,0%

Valutazione media sul servizio di accompagnamento alle dimissioni volontarie offerto dall'Ufficio vertenze Cisl

**8,3**



# Keynotes: verso la tavola rotonda

- Le Grandi dimissioni **non sono un fenomeno nuovo**; piuttosto rinnovano il dibattito sul fatto che *Le norme che regolano il lavoro non sono eterne: si inscrivono nelle esigenze di epoche differenti e sono plasmate dalle necessità di chi, in questi luoghi, lavora*. Come possono il sindacato e le imprese rispondere a queste istanze?
- I fattori che hanno spinto molti lavoratori e lavoratrici a dimettersi in questi anni **«rovesciano» la visione tradizionale del lavoro**, in particolare con riferimento alle sensibilità dei più giovani
- **La retribuzione non è più l'unico e nemmeno il primo fattore che rende un lavoro attrattivo e soddisfacente**
- Emergono come centrali i temi del clima aziendale e delle relazioni positive, nonché il valore del tempo e la conciliazione vita-lavoro
- **Ha ancora senso parlare di precarietà e ricerca della stabilità lavorativa**, in particolare rispetto alle nuove generazioni?
- **Quali sono le nuove «leve protettive»** nel mercato del lavoro che evolve?
- **Quale il ruolo della contrattazione** nell'agire i nuovi bisogni?

# Dentro l'epoca della Great resignation

I nuovi fattori di attrattività  
del lavoro nella società  
che cambia

