

## QUALITÀ DEL LAVORO, BENESSERE E DISCRIMINAZIONI. IL CLIMA LAVORATIVO ITALIANO DOPO LA CRISI ECONOMICA

di Tiziana Canal, Francesco Manente, Rosario Murdica

*Quality of Work, Well-being, and Discrimination.  
The Italian Work Climate after the Economic Crisis*

La relazione virtuosa fra la qualità dell'ambiente lavorativo e le performance dei lavoratori è questione nota. Ma cosa distingue un ambiente lavorativo sano, accogliente da un luogo ostile, discriminante? Il contributo, utilizzando i dati delle ultime due indagini INAPP sulla qualità del lavoro 2010 e 2015, focalizza l'attenzione sull'ambiente sociale di lavoro: soddisfazione sul lavoro; rapporti con i colleghi e con i superiori; corrispondenza fra le proprie capacità professionali e il lavoro che si svolge; e presenza di discriminazioni e molestie. Inoltre, quando possibile, le percezioni dei lavoratori sono confrontate con quelle dei datori di lavoro. Il contributo presentato riflette la complessità di un arco temporale caratterizzato da profonde trasformazioni economiche, sociali e culturali, con il fine di offrire spunti al dibattito sia in termini analitici che di policy.

*Parole chiave:* qualità del lavoro, benessere, discriminazioni.

The positive relationship between the quality of the work environment, and workers' performance is a well-known issue. But what is the difference between a healthy and welcoming workplace and a hostile and discriminating one? This article, using data coming from two INAPP surveys on the quality of work (carried out in 2010 and 2015) is aimed at describing the Italian workplaces by focusing on the social climate with respect to: job satisfaction; relationships with colleagues and supervisors; skills mismatch; and presence of discrimination and harassment. Furthermore, for some variables, workers' perception is compared with the employers' view. In a timespan of profound economic, social, and cultural transformations, the paper reflects on this complexity in an attempt to provide food for thought in both analytical and policy terms.

*Keywords:* quality of work, well-being, discrimination.

### INTRODUZIONE

Lo studio dell'ambiente sociale di lavoro, ossia degli aspetti in grado di rivelare come le persone abitano e riempiono lo spazio relazionale del proprio ambiente lavorativo, può offrire un'importante base di conoscenza per progettare strumenti e politiche finalizzati a valorizzare la qualità del lavoro, nell'ottica di incrementare i benefici e attenuare i costi sociali connessi agli attuali mutamenti nel mondo del lavoro, anche in seguito alla transizione tecnologica in atto. Le caratteristiche del mercato del lavoro, del tessuto produttivo e dei

---

Tiziana Canal, ricercatore INAPP, Struttura Lavoro e Professioni, Corso d'Italia 33, 00198 Roma; [t.canal@inapp.org](mailto:t.canal@inapp.org).  
Francesco Manente, ricercatore INAPP, Struttura Lavoro e Professioni, Corso d'Italia 33, 00198 Roma; [f.manente@inapp.org](mailto:f.manente@inapp.org).

Rosario Murdica, ricercatore INAPP, Struttura Inclusione Sociale, Corso d'Italia 33, 00198 Roma; [r.murdica@inapp.org](mailto:r.murdica@inapp.org).

singoli ambienti lavorativi possono, inoltre, rivelare specifiche informazioni connesse a indicatori di sviluppo quali, ad esempio, il livello medio d'istruzione della forza lavoro, o l'adeguato utilizzo e la valorizzazione delle conoscenze e competenze da parte della domanda di lavoro, o ancora il rispetto delle pari opportunità. Tali elementi, di fatto, influiscono e possono caratterizzare gli ambienti lavorativi nonché il livello di benessere raggiunto nel complesso da un Paese. L'analisi dell'ambiente sociale di lavoro può essere, quindi, emblematica, per svelare gran parte delle trasformazioni in atto in ambito lavorativo, ma anche in ambito socioeconomico e culturale. È stato già più volte sottolineato, ad esempio, come le nuove forme di organizzazione del lavoro o i nuovi rischi connessi all'instabilità lavorativa possano produrre effetti per il lavoratore da un punto di vista psicologico, con ricadute sui livelli di benessere, di apprendimento e di sedimentazione delle esperienze (Gualtieri, 2013; Curtarelli e Tagliavia, 2011; Faragher *et al.*, 2005; Gollac, 2005), nonché sulla produttività dei lavoratori (Arends *et al.*, 2017).

Gli studi sul clima aziendale si sono diffusi in Italia a partire dagli anni Ottanta seguendo la spinta fornita dalle ricerche sul benessere nei luoghi di lavoro e in particolare sulla sicurezza e sulla salute fisica degli individui, ed estendendo l'ambito di interesse anche alle dimensioni psicologiche e relazionali (Avallone e Paplomatas, 2005). Dalle prime analisi a oggi, un aspetto essenziale, identificato e documentato in letteratura, riguarda il riconoscimento degli ambienti di lavoro caratterizzati da un buon clima sociale, i cosiddetti ambienti sani, che si distinguono per l'alta produttività, il buon livello di soddisfazione espresso da parte dei lavoratori e lo scarso assenteismo (Avallone e Paplomatas, 2005; Edmans, 2012; Gergen e Gergen, 1990; Mayo, 1969). In uno scenario caratterizzato da profonde trasformazioni produttive e di organizzazione del lavoro, quindi, l'identificazione degli ambienti sociali di lavoro virtuosi, ma anche di quelli nocivi o stressanti, rappresenta un passaggio obbligato e propedeutico all'analisi dell'adeguato e migliore utilizzo del capitale umano all'interno dell'attuale mercato del lavoro. Al riguardo, ad esempio, è stata sottolineata la relazione negativa tra stress lavorativo o tensione lavorativa e produttività, nonché il legame virtuoso fra clima aziendale positivo, salario e produttività (Arends *et al.*, 2017). Tali evidenze inducono a considerare sempre più la percezione dei lavoratori rispetto al loro ambiente di lavoro, ma anche a tenere conto del ruolo che le politiche e le pratiche lavorative esercitano nell'influenzare, in modo significativo, il rapporto tra qualità del lavoro e valore dell'impresa (Faleye e Trahan, 2011).

In Italia, il tema della qualità del lavoro, seguendo l'approccio teorico che vede in Luciano Gallino (1993, 1989 e 1983) e Michele La Rosa (2013, 2004, 2000, 1997, 1983 e 1981) i suoi principali esponenti, è affrontato in termini multidimensionali con uno sguardo volto non soltanto all'ambiente fisico di lavoro e alle condizioni di salute del lavoratore, ma anche al clima sociale di lavoro. Le indagini svolte dall'Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche (INAPP) (già Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori, ISFOL) sulla qualità del lavoro<sup>1</sup> hanno dedicato uno spazio rilevante all'a-

<sup>1</sup> Le prime esperienze di studio, a carattere teorico e metodologico, risalgono agli anni Ottanta (Gallino, 1983; La Rosa, 1981). È seguita, quindi, una fase più statistico-quantitativa, nata dall'esigenza di produrre evidenze empiriche. Traendo spunto dall'European Working Condition Survey della Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro (Eurofound), nel 2002 l'INAPP ha iniziato a condurre un'indagine campionaria a cadenza periodica (2002, 2006, 2010, 2015 e 2020) che ha come universo di riferimento le persone occupate. Nel 2015, si è conclusa la quarta rilevazione, la quale rispetto alle precedenti indagini presenta importanti innovazioni, legate principalmente alla rilevazione di informazioni dal lato dell'impresa. Le indagini realizzate nelle precedenti edizioni sono state condotte su un campione di soli lavoratori, e non hanno consentito di rilevare in maniera compiuta il profilo del modello organizzativo adottato dall'impresa, che pure influisce notevolmente sul livello delle dimensioni della qualità.

nalisi del clima sociale che caratterizza la condizione di lavoro degli italiani, e un'attenzione particolare è stata posta soprattutto nel rilevare gli elementi che possono caratterizzare in modo negativo le relazioni tra colleghi o con i superiori (Canal, 2013; Curtarelli e Tagliavia, 2011). Ma cosa distingue un ambiente lavorativo sano, accogliente da un luogo ostile, discriminante? In questo contributo, utilizzando i dati delle ultime due indagini INAPP sulla qualità del lavoro (2010 e 2015), s'intende descrivere gli ambienti lavorativi italiani focalizzando l'attenzione sul clima sociale e approfondendo, in particolare, quanto rilevato nel 2015 anche grazie ad alcune informazioni ricavate dal lato delle imprese. In primo luogo, si presentano gli elementi in grado di rivelare in che modo le persone abitano e riempiono lo spazio relazionale del proprio ambiente lavorativo: i livelli di soddisfazione; la percezione di agio o meno sul luogo di lavoro; i rapporti con i colleghi e con i superiori; le opportunità di crescita, ecc. In secondo luogo, sono analizzati i segnali d'insoddisfazione e disagio, nonché la presenza di forme di discriminazione. Quando possibile, le percezioni dei lavoratori sono confrontate con quelle dei datori di lavoro.

#### L'AMBIENTE SOCIALE DI LAVORO: SODDISFAZIONE E BUONE RELAZIONI IN CERCA DI COMPENSO E CARRIERA

L'analisi dell'ambiente di lavoro tiene conto di tutti quegli aspetti prettamente ergonomici che si riferiscono alle necessità dell'individuo al lavoro, ossia ai bisogni che riguardano sia la qualità dell'attività lavorativa in termini di salute e sicurezza, sia rispetto ai bisogni di tipo psicologico, collegati e fortemente influenzati dal clima e dalle relazioni di lavoro. Riguardo a quest'ultimo aspetto, il contributo propone due passaggi: *a*) l'utilizzo della "soddisfazione lavorativa" come *proxy* del livello di benessere nello svolgimento dell'attività lavorativa<sup>2</sup>, tenendo conto anche di alcune caratteristiche – genere, età, area geografica di residenza (Clark, 2015); e *b*) l'analisi delle dichiarazioni dei lavoratori riguardo a specifici aspetti che contribuiscono a caratterizzare l'ambiente di lavoro – rapporti con i propri pari o superiori, opportunità di crescita, motivazione, utilizzo di competenze, ecc.

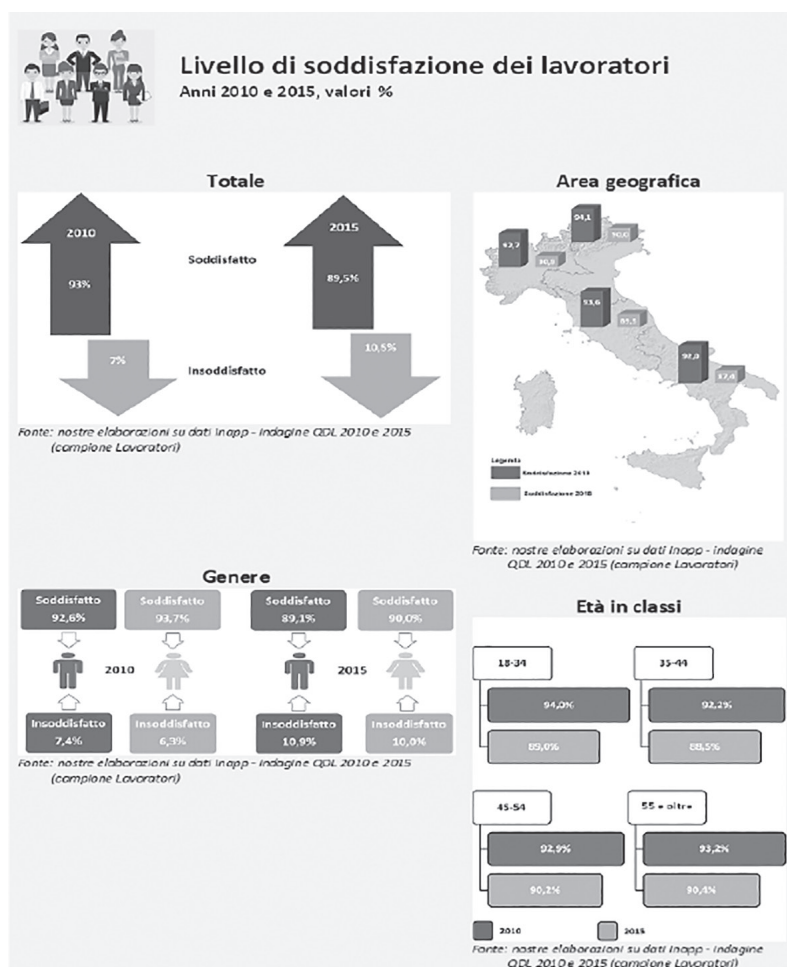
Le indagini passate hanno evidenziato, nel corso degli anni, la presenza di un buon clima sociale negli ambienti di lavoro italiani (Giovine, 2005; Curtarelli e Tagliavia, 2011; Gualtieri, 2013), e nel complesso anche l'ultima indagine INAPP sulla qualità del lavoro (2015) rileva elevati livelli di soddisfazione per quasi il 90% della popolazione, seppur in leggera diminuzione rispetto al 2010. La disaggregazione del dato per area geografica rivela un peggioramento generale dei livelli di soddisfazione in tutti i territori, con segnali di maggiore sofferenza nell'area del Sud e delle Isole, luoghi che negli anni passati hanno registrato, fra l'altro, anche le peggiori performance in termini occupazionali e una minore tenuta nei confronti della crisi economica (Gualtieri, 2016). Inoltre, se in passato la quota

Di qui la necessità di integrare la base informativa dal lato dei lavoratori con informazioni sulle imprese. A tal fine, nel 2015 sono state condotte parallelamente due indagini statistiche, una su un campione di lavoratori (15.000) e l'altra su un campione di datori di lavoro (5.000 unità locali). Ciò avverrà anche nella prossima indagine prevista per il 2020. Cfr.: <http://www.inapp.org/it/qualitadelavoro>.

<sup>2</sup> Tale scelta è stata privilegiata anche nelle analisi condotte in passato dall'INAPP nella consapevolezza e con l'idea che, pur trattandosi di un indicatore qualitativo basato sulla percezione soggettiva del lavoratore, il livello di soddisfazione possa restituire un'immagine piuttosto accurata dei punti di forza e delle criticità riguardo al rapporto dell'individuo con il proprio lavoro (Dhal *et al.*, 2009; Giovine, 2005; Judge *et al.*, 2017). Nello specifico, la domanda utilizzata è: "Nel complesso lei è soddisfatto/a del suo lavoro?" Indichi un punteggio da 1 a 10 dove 1 = totalmente insoddisfatto e 10 = totalmente soddisfatto." Cfr. il questionario disponibile su: <https://inapp.org/it/dati/qualitadelavoro>.

di donne soddisfatte ha sempre superato quella maschile, in corrispondenza con quanto evidenziato in letteratura (Clarke, 1997), nelle ultime rilevazioni i divari si sono attenuati (giungendo a un solo punto percentuale nel 2010) sino quasi a scomparire nel 2015. Osservando il dato per classi d'età, invece, è possibile riscontrare come in cinque anni la soddisfazione sia diminuita fra tutti i lavoratori nonché, in controtendenza con quanto rilevato in letteratura, maggiori livelli di soddisfazione fra gli ultra 45enni. La nota "U della soddisfazione del lavoro" (Clarke *et al.*, 1996), ancora lievemente presente nel 2010, scompare nel 2015: coloro la cui età è ricompresa tra i 18 e i 34 anni (i più soddisfatti nel 2010, 94%) dichiarano i più bassi livelli di soddisfazione e si riducono le differenze nelle classi d'età (figura 1).

Figura 1. Livello di soddisfazione dei lavoratori per alcune caratteristiche (percentuale), anni 2010 e 2015



Nota: indagine QDL: indagine sulla qualità del lavoro.

A ogni modo, questo segnale di minore benessere è probabilmente imputabile alle peggiori condizioni di lavoro che hanno caratterizzato le situazioni lavorative soprattutto delle fasce di popolazione più giovane in seguito alla crisi economica; si pensi, ad esempio, all'aumento dei contratti temporanei, alla riduzione delle ore lavorate o del part time involontario nel periodo fra il 2008 e il 2014 (Gualtieri, 2016). La dimensione dell'impresa rivela, invece, nel 2015 livelli di maggiore soddisfazione (90%) in quelle con 11-49 lavoratori, anche se le differenze con le altre sono minime. Sempre nel 2015, l'indagine per la prima volta è stata rivolta anche ai datori di lavoro<sup>3</sup>, ed è possibile mostrare, quindi, alcune risposte fornite dai responsabili delle unità locali (o imprese nel caso di unità monolocalizzate)<sup>4</sup> in grado di restituire la percezione, a diverso titolo, del clima sociale aziendale da parte dei datori di lavoro<sup>5</sup> (figura 2).

Dalle risposte fornite da parte dei responsabili delle diverse unità locali, l'impressione generale è quella di essere in presenza di un ottimo e buon clima lavorativo (89%), con dichiarazioni d'eccellenza, in particolare, nei contesti più piccoli (11-49 e fino a 10 lavoratori)<sup>6</sup>. Allo stesso modo, il 91% dei rispondenti pensa che il coinvolgimento dei lavoratori possa aumentare i loro livelli di soddisfazione e, in questo caso, le percentuali salgono al crescere della dimensione aziendale. Il tema del coinvolgimento dei lavoratori quale strumento virtuoso in grado di offrire vantaggi sia al lavoratore che all'impresa (Canal e Gualtieri, 2018; Tronti, 2015), in particolare in presenza di cambiamenti organizzativi e innovazione tecnologica, ha iniziato a rivelare, negli ultimi anni, chiaroscuri e ambivalenze (Carrieri e Pirro, 2018; Carrieri, 2019) rispetto, ad esempio, alle modalità di coinvolgimento, spesso intermittenti, o ai sistemi di regolazione (relazioni industriali, cultura sindacale, rappresentanza degli interessi), che mostrano forza e intensità regolativa occasionale o circoscritta. Contraddizioni riassunte anche nel termine "porosità" del lavoro (Pero, 2015), che delinea la tendenza a un impegno più intenso e implicante da parte del lavoratore, che ottiene maggiori gratificazioni ma si fa carico anche di maggiore stress (Pero, 2015). Allo stesso modo, è stato sottolineato il lato ambiguo di alcune forme di partecipazione indirizzate ad assecondare strategie organizzative finalizzate all'ottimizzazione produttiva, che si occupano di qualità del lavoro seguendo un orientamento più funzionalista (Carrieri, 2019) che rivolto ai bisogni dei lavoratori (Gallino, 1983). A ogni modo, ben oltre la metà delle sedi osservate (57%) dichiara di avere fra i diversi obiettivi da rispettare anche quello di tenere conto della soddisfazione dei propri lavoratori, con le sedi di 11-49 addetti che raggiungono quasi il 60% dei casi (figura 2). Nel complesso, le risposte dal lato dell'impresa sono coerenti rispetto a quanto rilevato dal lato dei lavoratori, e suscitano interesse in relazione all'attenzione che i responsabili dichiarano nei confronti del coinvolgimento e della soddisfazione dei propri lavoratori. Può essere utile quindi, al riguardo, approfondire l'analisi osservando quali sono i domini o le sfere in cui ci sono stati dei miglioramenti o

<sup>3</sup> Si veda nota 1.

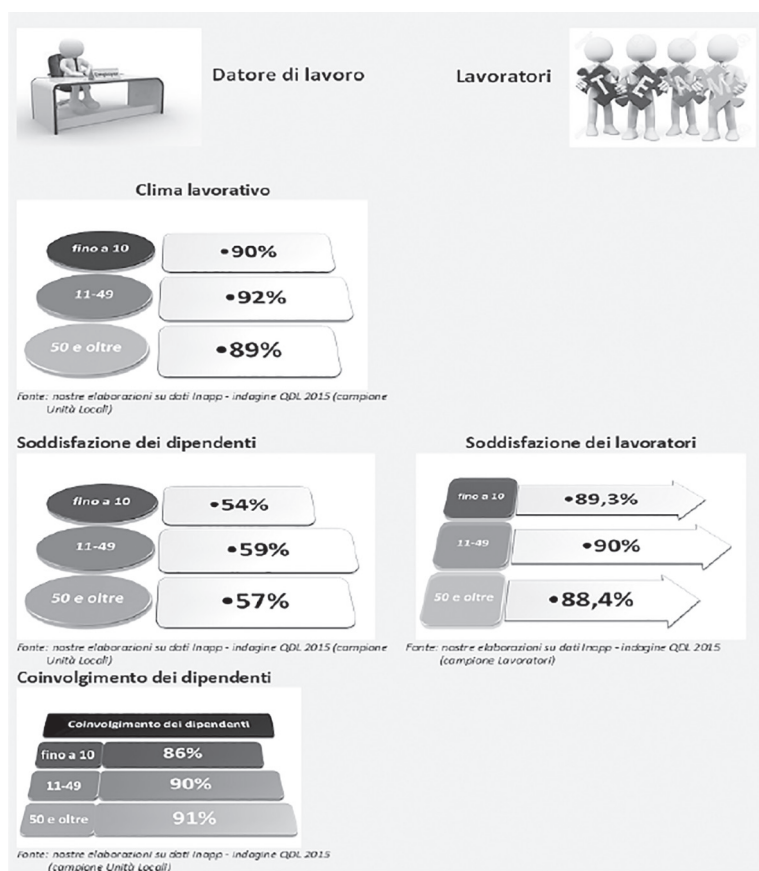
<sup>4</sup> Rispetto alla diffusione locale, il 63% sono imprese monolocalizzate; fra quelle plurilocalizzate, nel 17% dei casi sono state contattate le sedi centrali e nel 18,6% quelle secondarie.

<sup>5</sup> Nello specifico le domande osservate rivolte al responsabile dell'unità locale (titolare/proprietario/socio; direttore dello stabilimento, impresa, ecc.; responsabile delle risorse umane; altro) erano: "Come definirebbe il clima lavorativo generale in questa sede? Ottimo, buono, cattivo, pessimo, non sa/nr"; "Il coinvolgimento dei lavoratori aumenta la loro soddisfazione per il lavoro? Molto d'accordo, d'accordo, in disaccordo, molto in disaccordo, non sa/nr"; "La sede ha obiettivi da rispettare per quanto riguarda la soddisfazione dei lavoratori? Sì, no, non sa/nr". Cfr. il questionario disponibile su: <https://inapp.org/it/dati/qualitadellavoro>.

<sup>6</sup> Poiché il campione è composto dalle unità locali (sedi/stabilimenti/insediamenti produttivi), le sedi con 50-249 addetti e oltre 250 addetti sono poco numerose e sono state accorpate, in questo contributo, in un'unica classe "50 e oltre".

dei peggioramenti fra il 2010 e il 2015, tenendo conto delle dichiarazioni dei lavoratori. Proponendo una sorta di classifica ideale, si possono distinguere gli *items*<sup>7</sup> in base alle percentuali dei rispondenti in accordo con ogni dichiarazione, distinguendo fra quelli che hanno raccolto maggiore o al contrario minore consenso nel 2010 e nel 2015.

Figura 2. Percezione del clima sociale fra i lavoratori (immagini a destra) e i datori di lavoro (immagini a sinistra) per dimensione d'impresa (percentuale), anno 2015



*Nota:* indagine QDL: indagine sulla qualità del lavoro.

Il primo aspetto, comune a entrambe le rilevazioni, che può essere utile evidenziare, riguarda proprio la coda della classifica, ossia la minore soddisfazione espressa nei confronti delle retribuzioni e delle prospettive di carriera. Solo la metà dei lavoratori italiani è sod-

<sup>7</sup> Per ogni *item* (cfr. fig. 3) il lavoratore dichiarava quanto era d'accordo o in disaccordo con ogni dichiarazione. Cfr. il questionario disponibile su: <https://inapp.org/it/dati/qualitadellavoro>.



disfatta di quanto guadagna (il 50,6% nel 2015, la percentuale era poco più alta nel 2010, 53,7%); ma soprattutto piuttosto bassa è la quota di coloro che pensano di avere buone opportunità di carriera nel 2015 (38,9%), quota fra l'altro in deciso calo se comparata con le dichiarazioni dei lavoratori nel 2010 (figura 3).

Confrontando, invece, gli ambiti verso i quali è stato espresso maggior benessere, è possibile caratterizzare in modo differente gli ambienti di lavoro, in riferimento alle singole rilevazioni. Il clima sociale che qualifica i luoghi di lavoro nel 2010 è un clima molto positivo, un elemento forse sorprendente considerando che si è nel pieno della crisi economica, ma che probabilmente delinea un quadro ancora non compromesso, che continua a essere soddisfacente nella scia del "vantaggio" acquisito negli anni precedenti. Nel 2010, infatti, i lavoratori si sentono apprezzati per le attività svolte (89,4%); percepiscono la possibilità di sviluppare conoscenze e competenze (86,4%); si sentono a loro agio sul luogo di lavoro (85,9%) e sono motivati a dare il meglio (79,3%). L'unico elemento meno confortante riguarda le relazioni, sia con i colleghi (75,9%), ma soprattutto con i superiori (66,3%) (figura 3).

Figura 3. Clima sociale in ambiente lavorativo espresso in specifici *items* (percentuale), anni 2010 e 2015



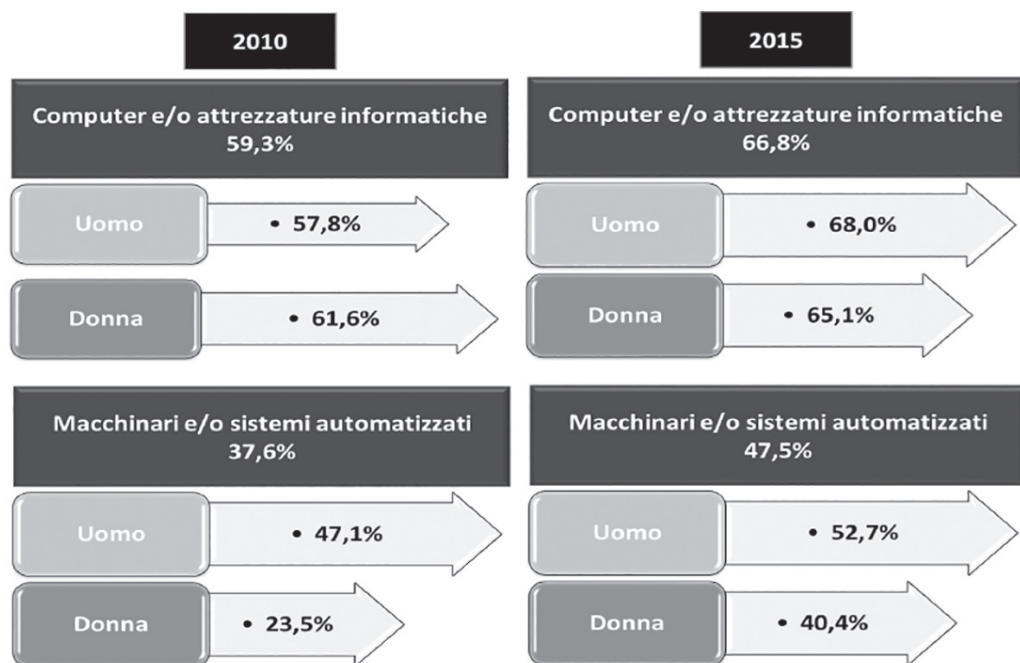
Fonte: nostre elaborazioni su dati INAPP, indagine sulla qualità del lavoro 2010 e 2015 (campione "Lavoratori").

Nel complesso, quindi, sono gli aspetti riferiti ai contenuti del proprio lavoro (riconoscimento e considerazione delle attività, opportunità di crescita, comfort e motivazione) a raccogliere maggiore consenso, rispetto a quelli più relazionali.

Cinque anni dopo, invece, il quadro assume tinte differenti e sembra per alcuni versi capovolgersi. Sono, infatti, nel 2015 le relazioni con i colleghi, ma anche con i superiori, a fornire elevati livelli di soddisfazione (rispettivamente per l'86% e per l'83,7% dei lavoratori); diminuisce, invece, rispetto al 2010 la percezione di essere a proprio agio (79,3%), nonché sentirsi motivati sul luogo di lavoro (71,4%); mentre oltre l'80% dei lavoratori pensa di avere opportunità di crescita e miglioramento (figura 3). Diminuisce quindi la sensazione di comfort e agio sul luogo di lavoro e la motivazione, nonostante migliorino,

a prima vista, le relazioni, e un'interpretazione potrebbe essere fornita, al riguardo, da quanto richiamato nelle pagine precedenti rispetto alla "porosità" del lavoro (Pero, 2015). A testimoniare, infine, il processo di cambiamento e innovazione tecnologica in atto nei sistemi produttivi italiani (Cipriani *et al.*, 2018) sono le informazioni fornite sull'utilizzo di macchinari, sistemi automatizzati e attrezzature informatiche nel corso di cinque anni. La quota di coloro che utilizzano computer e attrezzature informatiche è aumentata di oltre 7 punti percentuali; così come è aumentata di oltre 10 punti la percentuale di coloro che utilizzano macchinari o sistemi automatizzati. Tuttavia, il mutamento non ha riguardato uomini e donne con la stessa intensità; la percentuale di donne che nel 2015 utilizza macchinari è quasi il doppio di quella del 2010, e ciò ha comportato una riduzione del gap con il dato maschile. Al contrario, se nel 2010 erano soprattutto le donne (61,6%) a utilizzare computer e attrezzature informatiche, nel 2015 l'aumento ha riguardato soprattutto la quota maschile, che ha sorpassato quella femminile (68% contro 65,1%) (figura 4).

Figura 4. Utilizzo di macchinari e attrezzature informatiche per genere (percentuale), anni 2010 e 2015



Fonte: nostre elaborazioni su dati INAPP, indagine sulla qualità del lavoro 2010 e 2015 (campione "Lavoratori").

In estrema sintesi, i livelli di soddisfazione espressi a distanza di cinque anni testimoniano un lieve peggioramento generale, che ha interessato in modo particolare le donne, gli individui fra i 18 e i 44 anni, e i lavoratori del Sud e delle Isole. Tali risultati suggeriscono, come evidenziato anche in precedenti analisi (Gualtieri, 2016; Centra e Gualtieri, 2017) la presenza di



alcuni fattori – genere, età, area geografica – quali determinanti di minori livelli di qualità del lavoro, e rivelano una composizione sociale della popolazione lavorativa sempre più eterogenea (Gosetti, 2019), ma con specifici segmenti che appaiono in situazioni di minore comfort o soddisfazione. Inoltre, il clima sociale e i livelli di benessere sono mutati non solo rispetto alla popolazione lavorativa, ma anche riguardo alle forme e ai contenuti del lavoro. Nel 2010 era possibile rappresentare il clima sociale degli ambienti lavorativi come un contesto in cui il benessere era generato soprattutto dal riconoscimento delle proprie attività e dalla percezione di poter migliorare, aspetti che, come noto, favoriscono la motivazione sul lavoro, la produttività e la sensazione di comfort e benessere (Arends *et al.*, 2017; Avallone e Paplomas, 2005; Gergen e Gergen, 1990; Mayo, 1969). Nel 2015, invece, probabilmente quale esito degli impegnativi anni di crisi economica che hanno preceduto la rilevazione, il clima sociale è nel complesso meno positivo, ma verosimilmente più collaborativo, come testimoniato, in parte, anche da quanto dichiarato dai datori di lavoro. Per completare il quadro è necessario, comunque, osservare i sintomi legati al malessere e alla presenza di forme di discriminazione.

#### DISCRIMINAZIONI E MOLESTIE NEI LUOGHI DI LAVORO: INCREMENTO O DELAZIONE?

Nell'affrontare i temi afferenti alla qualità del lavoro, è essenziale considerare le forme di discriminazione e di molestia all'interno delle organizzazioni lavorative. Tali forme, di fatto, producono effetti significativi sia sulle persone che le subiscono, che sul clima lavorativo in generale. La cultura della molestia, della violenza e della discriminazione nei luoghi di lavoro è complicata da svelare e ancor più da sradicare a causa sia dei processi di interiorizzazione culturale delle persone (si pensi agli stereotipi di genere), sia per le molteplici forme che può assumere: culturali, sociali, organizzative e individuali. Le discriminazioni e le molestie non possono, infatti, essere confinate solo tra aggressore e aggredito, non sono solo il prodotto di un rapporto a due, ma sono spesso frutto di asimmetrie “tradizionali” storicizzate in prassi di potere all'interno delle organizzazioni sociali, perpetrate nei luoghi di lavoro e rappresentate all'interno delle relazioni personali, dei vincoli gerarchici, dei rapporti tra i generi e delle debolezze individuali oggettive e soggettive del singolo lavoratore e della singola lavoratrice (Milczarek, 2010). Essendo quindi anche l'esito di rappresentazioni interiorizzate di potere, si innestano, altresì, nei nuovi processi di riconversione delle diverse forme di organizzazione del lavoro (Gosetti, 2019). Indagare tali temi è importante per contrastare fenomeni spesso sotterranei, poco visibili e anche difficilmente quantificabili, per via di una povertà numerica delle denunce, soprattutto nei luoghi di lavoro (ILO, 2011). Il malessere nelle relazioni lavorative è difficile da definire e confinare in un'unica categoria concettuale per chi si propone di normarlo o studiarlo. Ogni Paese europeo ha introdotto, autonomamente o sulla spinta delle direttive UE<sup>8</sup>, un bagaglio normativo<sup>9</sup>, un

<sup>8</sup> Direttiva 2000/78/CE del Consiglio, del 27 novembre 2000, che stabilisce un quadro generale per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro; Direttiva 2000/43/CE del Consiglio, del 29 giugno 2000, che attua il principio della parità di trattamento fra le persone indipendentemente dalla razza e dall'origine etnica; Direttiva 2004/113/CE del Consiglio, del 13 dicembre 2004, che attua il principio della parità di trattamento tra uomini e donne per quanto riguarda l'accesso a beni e servizi e la loro fornitura; e Direttiva 2006/54/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 5 luglio 2006, riguardante l'attuazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego. Si veda anche FRA e Consiglio d'Europa (2010).

<sup>9</sup> In Spagna, ad esempio, il reato di *acoso sexual* (art. 195 del Codice penale del 1995, modificato con la legge organica n. 11/1999), non punisce solo la richiesta di una prestazione sessuale da parte di chi, nell'organizzazione del lavoro, approfitta della superiorità gerarchica, ma colpisce anche coloro che si limitano a sollecitare favori a carattere

codice che tutela il lavoratore di fronte alle possibili forme<sup>10</sup> di molestia e discriminazione. Anche l'Italia è intervenuta da un punto di vista normativo sul tema<sup>11</sup>, ma nonostante negli ultimi anni il quadro si sia ampiamente sviluppato e strutturato in tutti i Paesi, lo stesso non si può affermare rispetto alla conoscenza e alla rilevazione dei fenomeni.

Il principale ostacolo che s'incontra, in generale, nello studio e nella misurazione delle discriminazioni (senza tenere conto fra l'altro delle difficoltà legate alla rilevazione di aspetti delicati, come ad esempio l'orientamento sessuale) o delle molestie consiste nella limitata attendibilità e comparabilità dei dati (ILO, 2011). Le informazioni sono raccolte, in genere, a livello nazionale nell'ambito di ricerche specifiche, e raramente i dati sono confrontabili. Ne consegue che è indubbiamente difficile monitorare e valutare l'impatto delle misure adottate per la lotta alle discriminazioni, poiché se le statistiche non sono esaurienti o comparabili, la reale portata delle pratiche discriminatorie può rimanere ignota<sup>12</sup>. Nel complesso, tra le fonti dati attendibili a livello europeo, si può fare riferimento sia ai rapporti che l'Organizzazione internazionale del lavoro (OIL) realizza per monitorare a livello globale le disuguaglianze e le forme di discriminazione esercitate sul lavoro<sup>13</sup>, sia alla European Working Condition Survey, che raccoglie informazioni domandando direttamente ai lavoratori se hanno subito discriminazioni e se sono stati vittime di episodi di violenza fisica o verbale, di fenomeni di bullismo o di altre forme di molestia e umiliazione. Le indagini condotte in Italia dall'INAPP forniscono informazioni preziose per il contesto italiano, e identificano il fenomeno indirettamente, chiedendo agli intervistati se sono a conoscenza di episodi di molestie o discriminazioni nel loro ambiente di lavoro. Questa strada è stata privilegiata per la delicatezza dell'argomento e per la reticenza che normalmente s'incontra quando si chiede di raccontare apertamente le proprie esperienze al riguardo, aspetto che può comportare una perdita d'informazione e/o una sottostima del fenomeno (Giovine, 2005).

Nell'osservare l'andamento della percezione della presenza di discriminazioni nei luoghi di lavoro fra il 2010 e il 2015, grazie alla figura 5 è possibile mostrare, innanzitutto, una crescita della percezione del disagio su tutti gli aspetti presi in considerazione e in particolare in riferimento all'età. Il dato, ricavato in questo caso in modo indiretto, è quasi raddoppiato rispetto a quanto rilevato nel 2010, ma l'aspetto che colpisce di più, se si

sessuale e, in questo modo, umiliano o intimoriscono la vittima. La Francia, invece, con l'emanazione della legge n. 954 del 6 agosto 2012, ha introdotto nel Codice penale una nuova formulazione del reato di *harcèlement sexuel*, che prevede che imponendo a una persona, in modo ripetuto, parole e comportamenti a connotazione sessuale che, per il loro carattere umiliante o degradante, possono danneggiare la sua dignità o creare una situazione intimidatoria, ostile e offensiva, si può incorrere in una condanna di due anni di reclusione e in una multa di 30.000 euro.

<sup>10</sup> La Direttiva 2000/78/CE, all'art.2, infatti, non solo identifica quali siano i maggiori fattori di rischio discriminatorio, ma specifica, altresì, che cosa si debba intendere per discriminazione, distinguendo tra discriminazione *diretta* e *indiretta*, e riserva una declinazione specifica al termine "molestia". Cfr. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2000:303:0016:0022:it:PDF>.

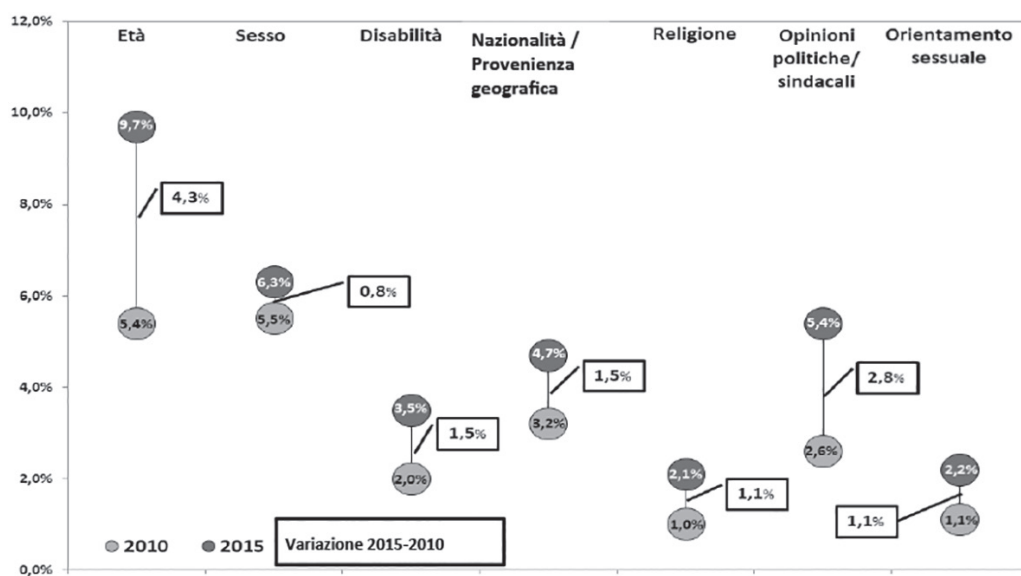
<sup>11</sup> In Italia, il decreto legislativo 9 luglio 2003, n. 216, emanato in applicazione della Direttiva 2000/78/CE, sancisce che coloro che dovessero ritenersi discriminati in ambito lavorativo possono rivolgersi al giudice affinché faccia cessare il comportamento discriminatorio nei loro confronti. Simile opportunità è presente anche nel decreto legislativo 9 luglio 2003, n. 215, emanato sempre in applicazione della Direttiva 2000/43/CE, il quale riguarda la parità di trattamento indipendentemente dalla razza e dall'origine etnica.

<sup>12</sup> La recente Convenzione n. 190 del giugno 2019 dell'OIL, "Convenzione sull'eliminazione delle violenze e delle molestie nel mondo del lavoro", nonché, la collegata Raccomandazione n. 206 a integrazione della convenzione stessa, sottolineano come sia rilevante (art. 22) la necessità per tutti i Membri di "adoperarsi al fine di raccogliere e pubblicare statistiche sulla violenza e sulle molestie nel mondo del lavoro disaggregate per sesso, tipo di violenza e molestie, settore di attività economica, includendo gruppi di cui all'articolo 6 della Convenzione".

<sup>13</sup> Cfr. <https://www.ilo.org/global/topics/equality-and-discrimination/lang--en/index.htm>.

tiene conto di quanto evidenziato in tutte le precedenti indagini (2002, 2006 e 2010)<sup>14</sup>, è il fatto che, dopo il 2010, che in qualche modo aveva rappresentato una sorta di spartiacque rispetto al passato, evidenziando minori disagi fra tutti i lavoratori, il clima sociale negli ambienti lavorativi italiani è peggiorato e in alcuni casi si è tornati ai livelli dell'inizio del secondo millennio. È cresciuta, fra l'altro, anche la percezione di discriminazioni in base all'orientamento sessuale (2,2%), aspetto fra i più delicati e difficili da rilevare. Riguardo a quest'ultimo argomento, tuttavia, è necessario ricordare che si è di fronte a un arco temporale al termine del quale è stata approvata la legge sulle unioni di fatto (la legge 20 maggio 2016, n. 76, cosiddetta "Legge Cirinnà"), anche fra persone dello stesso sesso, e, spesso, a una maggiore attenzione e sensibilità nei confronti di un tema si associa una minore tolleranza nei confronti dei comportamenti indesiderati e una sua più alta percezione e diffusione in termini di delazione, evento apparentemente contraddittorio, ma in realtà alquanto coerente e ragionevole (Eurofound, 2018 e 2016; Giovine, 2005).

Figura 5. Presenza di discriminazioni sul luogo di lavoro per motivazione (percentuale), anni 2010 e 2015



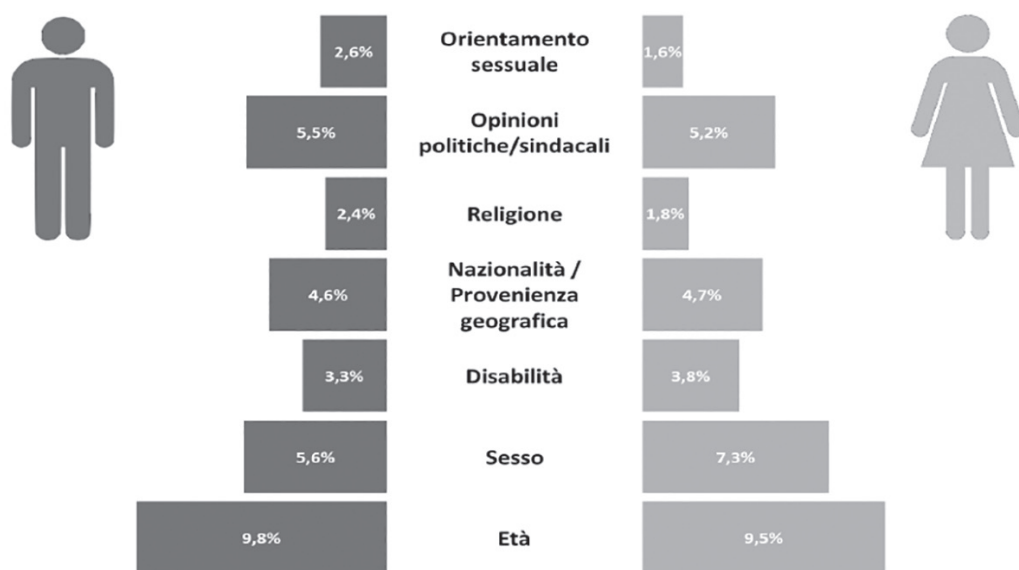
Fonte: nostre elaborazioni su dati INAPP, indagine sulla qualità del lavoro 2010 e 2015 (campione "Lavoratori").

Il quadro informativo è arricchito disaggregando il dato in base all'età e al genere. Donne e uomini nel corso del 2015 mostrano una sensibilità simile nel rilevare la presenza di discriminazioni su aspetti come le opinioni politiche e sindacali, la provenienza geografica,

<sup>14</sup> Cfr. Canal (2013).

la disabilità e l'età; le donne percepiscono più degli uomini la presenza di discriminazioni sui luoghi di lavoro in base all'appartenenza di genere, mentre gli uomini fanno maggiormente riferimento a discriminazioni in base all'orientamento sessuale (figura 6).

Figura 6. Presenza di discriminazioni sul luogo di lavoro per motivazione, uomini e donne (percentuale) anno 2015



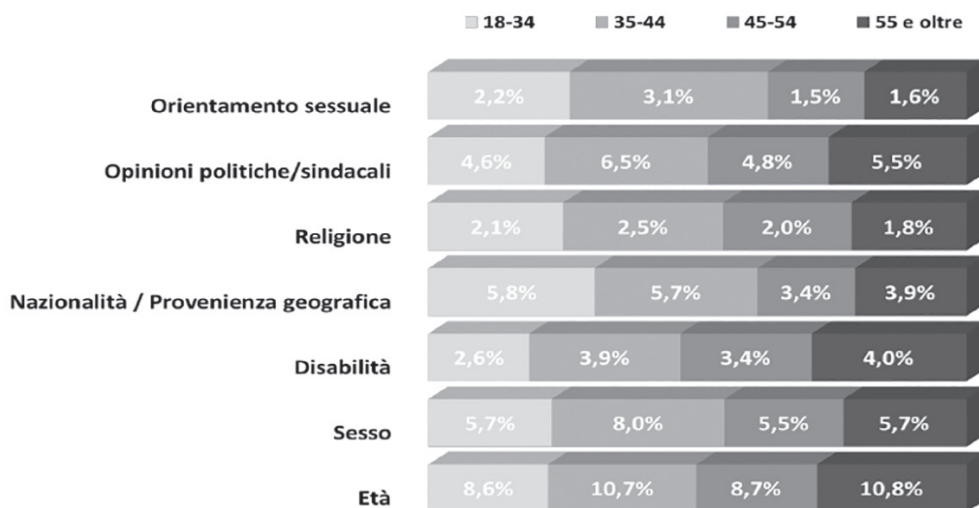
Fonte: nostre elaborazioni su dati INAPP, indagine sulla qualità del lavoro 2015 (campione "Lavoratori").

In letteratura, è stato sottolineato come siano, spesso, molto di più le donne a segnalare livelli più elevati di discriminazione sui luoghi di lavoro, in parte per effetto di una maggiore sensibilità sviluppata dalle lavoratrici proprio su tale questione e, in parte, anche per gli svantaggi che vivono all'interno del mercato del lavoro (Eurofound, 2013). Le statistiche italiane rilevano che le molestie e le violenze sono maggiormente presenti nei confronti delle donne e rintracciabili in tutti i lavori e le professioni, ma in particolare in quelli concernenti il servizio alla persona e al pubblico (Istat, 2018). Lo stesso vale anche per le persone LGBTQ+ (Arcigay, 2011). Al riguardo, negli ultimi anni, il management di alcune grandi imprese ha iniziato ad applicare, per contrastare le discriminazioni e per valorizzare le differenze, lo strumento del *diversity management* (Pilcher *et al.*, 2016). Allo stesso tempo, alcuni studi hanno evidenziato l'insorgere di una sorta di "secondo sessismo", tipizzato da un analfabetismo diffuso, relativo ai cosiddetti problemi di riconoscimento delle disuguaglianze maschili, spesso considerate ridicole o sottovalutate da entrambi i sessi (Eurofound, 2018). Tuttavia, negli ultimi anni, si iniziano a registrare cambiamenti

culturali e, anche se le discriminazioni e le molestie verso gli uomini sono meno frequenti, o meno segnalate, di quelle verso le donne, il fenomeno inizia a trovare una collocazione anche lessicale. Si pensi, ad esempio, all'Indagine campionaria sulla sicurezza dei cittadini, realizzata dall'Istituto nazionale di statistica (Istat) nel 2015-2016, all'interno della quale, per la prima volta, i quesiti sulle molestie sessuali hanno riguardato sia le donne sia gli uomini (Istat, 2018).

Osservando le risposte in relazione alla classe d'età, è possibile, invece, evidenziare quella che potrebbe essere definita una maggiore sensibilità o capacità di denuncia da parte dei 35-44enni, che, in quasi tutti i casi, mostrano percentuali di risposta più elevate, manifestando particolare preoccupazione per gli episodi di discriminazione legati al sesso e all'età (figura 7).

Figura 7. Presenza di discriminazioni sul luogo di lavoro per motivazione e classi d'età (percentuale), anno 2015



Fonte: nostre elaborazioni su dati INAPP, indagine sulla qualità del lavoro 2015 (campione "Lavoratori").

Questo dato, se associato alle difficoltà mostrate generalmente da questa fetta della popolazione, spesso con figli, nel riuscire a conciliare vita lavorativa e vita familiare, richiama alla mente i problemi di accesso e permanenza di molte lavoratrici italiane nel mercato del lavoro. In linea generale, confrontando quanto rilevato nel 2015 con quanto emerso nelle precedenti indagini, sembra che nel corso degli ultimi anni il perdurare della crisi economica che ha interessato il nostro Paese, oltre ad avere avuto un impatto negativo sullo

sviluppo economico e produttivo, abbia reso ancora più evidenti alcune criticità all'interno del contesto lavorativo. Tali criticità, con cui in generale i lavoratori e le lavoratrici devono confrontarsi per affrontare la sfida complessa della ricerca di un nuovo lavoro o del mantenimento di quello che hanno, sono state accompagnate da un ulteriore processo di indebolimento dei soggetti già a rischio di discriminazione (ad esempio, le donne, i giovani o i lavoratori over 50), sia nella fase di accesso che nelle situazioni lavorative. Di conseguenza, quanto più il lavoro diviene lo strumento principale di integrazione nella società, tanto più la manifestazione di trattamenti differenziati richiede particolare attenzione.

Eurofound ha evidenziato, ad esempio, il problema della "sottosegnalazione", che potrebbe essere più diffuso in alcuni contesti rispetto ad altri, ed essere legato anche alla reticenza delle vittime nel segnalare tali problemi, soprattutto nei casi in cui la consapevolezza e il discorso pubblico sull'argomento siano limitati (Eurofound, 2018). D'altro canto, è stato sottolineato come la frammentazione e l'individualizzazione della vita lavorativa possano generare il rischio dell'individualizzazione dei problemi (discriminazione, molestie ecc.) sul luogo di lavoro (Gosetti, 2019), in particolare in un periodo storico e in quei luoghi (si pensi alle aziende di piccole dimensioni) in cui le organizzazioni sindacali appaiono più fragili.

Rispetto, infine, agli episodi di molestie sessuali subite sul luogo di lavoro, nonostante apparentemente coinvolgano fette ancora più residue (rispetto alle discriminazioni) di lavoratori (0,7% il dato medio UE), il fenomeno, seppur ancora poco riconosciuto e denunciato, sembra in continua crescita. Sul luogo di lavoro, già pervaso da fonti di stress connesse ad aspettative di carriera deluse, scarsa condivisione delle scelte strategiche aziendali, e presenza di forme di discriminazione diretta e indiretta, è possibile rilevare anche situazioni in cui il lavoratore percepisce nel proprio luogo di lavoro l'esistenza di comportamenti che violano i diritti, vere e proprie molestie, con pesanti ricadute sull'intero sistema organizzativo (Gosetti, 2019).

Dall'indagine INAPP sulla qualità del lavoro emerge che la percezione di una violazione dei diritti e della presenza di molestie<sup>15</sup> è un fenomeno, seppur poco visibile, in crescita negli ultimi anni, soprattutto fra gli uomini, a testimoniare un cambiamento, anche di tipo culturale (figura 8). Tuttavia, il percorso verso la maggiore consapevolezza è tutt'altro che concluso, e, purtroppo, come è noto, chi subisce molestie sul luogo di lavoro preferisce non parlarne. Le vittime, spesso, subiscono ricatti in maniera silente, anche se la generale crescita delle forme di "denuncia" registrata su tutto il territorio nazionale evidenzia che qualcosa sta cambiando al riguardo.

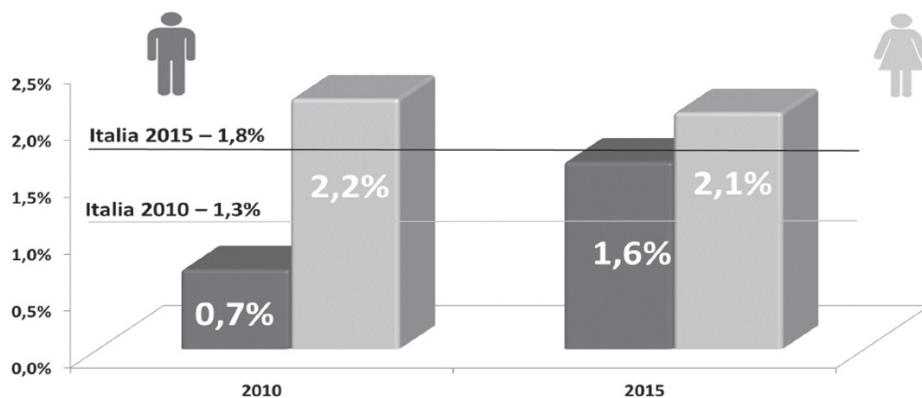
Lo studio del fenomeno, rilevato anche in modo diretto (chiedendo quindi alle persone se hanno subito molestie), inoltre, è stato oggetto d'attenzione da parte dell'Istat, mostrando evidenze ancora più interessanti<sup>16</sup>: nel 2015, ben l'8,9% delle donne che hanno un'occupazione o che l'hanno avuta in passato e di quelle in cerca di occupazione, ha dichiarato di aver subito molestie fisiche sul luogo di lavoro da parte di un collega o di un datore di lavoro, o ricatti sessuali (Istat, 2018).

<sup>15</sup> Le molestie fisiche sessuali sul lavoro si riferiscono ai tentativi da parte di colleghi, superiori o altre persone sul posto di lavoro, di toccare, accarezzare o baciare la donna contro la sua volontà, o si riferiscono a ipotetici ricatti sessuali subiti sul posto di lavoro (Istat, 2018).

<sup>16</sup> Ciò è in parte dovuto alla differente composizione della popolazione intervistata: gli occupati o coloro che sono in cerca di occupazione e hanno un'età compresa tra i 15 e i 65 anni per l'Istat; solo gli occupati 18-65enni per l'INAPP.



Figura 8. Presenza di molestie sul luogo di lavoro, uomini e donne (percentuale), anni 2010 e 2015



Fonte: nostre elaborazioni su dati INAPP, indagine sulla qualità del lavoro 2010 e 2015 (campione "Lavoratori").

Nel complesso, i comportamenti discriminatori e le molestie sui luoghi di lavoro, causa di malessere e di una riduzione di opportunità a danno dei lavoratori, sono in aumento e meritano particolare attenzione perché spesso comportano l'impossibilità, per chi li subisce, di esprimere pienamente le proprie capacità, di sviluppare le proprie potenzialità e di apportare il proprio contributo allo sviluppo sul luogo di lavoro.

L'aspetto ancora più preoccupante però riguarda il fatto che più è basso il livello della qualità del lavoro e maggiore è la possibilità che si manifestino fenomeni di malessere, soprattutto fra le categorie più svantaggiate. Ciò obbliga gli studiosi e i decisori politici a non distogliere l'attenzione da fenomeni spesso poco visibili, in termini numerici, o ritenuti meno importanti, che però assumono un maggior peso specialmente nei momenti di scarsa crescita economica. Il rischio che si corre, infatti, in periodi di recessione e d'intensa disoccupazione è di considerare le politiche contro la discriminazione particolarmente residuali, come se fossero un "lusso" cui diventa lecito rinunciare (ILO, 2013 e 2011). In tale senso, una possibile conseguenza è che la riduzione, a livello nazionale o nei singoli contesti lavorativi, della spesa dedicata a misure o azioni positive contro la discriminazione si traduca in un aumento di comportamenti inopportuni e della disuguaglianza, soprattutto a svantaggio delle categorie più fragili di lavoratori.

#### RIFLESSIONI CONCLUSIVE

L'analisi dell'ambiente sociale di lavoro in Italia negli anni 2010 e 2015 riflette la complessità di un arco temporale caratterizzato da profonde trasformazioni economiche, sociali e culturali. Dopo gli anni della crisi economica, la quasi totalità dei lavoratori si dichiara soddisfatta (89,5%), ma, se una prima analisi dei dati mostra livelli di soddisfazione solo lievemente diminuiti rispetto al 2010, l'approfondimento sulle caratteristiche dei lavoratori e

riguardo a specifici aspetti rivela maggiori informazioni e segnali di minore soddisfazione, soprattutto per quei soggetti e nei contesti (si pensi ai giovani, alle donne e ai territori del Sud) che già presentavano minori livelli di benessere e maggiori criticità nelle condizioni lavorative. Retribuzione e prospettive di carriera rimangono il “tallone d’Achille” degli ambienti lavorativi italiani; calano inoltre le opportunità di crescita, la motivazione a fare del proprio meglio e la sensazione di essere a proprio agio sul luogo di lavoro. Per un altro verso, tuttavia, cresce la soddisfazione nelle relazioni fra pari e con i propri superiori (ciò è sostenuto anche dai datori di lavoro). L’impressione è che, negli ambienti di lavoro nel 2010, il benessere e la soddisfazione scaturissero soprattutto dal riconoscimento delle attività svolte, mentre nel 2015 il clima sociale positivo sembra essere favorito anzitutto dai rapporti con i colleghi.

I mutamenti nel clima lavorativo riflettono quindi, in parte, i cambiamenti che stanno riguardando “il lavoro” a diverso titolo: nelle sue componenti oggettive (nel 2015 aumenta, ad esempio, l’utilizzo di macchinari, sistemi automatizzati e attrezzature informatiche), soggettive (variano gli aspetti che generano soddisfazione) e sociali (cresce l’attenzione nei confronti della presenza di discriminazioni per età e orientamento sessuale), e tali mutamenti assumono diversa intensità a seconda del contesto (si pensi alle differenze rilevate in base alla dimensione d’impresa o a quelle geografiche). I luoghi di lavoro si caratterizzano sempre più per eterogeneità e asimmetrie (orarie, contrattuali, salariali ecc.), che generano livelli di qualità del lavoro tali da suggerire una sorta di “polarizzazione” della qualità del lavoro e della vita lavorativa (Gosetti, 2019). All’interno di tali dinamiche, inoltre, i lavoratori e le lavoratrici devono affrontare anche la sfida complessa del mantenimento del posto di lavoro o della ricerca di un nuovo impiego. Se molti Paesi investono considerevoli risorse per promuovere politiche per l’occupazione e la creazione di posti di lavoro, ancora troppa poca attenzione è riservata alla qualità dei posti di lavoro creati, benché quest’ultima sia ritenuta un elemento determinante per il benessere dei lavoratori, nonché un fattore decisivo anche in termini di produttività. La relazione virtuosa fra la qualità dell’ambiente lavorativo e i risultati e le performance lavorative è ormai affare noto; meno diffusa è invece, ancora, la presenza nell’agenda politica di un posto di rilievo per tutti quegli aspetti che richiamano il tema della qualità del lavoro, nonostante sia stato anche sottolineato, al riguardo, che oggi sarebbe necessario utilizzare tale approccio coinvolgendo più attori e a diverso titolo (datori di lavoro, rappresentanti dei lavoratori, stakeholder pubblici) per investire in migliori condizioni di lavoro e aumentare la produttività lavorativa (Arends *et al.*, 2017; OECD, 2018). Maggiore attenzione dovrebbe essere dedicata, quindi, a quanto percepito dai lavoratori in termini di benessere o malessere sui luoghi di lavoro e a come le politiche e le pratiche possano influenzare tali aspetti. Sarebbe importante, quindi, proporre in modo integrato politiche che incoraggino la crescita economica con politiche in grado di favorire il dialogo sociale proteggendo i lavoratori, favorendo l’inclusione e consentendo sia ai lavoratori che alle imprese di cogliere al meglio le sfide e le opportunità attuali (OECD, 2018). Se dalla definizione di *decent work* (ILO, 1999) ad oggi il lavoro ha assunto la dimensione di uno strumento di ricerca di identità, di autorappresentazione, di soddisfazione e di benessere personale (ILO, 2019, 2012, 2009 e 2005), studiare, considerare e analizzare la qualità del lavoro impone, di fatto, di tenere conto di una tematica ampia, articolata e multidimensionale. Un’area di ricerca e di analisi che si innesta all’interno di quel fenomeno complesso, economico e sociale, che è il lavoro. Un fenomeno mutevole nel tempo, che soggiace all’andamento delle economie internazionali, nazionali e locali e ai mutamenti legati ai processi di produzione dovuti anche alle innovazioni tecnologiche. Una realtà che nel suo storico divenire definisce e rimodella le comunità lavorative, ma influenza anche le regole della convivenza civile.

## RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- ARCIGAY (a cura di) (2011), *Io sono io lavoro*, in <https://www.arcigay.it/wp-content/uploads/Report-Io-sono-io-lavoro.pdf>; consultato il 16 gennaio 2020.
- ARENDS I., CHRISTOPHER PRINZ C., ABMA F. (2017), *Job quality, health and at work productivity*, OECD, Social Employment and Migration Working Papers, No. 195.
- AVALLONE F., PAPLOMATAS A. (2005), *Salute organizzativa*, Raffaello Cortina, Milano.
- CANAL T. (2013), *L'ambiente sociale di lavoro*, in V. Gualtieri (a cura di), *Le dimensioni della qualità del lavoro*, Isfol, Roma.
- CANAL T., GUALTIERI V. (2018), *Dentro il lavoro: qualità del lavoro, pratiche organizzative e risultati d'impresa*, "Eticaeconomia", 15 gennaio 2018, in <https://www.eticaeconomia.it/dentro-il-lavoro-qualita-del-lavoro-pratiche-organizzative-e-risultati-dimpresa/>; consultato il 15 gennaio 2020.
- CARRIERI M. (2019), *Lavori e lavoratori una radiografia delle nuove insicurezze*, "Sociologia del lavoro", 155, pp. 7-29.
- CARRIERI M., PIRRO F. (2018), *Digitalizzazione, relazioni industriali e sindacato. Non solo problemi, anche opportunità*, in A. Cipriani, A. Gramolati, G. Mari (a cura di), *Il lavoro 4.0: la Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, Firenze University Press, Firenze, pp. 131-44.
- CENTRA M., CURTARELLI M., GUALTIERI V. (2013), *La 'via italiana' alla qualità del lavoro e il contributo dell'Isfol*, in V. Gualtieri (a cura di), *Le dimensioni della qualità del lavoro. I risultati della III indagine Isfol sulla qualità del lavoro*, I libri del Fondo Sociale Europeo, Isfol, Roma.
- CENTRA M., GUALTIERI V. (2017), *Le determinanti di un buon lavoro: evidenze empiriche dalla IV Indagine Inapp sulla Qualità del lavoro in Italia*, "Economia e società regionale", 3, pp. 27-63.
- CIPRIANI A., GRAMOLATI A., MARI G. (a cura di) (2018), *Il lavoro 4.0: la Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, Firenze University Press, Firenze.
- CLARK A. E. (1997), *Job satisfaction and gender: Why are women so happy at work?*, "Labour Economics", 4, 4, pp. 341-72.
- CLARK A. E. (2015), *What makes a good job? Job quality and job satisfaction*, IZA World of Labor.
- CLARK A. E., OSWALD A. J., WARR P. (1996), *Is job satisfaction U-shaped in age?*, "Journal of Occupational Psychology", 69, pp. 57-81.
- CURTARELLI M., LYLÿ-YRJANAINEN M., GREET VERMEYLEN G. (2012), *Qualità e sostenibilità del lavoro in Europa. Evidenze dall'Indagine europea sulle Condizioni di lavoro*, in D. Gallie, G. Gosetti, M. La Rosa (a cura di), *Qualità del lavoro e della vita lavorativa. Cosa è cambiato e cosa sta cambiando*, "Sociologia del lavoro", 127, pp. 35-51.
- CURTARELLI M., TAGLIAVIA C. (a cura di) (2011), *La buona occupazione, I risultati delle indagini Isfol sulla Qualità del lavoro in Italia*, I libri del Fondo Sociale Europeo, Isfol, Roma.
- DAHL S. A., NESHEIM T., OLSEN K. M. (2009), *Quality of work: Concept and measurement*, in A. M. Guillèn, S. A. Dahl (eds.), *Quality of work in the European Union*, Peter Lange, Bruxelles, pp. 19-40.
- EDMANS A. (2012), *The link between job satisfaction and firm value, with implications for corporate social responsibility*, "Academy of Management Perspectives", 26, 4, pp. 1-19.
- EUROFOUND (2012), *Third European quality of life survey – Quality of life in Europe: Impacts of the crisis*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- EUROFOUND (2013), *Women, men and working conditions in Europe*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- EUROFOUND (2016), *Sixth European working conditions survey – Overview report*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- EUROFOUND (2018), *Discrimination against men at work: Experiences in five countries*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- FALEYE O., TRAHAN E. (2011), *Labor-friendly corporate practices: Is what is good for employees good for shareholders?*, "Journal of Business Ethics", 101, 1, pp. 1-27.
- FARAGHER B., CASS M., C L COOPER C. L. (2005), *The relationship between job satisfaction and health: A meta-analysis*, "Occup Environ Med 2005", 62, pp. 105-12.
- FRA E CONSIGLIO D'EUROPA (2010), *Manuale di diritto europeo della non discriminazione*, Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea, Lussemburgo, in [https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra\\_uploads/1510-fra-case-law-handbook\\_it.pdf](https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/1510-fra-case-law-handbook_it.pdf).
- GALLIE D., GOSETTI G., LA ROSA M. (a cura di) (2012), *Qualità del lavoro e della vita lavorativa. Cosa è cambiato e cosa sta cambiando*, "Sociologia del lavoro", 127.
- GALLINO L. (1983), *Informatica e qualità del lavoro*, Einaudi, Torino.
- GALLINO L. (1989), *Lavoro e spiegazione sociologica*, "Sociologia del lavoro", 29.

- GALLINO L. (1993), voce *Lavoro, sociologia del*, in *Dizionario di sociologia*, Tea, Milano.
- GERGEN K. J., GERGEN M. M. (1990), *Psicologia sociale*, il Mulino, Bologna.
- GOLLAC M. (2005), *L'intensité du travail: formes et effets*, "Revue économique", 2, 56, pp. 195-216.
- GOSSETTI G. (2012), *Dalla qualità del lavoro alla qualità della vita lavorativa: persistenze e innovazioni nel profilo teorico e nelle modalità di analisi*, in D. Gallie, G. Gosetti, M. La Rosa (a cura di), *Qualità del lavoro e della vita lavorativa. Cosa è cambiato e cosa sta cambiando*, "Sociologia del lavoro", 127, pp. 17-34.
- GOSSETTI G. (a cura di) (2019), *Violenza e molestie sessuali nei luoghi di lavoro. Riflessioni a partire da un progetto di ricerca*, Franco Angeli, Milano.
- GUALTIERI V. (a cura di) (2013), *Le dimensioni della qualità del lavoro. I risultati della III Indagine Isfol sulla QDL*, I libri del Fondo Sociale Europeo, Isfol, Roma.
- GUALTIERI V. (a cura di) (2016), *La qualità del lavoro durante la crisi economica. Alcuni approfondimenti*, I libri del Fondo Sociale Europeo, Isfol, Roma.
- GIOVINE M. (a cura di) (2005), *La qualità del lavoro in Italia*, Temi e Strumenti, Isfol, Roma.
- GIOVINE M. (2007), *La qualità del lavoro in Italia. Seconda Indagine*, I Dossier del Mercato del Lavoro, Isfol, Roma.
- ILO (1999), *Decent work: Report of the director general Juan Somaviva*, International Labour Conference, 87<sup>th</sup> session, International Labour Office, Geneva.
- ILO (2005), *L'ILO: Cos'è e cosa fa*, International Labour Office, Geneva.
- ILO (2009), *Report of the Conference. 18th International Conference of Labour Statisticians*, International Labour Office, Geneva.
- ILO (2011), *World of work report 2011: Making markets work for jobs*, International Labour Office, Geneva.
- ILO (2013), *Decent work indicators. Guidelines for producers and users of statistical and legal framework indicators. ILO manual: Second version*, International Labour Office, Geneva.
- ILO (2019), *Work for a brighter future. Global Commission on the Future of Work*, International Labour Office, Geneva.
- ISTAT (2010), *Il disagio nelle relazioni lavorative*, Statistiche in breve, Istat, Roma.
- ISTAT (2012), *La popolazione omosessuale nella società italiana*, Statistiche Report, Istat, Roma.
- ISTAT (2013), *Stereotipi, rinunce e discriminazioni di genere*, Istat, Roma.
- ISTAT (2018), *Le molestie e ricatti sessuali sul lavoro*, Statistiche Report, Istat, Roma.
- JUDGE T. A., WEISS H. M., KAMMEYER-MUELLER J. D., HULIN C. L. (2017), *Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change*, "Journal of Applied Psychology", 102, 3, pp. 356-66.
- LA ROSA M. (1981), *Qualità della vita e qualità del lavoro negli anni '80. Quattro progetti esecutivi di ricerca*, "Sociologia del lavoro", 13.
- LA ROSA M. (a cura di) (1983), *Qualità della vita e qualità del lavoro*, Franco Angeli, Milano.
- LA ROSA M. (1997), *Sociologia del lavoro*, Jaca Book, Milano.
- LA ROSA M. (2000), *Dalla sicurezza alla qualità del lavoro*, "Osservatorio ISFOL", 2-3, Isfol, Roma.
- LA ROSA M. (a cura di) (2004), *Il lavoro nella sociologia*, Carocci, Roma.
- LA ROSA M. (2013), *Introduzione*, in V. Gualtieri (a cura di), *Le dimensioni della qualità del lavoro*, Isfol, Roma, pp. 9-13.
- LA ROSA M., MÉDA D. (a cura di) (1998), *Il problema del lavoro, il lavoro come problema*, "Sociologia del lavoro", 69.
- MAYO E. (1969), *I problemi umani e socio-politici della civiltà industriale*, UTET, Torino.
- MILCZAREK M. (2010), *Workplace violence and harassment: An European picture. European Risk Observatory Report*, European Agency for Safety and Health at Work, EU-OSHA, Bilbao.
- OECD (2018), *Good jobs for all in a changing world of work*, OECD Publishing, Paris.
- PERO L. (2015), *I temi chiave: innovazione e produttività, qualità del lavoro e occupazione*, in L. Campagna, A. Cipriani, L. Erlicher, P. Neirotti, L. Pero (a cura di), *Le persone e la fabbrica. Una ricerca sugli operai Fiat Chrysler in Italia*, Guerini, Milano.
- PICHLER S., BLAZOVICH J., COOK K. A., HUSTON J. M., STRAWSER W. R. (2016), *Do LGBT-supportive corporate policies enhance firm performance?*, "Accounting Faculty Publications", 75, University of St. Thomas, Minnesota.
- TRONTI L. (2015), *Economia della conoscenza, innovazione organizzativa e partecipazione cognitiva: un nuovo modo di lavorare*, "Economia & lavoro", 3, pp. 7-20.