



ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Nepotismo e favoritismi riducono la produttività delle aziende familiari

Un'indagine su oltre 800 dipendenti in 186 piccole e medie imprese familiari italiane mostra che la presenza di pratiche discriminatorie non solo penalizza i talenti interni, ma danneggia anche la competitività aziendale nel lungo termine

Bologna, 17 marzo 2025 - Nelle **piccole e medie imprese a conduzione familiare**, il nepotismo e la tendenza a privilegiare i membri della famiglia proprietaria per posizioni di responsabilità scoraggiano gli altri dipendenti, con conseguenze negative sulla produttività e la stabilità aziendale.

A mostrarlo è una delle prime indagini mai realizzate su questo tema, [pubblicata sul Journal of Family Business Management](#) e firmata da **Filippo Ferrari**, professore al Dipartimento di Scienze aziendali dell'**Università di Bologna**.

Lo studio ha analizzato le condizioni di lavoro di oltre 800 dipendenti in 186 piccole e medie imprese familiari italiane, mostrando la presenza di **pratiche discriminatorie** e dei loro **effetti negativi** su diversi indicatori di benessere aziendale legati alla produttività.

"Le pratiche discriminatorie che abbiamo individuato sono solitamente involontarie o agite in assoluta buona fede da parte dei vertici dell'impresa, ma hanno effetti rilevanti sul senso di appartenenza, sul senso di giustizia percepito all'interno dell'organizzazione e sull'intenzione di arrivare alle dimissioni da parte dei dipendenti che non fanno parte della famiglia che guida l'azienda", spiega **Ferrari**.

Le piccole e medie imprese a conduzione familiare sono **il modello imprenditoriale più diffuso a livello globale**. Nonostante questo, però, il tema del trattamento iniquo spesso riservato ai lavoratori che non fanno parte della famiglia alla guida dell'azienda è ancora poco esplorato nelle strategie di gestione delle risorse umane.



ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

I risultati di questo studio confermano che le aziende familiari presentano in molti casi **dinamiche disfunzionali**, soprattutto per quanto riguarda la scelta di membri della famiglia proprietaria per ricoprire incarichi di responsabilità indipendentemente dalle competenze e capacità possedute. Emerge quindi la forte necessità di inserire il tema dell'inclusione e della gestione della diversità nell'agenda delle politiche aziendali.

"La mancanza di equità, causata dalla gestione nepotistica delle posizioni lavorative, non solo penalizza i talenti interni, ma danneggia anche la competitività dell'azienda nel lungo termine", conferma **Ferrari**. "Per questo, la percezione della presenza di pratiche discriminatorie riduce significativamente l'impegno organizzativo e il senso di giustizia tra i dipendenti, aumentando il rischio di turnover e minando il clima aziendale".

Le piccole e medie imprese familiari dovrebbero quindi adottare politiche di gestione delle risorse umane **più trasparenti e basate sul merito**. Criteri di selezione oggettivi, rotazione dei ruoli, percorsi di carriera basati sulle competenze riconosciute sono tutte pratiche che possono contribuire a creare un ambiente di lavoro più equo e produttivo.

"Nelle piccole e medie imprese è spesso difficile trovare il giusto equilibrio tra relazioni informali basate sulla fiducia e la collaborazione quotidiana da un lato e la formalizzazione di processi di gestione delle risorse umane dall'altro", conclude **Ferrari**. "Questo studio vuole essere un punto di partenza per stimolare una riflessione sulle pratiche di gestione delle aziende familiari e per promuovere politiche più inclusive, in grado di valorizzare il talento indipendentemente da parentele o appartenenze".

Lo studio è stato pubblicato [sul Journal of Family Business Management](#) con il titolo "All employees are equal... but some are more equal than others.' Role identity and nonfamily member discrimination in family SMEs". La ricerca è stata coordinata da **Filippo Ferrari**, professore al Dipartimento di Scienze aziendali dell'**Università di Bologna**.