

Era o vreme când  
Liderii mureau

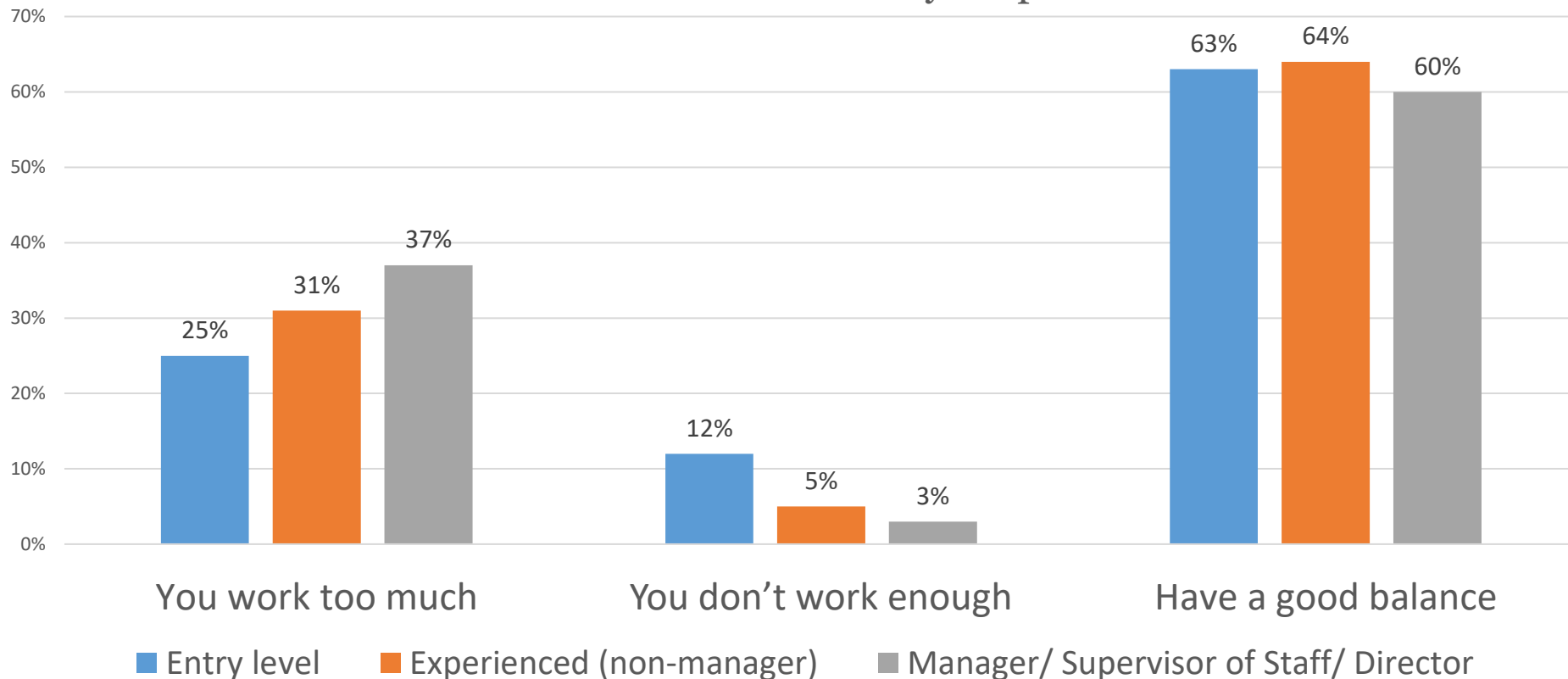
Despre invazia contra-eroilor moderni

Lavinia Țânculescu-Popa, PhD.



Sondajul Washington Post-Ipsos a fost realizat, în Statele Unite, în perioada 30 martie-11 aprilie 2023, pe un eșantion național aleatoriu de 1.540 de adulți cu vârste cuprinse între 18 și 64 de ani, dintre care 1.148 angajați cu normă întreagă sau cu jumătate de normă.

Q5. Thinking about the balance between time spent working and your personal life, do you think you work too much, you don't work enough, you don't work enough, you work too much or do you have a good balance between work and your personal



Care au fost efectele prezenței capacității de a aștepta și de a-și controla nevoia (și plăcerea) de a avea lucrul dorit **ACUM**.

- **Experimentul:** Unor copii (4-5 ani) li s-a oferit posibilitatea de a alege între o recompensă mică, dar imediată, sau două recompense mici, dacă așteptau o vreme, până se întorcea cercetătorul (adultul). Copii erau lăsați singuri într-o cameră, timp de 15 minute, cu o beza în fața lor. Dacă nu mâncau bezeaua până se întorcea cercetătorul, recompensa era fie o altă beza, fie un covrig, în funcție de preferințele copilului.
- **10 ani** mai târziu, copiii care au așteptat pentru a primi recompensele preferate, acum adolescenți, aveau rezultate mai bune în viață, măsurate prin:
  - nivelul de educație - scorurile SAT (Scholastic Assessment Test)
  - răspunsuri mai bune în situații de stres
  - abilități sociale mai bune- după cum au raportat părinții lor gradul de obezitate- indicii de masă corporală (IMC).
- **40 de ani** mai târziu, fiecare dintre copii care făcuseră parte din grupul care a așteptat răbdător a doua beza au avut scoruri ridicate în orice abilitate măsurată în studii ulterioare (perspectiva timpului, întârzierea recompenselor, rezistența în fața tentațiilor, gestionarea stărilor psihologice dificile). Cu alte cuvinte, **abilitatea de a amâna gratificarea** a fost esențială pentru succesul în viață.

# Despre amânarea gratificării

**The Stanford marshmallow experiment**  
(1968-1974) Coordonator: Prof. Walter Mischel



Surse:

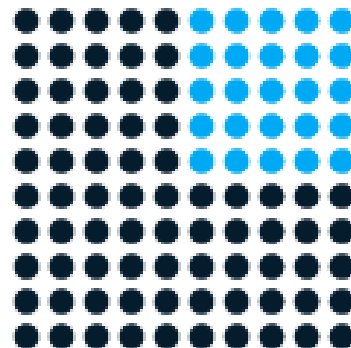
Mischel, W., Ebbsen, E. B., & Zeiss, A. R. (1972). Cognitive and attentional mechanisms in delay of gratification. *Journal of personality and social psychology*, 21(2), 204–218. <https://doi.org/10.1037/h0032198>  
<https://jamesclear.com/delayed-gratification>

# The State of Organizations 2023



Only 25% of respondents say their organizations' leaders are engaged, are passionate, and inspire employees to the best-possible extent

25%



## Leadership that is self-aware and inspiring

Leaders these days are necessarily focused on short-term responses to crises, but they also need to think longer term and cultivate fit-for-purpose behaviors. They need to be able to lead themselves, they need to be able to lead a team of peers in the C-suite, and they need to have the leadership skills and mindset required to lead at scale, coordinating and inspiring networks of teams. That requires leaders to build a keen awareness both of themselves and of the operating environment around them.

Liderilor li se reproșează faptul că:

- sunt concentrați doar pe răspunsuri ce țin de momentul prezent și implicit că nu mai gândesc pe termen lung
- sunt interesați să răspundă doar unor cerințe punctuale
- nu (mai) sunt capabili să inspire angajații și echipele de lucru
- nu (mai) sunt conștienți de rolul lor de a se gestiona și a gestiona operațiunile din mediul de afaceri.

- **Plângerea Nr. 1** a managerilor este că membrii echipei lor nu sunt responsabili.
- **Plângerea Nr. 1** a angajaților este că managerii lor evită să ia măsuri, refuză să fie responsabili pentru greșelile lor și își asumă merite pentru lucruri pe care nu le-au făcut!
- Aceeași problemă: de **a nu-și îndeplini rolul** în mod responsabil!
- Iată câteva exemple în care acest lucru se manifestă:
- *"Ghosting" în angajare și dezvoltarea carierei*
  - *Candidații se plâng că nimeni nu le răspunde la aplicațiile lor online, nu le furnizează informațiile necesare și se angajează în practici de recrutare/angajare care dezavantajează în mod clar anumite grupuri.*
  - *Pe de altă parte, companiile aderă la practica binecunoscută de a anunța public un post care a fost deja ocupat (aparent pentru a demonstra egalitatea de șanse). De aici și lipsa de încredere a candidaților față de responsabilitatea potențialilor angajatori.*
- *Evitarea implicării și angajamentului în relații:*
  - *Acest termen „ghosting” este utilizat în prezent pentru a se referi la lipsa de: implicare și angajament, follow-up, responsabilitate și răspundere în cadrul echipelor din care faci parte de la locul de muncă.*
- *Cum afectează "ghosting-ul" activitatea de la locul de muncă?*
  - *oamenii care vin la serviciu par să fie dedicați muncii lor. Însă, chiar dacă sunt la serviciu, studiile recente ale Gallup arată că 70% dintre ei sunt dezangajați - în creștere de la 24% față de acum cinci ani. Există o creștere a plângerilor legate de respectarea termenelor limită, refuzul de a participa la discuțiile din echipă, de a respecta termenele limită, faptul că nu răspund la e-mailuri sau nu respectă datele de întâlnire din calendar și pur și simplu nu sunt mental și fizic prezenți în activități care, în mod normal, ar fi considerate esențiale pentru păstrarea locului de muncă.*

Surse:

<https://shiftworkplace.com/managers-number-one-complaint> & Sondajul Gallup

# Staff taking more sick leave, increasing cost to economy by \$1b - survey

10:59 am on 11 September 2023

The report estimated staff absences cost the economy \$2.86 billion in 2022, compared to \$1.85 billion in the previous survey in 2020. Photo: 123rf

Employers are facing increasing costs for covering worker absences as employees take more time off due to illness.

A biennial workplace wellness survey by Southern Cross Health Society and BusinessNZ showed the average rate of absence was 5.5 days per employee over the course of 2022.

It compared to a range of 4.2 and 4.7 days between 2012 and 2020, and was the highest on record since the survey began in 2012.

The survey generated 137 responses from organisations in the private and public sectors, employing 135,742 people.

The report estimated staff absences cost the economy \$2.86 billion in 2022, compared to \$1.85 billion in the previous survey in 2020.

It said absence costs in 2022 were the highest recorded, with a median annual cost per absent employee of \$1235, compared to the previous record of \$1007 in 2018.

Southern Cross chief executive Nick Astwick said Covid and the then mandatory seven-day isolation was a factor in the higher absences.

"But we also believe as we've moved the minimum leave entitlement from five days to 10 days, that's also contributed to an increase of leave," Astwick said.



## Young people 'should never be at home' if they want to be successful professionally, NYU professor says

Sawdah Bhaimiya May 25, 2023, 1:07 PM GMT+3





A **lazy girl job** is an easy, usually [white-collar](#), job with good pay where an employee can [quiet quit](#).<sup>[1][2]</sup> The term was coined in 2023 by Gabrielle Judge, also known by screen name "antiworkgirlboss" on [Instagram](#), in response to [hustle culture](#), the [Great Resignation](#),<sup>[3]</sup> and [worker exploitation](#). Although the trend is centered around women, she says men can have lazy girl jobs too. Judge explained the term was a marketing gimmick in order to raise awareness about "toxic workplace expectations" and is not about celebrating laziness.<sup>[4]</sup>

## Background [\[edit\]](#)

The term "lazy girl jobs" is a product of [COVID-19 pandemic](#)-era developments in anti-work philosophies.<sup>[5]</sup> Phrases and terms commonly used by proponents of lazy girl jobs, such as ["act your wage,"](#)<sup>[6][7]</sup> and ["burnout"](#)<sup>[8][9]</sup> soared in popularity during the later stages of the pandemic. Similar to the "I don't dream of labor" movement,<sup>[10]</sup> lazy girl job advocates emphasize separating work from personal life. The trend still encourages [workplace](#) participation, as opposed to staying at home, which also grew in popularity during late 2022.<sup>[11][12]</sup>

## Reception [\[edit\]](#)

Reactions to the phrase have been mixed, with critics arguing that ["lazy" employees may be replaced with AI](#),<sup>[13]</sup> that [Gen Z](#) workers were not raised for "adulthood's challenges,"<sup>[14]</sup> and that advocates have ["defeatist attitudes."](#)<sup>[15]</sup>

Supporters of the movement argue that "lazy girl jobs" encourage [work-life balance](#),<sup>[16][17]</sup> acting your [wage](#), avoiding [burnout](#), and earning more money through nontraditional means, such as overemployment.<sup>[18]</sup>

Surse:

[https://www.tiktok.com/@gabrielle\\_judge/video/7256977561547443502](https://www.tiktok.com/@gabrielle_judge/video/7256977561547443502)

## THE WALL STREET JOURNAL.

World Business U.S. Politics Economy Tech Finance Opinion Arts & Culture Lifestyle Real Estate Personal Finance Health Science Style

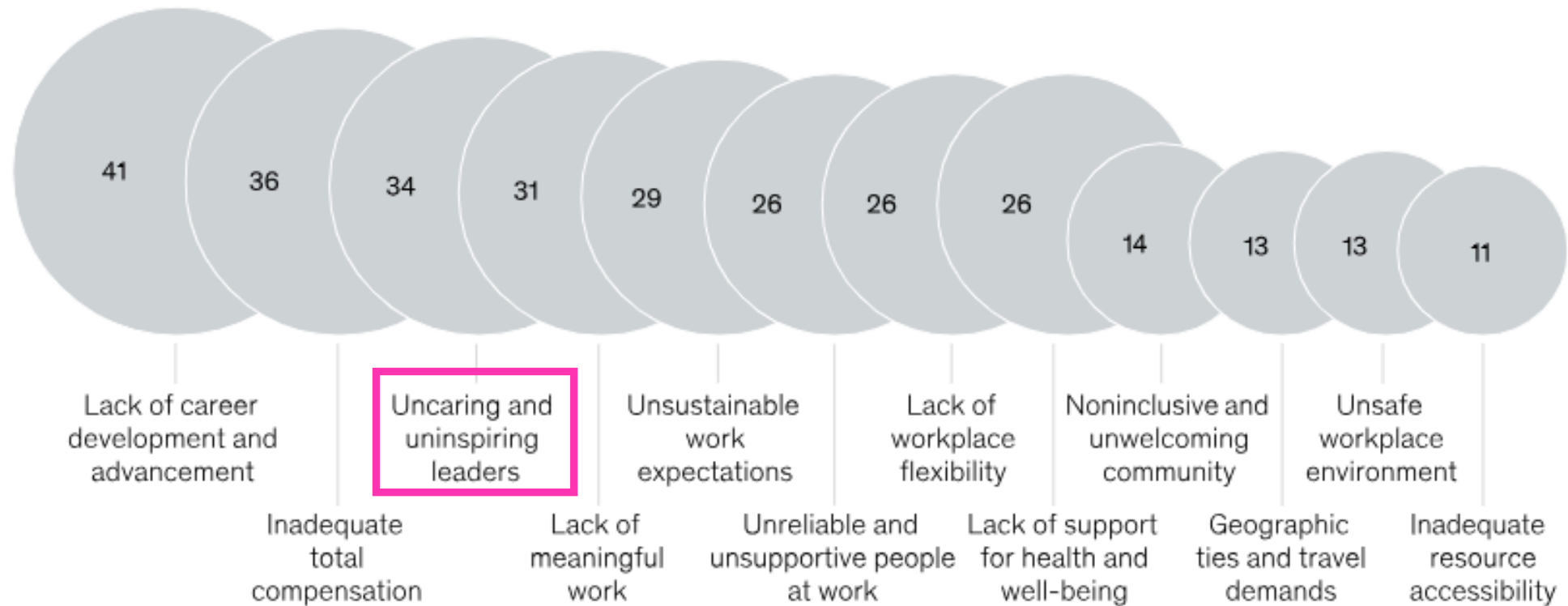
# The Boss Has a Way With Words—or Is It AI?

ChatGPT and other artificial-intelligence tools can save executives time, or reflect poorly on their leadership

"Nu cred că oamenilor le pasă dacă folosești instrumente AI pentru a te augmenta", spune Steve Chase, Head of Consulting in KPMG - USA. "Cred că sunt deranjați atunci când pierzi contactul uman cu ei".



## Top reasons for quitting previous job, Apr 2021–Apr 2022, %



Source: Subset of respondents from McKinsey's 2022 Great Attrition, Great Attraction 2.0 global survey (n = 13,382), including those currently employed and planning to leave (n = 4,939), those currently employed and planning to stay (n = 7,439), and those who quit their previous primary jobs between Apr 2021 and Apr 2022 (n = 1,154)

McKinsey  
& Company

## The Communication Issues That Prevent Effective Leadership



SOURCE INTERACT/HARRIS POLL OF 1,000 U.S. WORKERS

© HBR.ORG

- Datele arată că majoritatea liderilor nu se implică în momentele cruciale (feedback, oferirea de instrucțiuni clare, recunoașterea meritelor etc.) momente care i-ar putea ajuta pe angajați să își considere managerii ca pe niște oameni demni de încredere.
- Liderii eficienți țin cont de faptul că o comunicare sănătoasă necesită energie pentru a avea o conexiunii de bună calitate: ce presupune incluziune, recunoaștere, direcții clare, interacțiuni semnificativă și feedback.
- O mare parte din succesul unei echipe constă în modelul de interacțiune pe care un lider îl are cu subordonații săi direcți și în modul în care îi împuternicește pe aceștia să extindă acest model la subordonații lor direcți etc.
- Într-un mediu de afaceri care duce o lipsă deplorabilă de implicare din partea angajaților, liderii care nu se conectează în mod activ cu oamenii sunt ei înșiși o povară.

# Energies and Patterns in Psychological Type

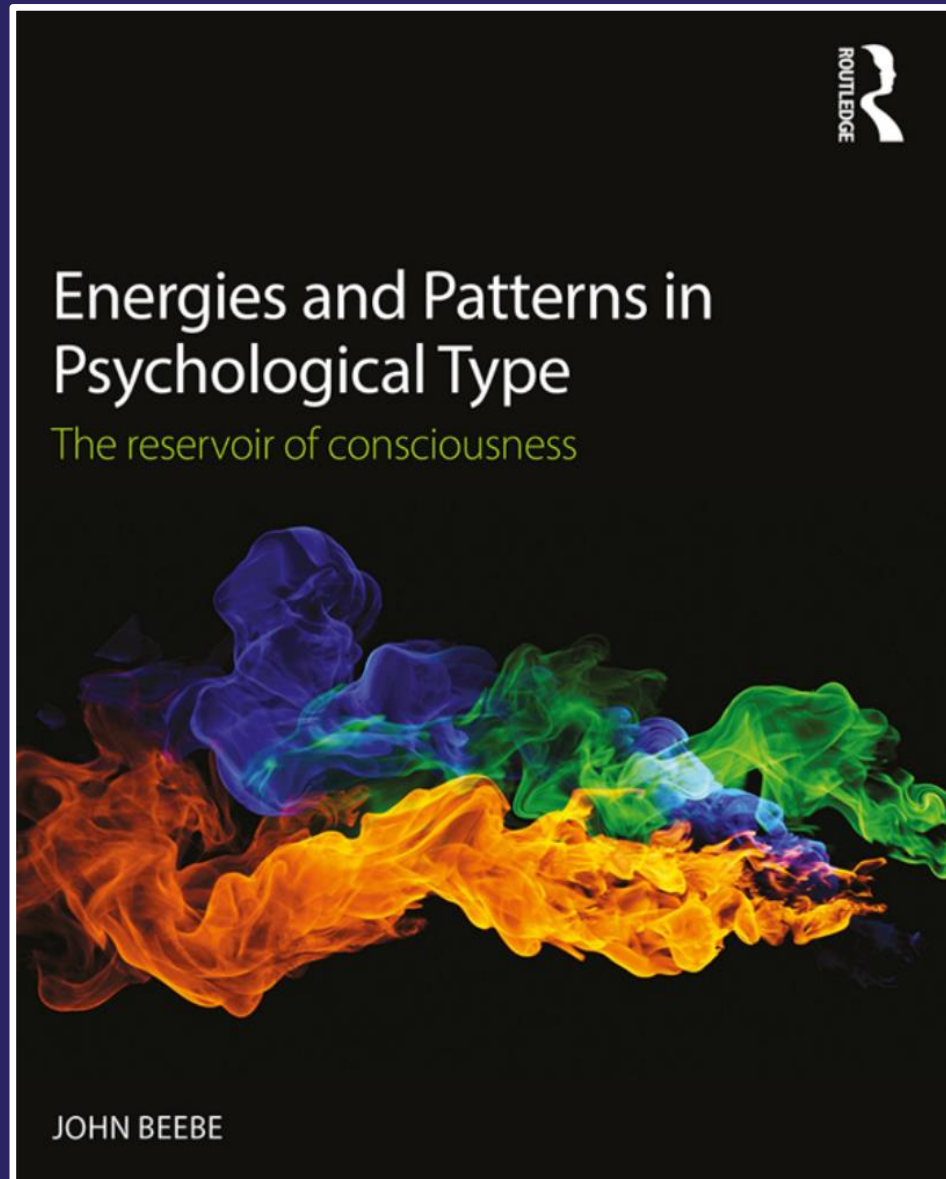
The reservoir of consciousness



JOHN BEEBE

## Despre erou ca arhetip:

- Arhetipul eroului include punctele forte ale persoanei, adoptă o direcție în viață și formează un sentiment de mândrie față de acțiunile sale.
- Organizează persoana, îi oferă claritate și inițiază individuarea (îmbunătățirea persoanei).
- Această parte a psihicului se bucură de provocările cu care se confruntă, își amintește cu plăcere de succesele din trecut, se bucură de vitalitatea sa, de capacitatea sa neîntreruptă de adaptare la condițiile de mediul său în care acționează.
- În copilărie, dacă arhetipul eroului este stimulat de părinte prin a fi observată de acesta, copilul ajunge să simtă că este privit ca fiind remarcabil, competent, dăruit.



## Despre contra-erou ca arhetip:

- Descrie punctele slabe ale persoanei, "aria frustrării și problemelor întâmpinate".
- Contra-eroul "se apără prin a-i jigni pe ceilalți sau prin a-i seduce sau prin a evita implicarea.
- Este criticul interior care sabotează acțiunea și induce o stare de vulnerabilitate celui care o trăiește.
- Tendința de a se "deconecta" în fața unor dificultăți pe care persoana nu știe cum să le gestioneze. De a fugi de acestea.

# Despre amânarea gratificării - 40 de ani mai târziu (1/2)

In 2013 , experimentul s-a reluat, cu o mica adăugare:

- Înainte de a oferi copilului bezeaua, cercetătorii i-au împărțit pe copii în două grupuri. Primul grup a fost expus la o serie de experiențe nesigure. De exemplu, cercetătorul a dat copilului o cutie mică de creioane colorate și a promis că va aduce una mai mare, dar nu a adus-o niciodată. Apoi, cercetătorul i-a dat copilului un abțibild mic și a promis că va aduce o selecție mai bună de abțibilduri, dar nu a făcut-o niciodată.
- Cel de-al doilea grup a avut parte de experiențe în care adultul era de încredere. Li s-au promis creioane colorate mai bune și le-au primit. Li s-a spus despre autocolantele mai bune și apoi le-au primit.
- Vă puteți imagina impactul pe care aceste experiențe l-au avut ? Copiii din grupul cu experiențe nesigure în raport cu autoritatea nu au avut niciun motiv să aibă încredere că cercetătorii vor aduce o a doua beza și, prin urmare, nu au așteptat prea mult timp pentru a o mânca pe prima. Între timp, copiii din cel de-al doilea grup își antrenau creierul să vadă gratificarea întârziată ca pe un lucru pozitiv.
- De fiecare dată când cercetătorul făcea o promisiune și apoi o îndeplinea, creierul copilului înregistra două lucruri: 1) așteptarea gratificării merită și 2) am capacitatea de a aștepta. Ca urmare, cel de-al doilea grup a așteptat în medie de patru ori mai mult decât primul grup. Cu alte cuvinte, capacitatea copilului de a amâna gratificarea și de a manifesta autocontrol nu era o trăsătură predeterminată, ci mai degrabă era influențată de experiențele și mediul care îl înconjurau. De fapt, efectele mediului au fost aproape instantanee. Doar câteva minute de experiențe sigure sau nesigure erau suficiente pentru a împinge acțiunile fiecărui copil într-o direcție sau alta.

Surse:

Kidd, C., Palmeri, H., & Aslin, R. N. (2013). Rational snacking: young children's decision-making on the marshmallow task is moderated by beliefs about environmental reliability. *Cognition*, 126(1), 109–114. <https://doi.org/10.1016/j.cognition.2012.08.004>

<https://jamesclear.com/delayed-gratification>

# Despre amânarea gratificării - 40 de ani mai târziu (2/2)

## Ce este de făcut?

- Studiile subliniază un lucru important: dacă vrei să reușești în ceva, la un moment dat va trebui să găsești capacitatea de a fi disciplinat și de a acționa în loc să te lași distras și să faci doar ceea ce este ușor.
- Succesul, în aproape orice domeniu necesită, **să ignori să faci ceva mai ușor** (amânarea gratificării) **în favoarea a ceva mai dificil, dar sustenabil** (să muncești și să repeți până stăpânești un anumit comportament).
- Ne putem antrena capacitatea de a amâna gratificarea, la fel cum ne putem antrena mușchii la sală: Promițând ceva mic și apoi livrând. Din nou și din nou până când creierul tău spune:
  - 1) da, merită să aștept și
  - 2) da, am capacitatea de a face acest lucru
  - 3) da, îl voi face, chiar dacă îmi va fi greu!

Surse:

Kidd, C., Palmeri, H., & Aslin, R. N. (2013). Rational snacking: young children's decision-making on the marshmallow task is moderated by beliefs about environmental reliability. *Cognition*, 126(1), 109–114. <https://doi.org/10.1016/j.cognition.2012.08.004>

<https://jamesclear.com/delayed-gratification>

# Vă mulțumesc!

Lavinia Țânculescu-Popa, PhD.

[lavinia.tanculescu@thewings.ro](mailto:lavinia.tanculescu@thewings.ro)

0730.585.799