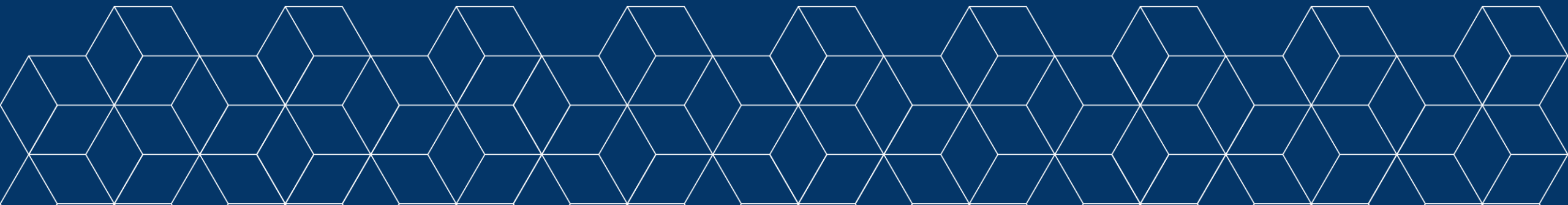


ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO, INNOVAZIONE E COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI. UNA RIFLESSIONE SU OPPORTUNITA E RISCHI PER LA QUALITA' DELLA VITA LAVORATIVA

TIZIANA CANAL

Pesaro, 14 Giugno 2024



CONTENUTI

LA QDL IN ISFOL – INAPP

**I LAVORATORI: ALCUNI
RISULTATI**

**COSA POSSONO FARE LE
IMPRESE?**

RIFERIMENTI



LA QDL IN ISFOL - INAPP

- **Concetto complesso**, declinato sia considerando i classici aspetti relativi all'ambiente fisico di lavoro (salute e sicurezza), alle forme di regolazione (orario e rapporto di lavoro) e ai redditi, sia tenendo conto della condizione lavorativa intesa in senso più ampio (clima sociale sul luogo di lavoro, alle attitudini ed esigenze dei lavoratori, alle possibilità di sviluppo delle skills, agli obiettivi e alle pratiche organizzative delle aziende, ecc.).
- È considerato nella sua **multidimensionalità**. A livello internazionale non esiste una definizione univoca di qualità del lavoro, ma vi è accordo nel definire un insieme di dimensioni che la compongono.



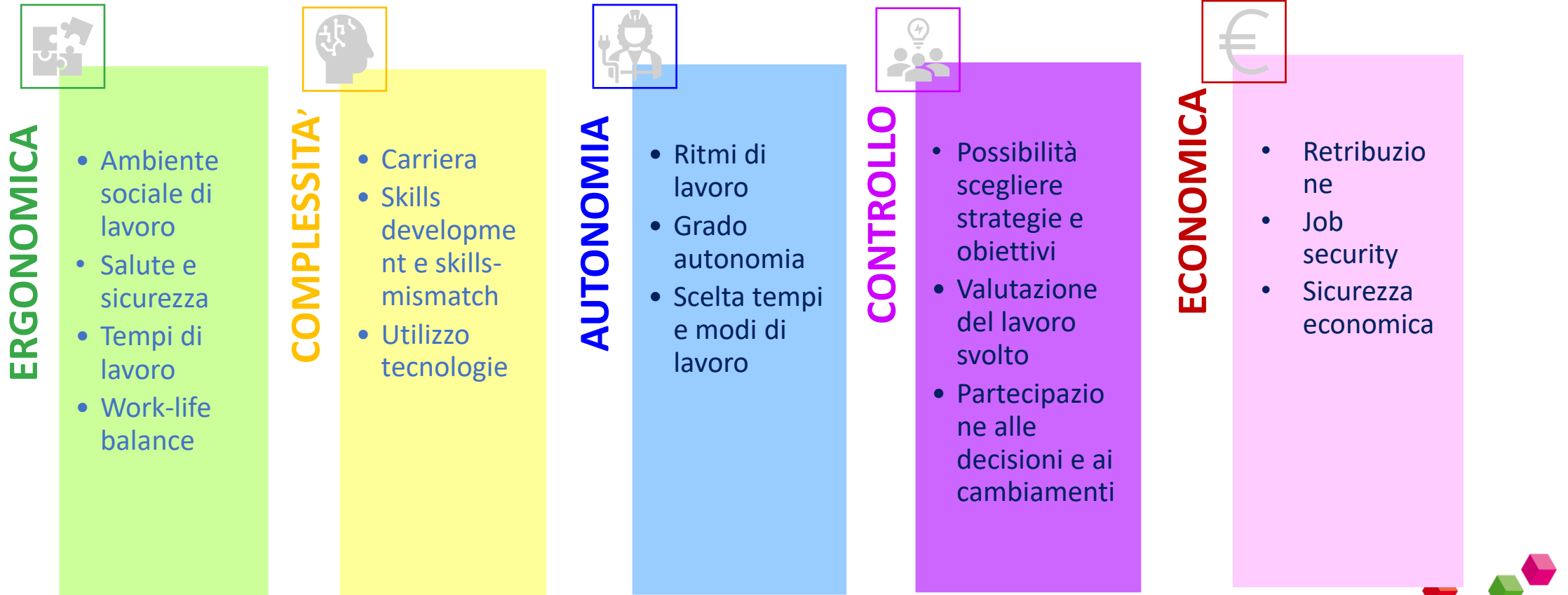
LA QDL IN ISFOL - INAPP

- Lo studio della qualità del lavoro, in Isfol/Inapp, **risale agli anni' 80** e si è caratterizzato per la metodologia adottata e sviluppata, **seguendo il paradigma analitico proposto da Luciano Gallino e Michele La Rosa.**
- Entrambi proponevano di guardare alla qualità del lavoro non solo tenendo conto delle condizioni di lavoro, ma considerando **la complessità dell'esperienza lavorativa** e soprattutto la molteplicità degli aspetti del lavoro **facendo riferimento ai bisogni dell'individuo.**
- Sostanzialmente Gallino e La Rosa, evidenziando il livello di eterogeneità e complessità del concetto di qualità del lavoro, **scompongono il fenomeno in cinque dimensioni:** la dimensione ergonomica; la dimensione della complessità; la dimensione dell'autonomia; la dimensione del controllo e infine la dimensione economica.



LA QDL IN ISFOL - INAPP

LA QUALITA' del LAVORO in Isfol-Inapp «CINQUE DIMENSIONI»



(Gallino 1983; La Rosa 1982-1983; Isfol 2013)



LA QDL IN ISFOL - INAPP

- **L'obiettivo principale dell'indagine sui lavoratori** è comprendere come gli occupati vivono il luogo di lavoro e quali sono i livelli di benessere sul lavoro. Tramite l'indagine sono rilevate una serie di informazioni che permettono di misurare i principali ambiti della qualità del lavoro.
- **L'obiettivo principale dell'indagine sulle imprese** è descrivere i differenti modelli organizzativi (per questo si fa riferimento alle unità locali) e comprendere se questi, unitamente alle strategie messe in atto dalle imprese, influenzano la qualità del lavoro degli occupati.

La popolazione di riferimento è costituita dalle persone con 18 anni o più occupate e presenti sul territorio italiano (N=22.198 occupati); indagine campionaria (n=15.000 occupati); La numerosità e la struttura della popolazione di riferimento è quella fornita dall'Istat con la RCFL; le interviste sono di tipo individuale e condotte con tecnica CATI.

La base informativa ha come universo di riferimento le unità locali (N=1.746.527), operanti in tutti i settori dell'economia italiana ad esclusione del settore pubblico e del settore agricolo. Le unità locali eleggibili fanno parte di società di persone, di capitali, di cooperative, di altra società privata e a partecipazione statale; sono esclusi gli imprenditori individuale, i liberi professionisti, i lavoratori autonomi. Inoltre, nella popolazione di riferimento non sono incluse le unità locali senza addetti. La popolazione è ricavata dall'archivio ISTAT "ASIA – unità locali".; le interviste sono condotte con tecnica CATI.



I LAVORATORI: ALCUNI RISULTATI



Nel susseguirsi delle indagini.....

Gli approfondimenti realizzati hanno sottolineato alcuni aspetti (oltre alle crisi – economico finanziaria e pandemica), che hanno contrassegnato le dimensioni della qualità del lavoro negli ultimi anni:

- dalla crescita del **lavoro part-time e temporaneo** (Isfol, 2016);
- all'evoluzione della normativa sulla tutela della **salute e sicurezza sul lavoro** (ivi.);
- dal necessario **work-life balance**, la cui analisi ha rivelato una riduzione dei gap di genere mostrando tuttavia nuovi divari legati alla genitorialità e agli aspetti che caratterizzano il lavoro (orari, contratto, tenure, settore, etc.) (Canal e Gualtieri, 2017);
- ai **canali d'accesso al lavoro** della popolazione giovanile, che possono decisamente influire in termini di qualità dell'occupazione (retribuzioni, skill mismatch, overeducation) (Bergamante e Canal, 2018);
- al mutato **clima lavorativo italiano**, sino alle annose e inalterate questioni delle **retribuzioni** e delle opportunità di **carriera**, che ancora oggi rappresentano il “tallone d'Achille” degli ambienti lavorativi italiani (Canal, Manente, Murdica, 2020).



Tramite i dati della V indagine sulla QDL (2021) sono stati costruiti **cinque indicatori sintetici** in grado di misurare le dimensioni della qualità del lavoro. **La metodologia** di sintesi si è articolata in tre passi:

A) Traduzione operativa delle dimensioni della QDL e selezione dei sintomi elementari (variabili) di ciascuna dimensione

B) Costruzione dei 5 indicatori sintetici, tramite una metodologia di sintesi di carattere additivo:

- Ponderazione delle variabili: ad ogni variabile è stato associato un punteggio crescente all'aumentare della qualità della specifica dimensione.
- Creazione di 5 indicatori compositi come somma dei punteggi associati alle variabili elementari.
- Verifica del grado di correlazione tra gli indicatori sintetici.

C) Ortogonalizzazione degli indicatori sintetici

- ACP sui 5 indicatori ed estrazione di tutti i fattori generati: tutta l'informazione prodotta dagli indicatori costruiti prima dell'analisi multivariata è stata mantenuta, con il vantaggio di aver trasformato gli indicatori in fattori ortogonali.
- I fattori ortogonali sono stati normalizzati imponendo un intervallo di variazione compreso tra 0 e 100, in ragione crescente con la qualità del lavoro.



RISULTATI

Le dimensioni della QDL: dalla teoria alla pratica

Indicatori elementari utilizzati nella costruzione delle dimensioni della qualità del lavoro e relative frequenze percentuali, Anno 2021

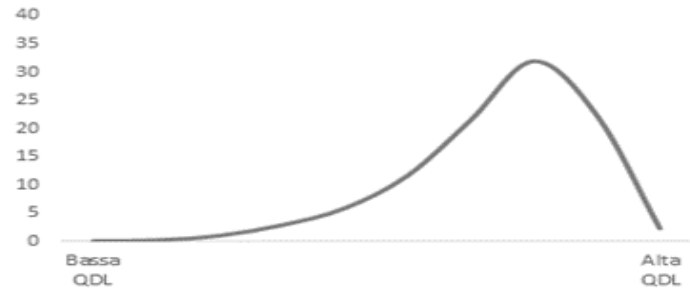
	Sintomi elementari	
		%
Dimensione economica	Contratto di lavoro atipico	13,4
	Assenza di un contratto di lavoro	1,1
	Assenza di versamento di contributi	22,6
	Riduzione personale ultimi 12 mesi	9,6
	Riduzione dello stipendio nell'anno successivo	18,4
	Peggioramento stabilità lavorativa	14,1
	Peggioramento condizioni economiche nel lavoro	15,2
	classi di reddito (primo quartile)	18,6
	Guadagno troppo basso	72,7
	Insoddisfazione per il guadagno	15,8
	Sintomi elementari	%
Dimensione ergonomica	Gravosità del lavoro: sforzo fisico	52,0
	Gravosità del lavoro: coinvolgimento psicologico/emotivo	64,5
	Lavoro stressante	20,6
	Presenza di discriminazioni nel posto di lavoro	8,8
	'Non ad agio' nel lavoro	14,8
	Salute a rischio a causa del lavoro	23,7
	Malattie causate dal lavoro	4,2
	Infortuni causati dal lavoro	10,2
	Part-time involontario	9,4
	Ore lavorate a settimana più di 40	23,7
	Lavoro svolto tutti i giorni della settimana	4,3
	Lavoro di notte	11,6
	Lavoro nel fine settimana	24,2
	Nessuna flessibilità sull'orario di lavoro	36,6
	Forti difficoltà nel conciliare lavoro e impegni extra-lavorativi	21,4

	Sintomi elementari	
		%
Dimensione della complessità	Peggioramento lavoro in termini di carriera	9
	Impossibilità per avanzamento di carriere	69,3
	Nel lavoro: nessuna opportunità di imparare e crescere	84,7
	Titolo di studio troppo elevato rispetto alla professione svolta	12,6
	Assenza di compiti complessi nel proprio lavoro	42,9
	Non utilizzo di computer/internet...	38,7
	Sintomi elementari	%
	Dimensione dell'autonomia	Impossibilità di scegliere velocità/ritmi di lavoro
Prevalenza compiti ripetitivi		65,8
Impossibilità di decidere quando fare una pausa		9
Interruzione del lavoro per compiti imprevisi		30,6
Spesso lavora anche in cattive condizioni di salute		10,2
Peggioramento nel grado di autonomia sul lavoro		7,9
Il ritmo del suo lavoro dipende da colleghi, clienti, standard, prestazioni da realizzare, velocità macchine		94,5
Sintomi elementari		%
Dimensione del controllo	Impossibilità di scegliere strategie e obiettivi da raggiungere	29,1
	Nessun lavoratore in supervisione	59,7
	Impossibilità di valutazione personalmente la qualità del lavoro svolto	32,8
	L'organizzazione per cui si lavora non motiva a dare il meglio di sé	64,8
	Non coinvolgimento nel migliorare l'organizzazione del lavoro o i processi lavorativi	44,1
Lavoro sottoposto a supervisione diretta di un superiore	50	
Suo posto di lavoro non ci sono rappresentanti dei lavoratori	37,1	

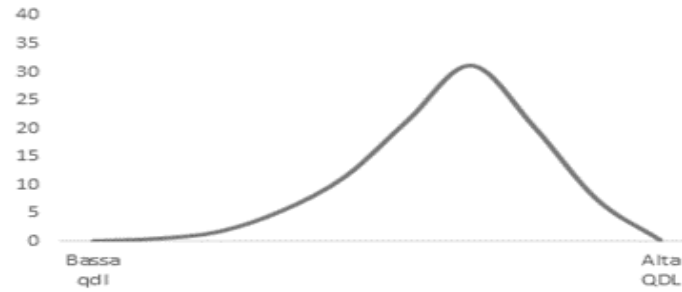


RISULTATI

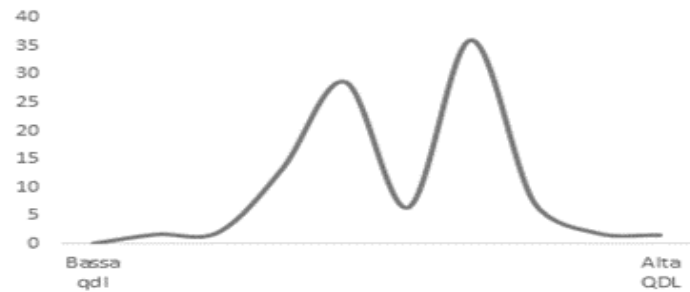
Dimensione Economica



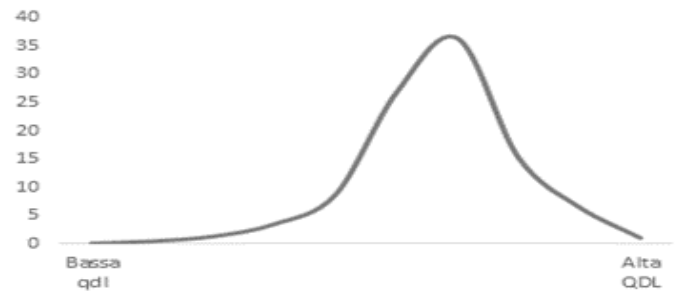
Dimensione ergonomica



Dimensione della complessità



Dimensione dell'autonomia



Dimensione del controllo



Distribuzione degli indicatori sintetici della QDL



ALCUNI RISULTATI

Quali caratteristiche individuali, tipologie di occupazione e contesti lavorativi sono associati a un'elevata o bassa qualità del lavoro in Italia?

Le analisi tentano di rispondere a tale domanda attraverso i risultati di cinque modelli di regressione lineare aventi tutti il medesimo set di predittori** ma differenziandosi in base alla variabile dipendente: ogni modello assume **lo specifico indicatore sintetico di ciascuna dimensioni della qualità del lavoro come variabile dipendente.**

**Nello specifico le variabili adottate come predittori sono: *i*) area geografica di residenza; *ii*) il genere; *iii*) la classe di età; *iv*) il titolo di studio; *v*) il tipo di lavoro (tipologia contrattuale); *vi*) la professione svolta; *vii*) l'orario di lavoro; *viii*) il settore di attività economica; *ix*) il settore pubblico o privato *x*); la dimensione della sede lavorativa



I lavoratori: fattori che determinano bassa QdL

Fattori Determinanti	Dimensione economica	Dimensione ergonomica	Dimensione della complessità	Dimensione dell'autonomia	Dimensione del controllo
Area geografica	Mezzogiorno	Mezzogiorno	-	-	Mezzogiorno
Genere	Donna	Uomo	-	Donna	Donna
Classe di età	18-34 anni	18-34 anni e 45-54 anni	Over 55	45-54 anni	18-34 anni e 35-44
Titolo di studio	Fino alla licenza media	Fino alla licenza media	-	Fino alla licenza media	Fino alla licenza media
Tipo di lavoro	Temporaneo	Autonomo	-	-	Temporaneo e Autonomo
Professione	Bassa qualifica	Bassa qualifica	Bassa qualifica	Bassa qualifica	Bassa qualifica
Tempo pieno/parziale	Parziale	Parziale	Pieno	-	Parziale
Settore di attività economica	Servizi	Agricoltura	Agricoltura e Industria	Commercio	Commercio e Costruzioni
Settore privato/pubblico	Pubblico	Privato	Pubblico	Privato	-
Dimensione sede di lavoro	Fino a 10	250 e oltre	Fino a 10 e 11-49	250 e oltre	11-49 e 50-249



ALCUNI RISULTATI

Le analisi Inapp sulla Qualità del lavoro (QdL) hanno evidenziato una polarizzazione delle condizioni di lavoro ([Canal et al. 2023](#))

Alti livelli di QdL

uomini, altamente istruiti e qualificati, occupati nel Centro-Nord

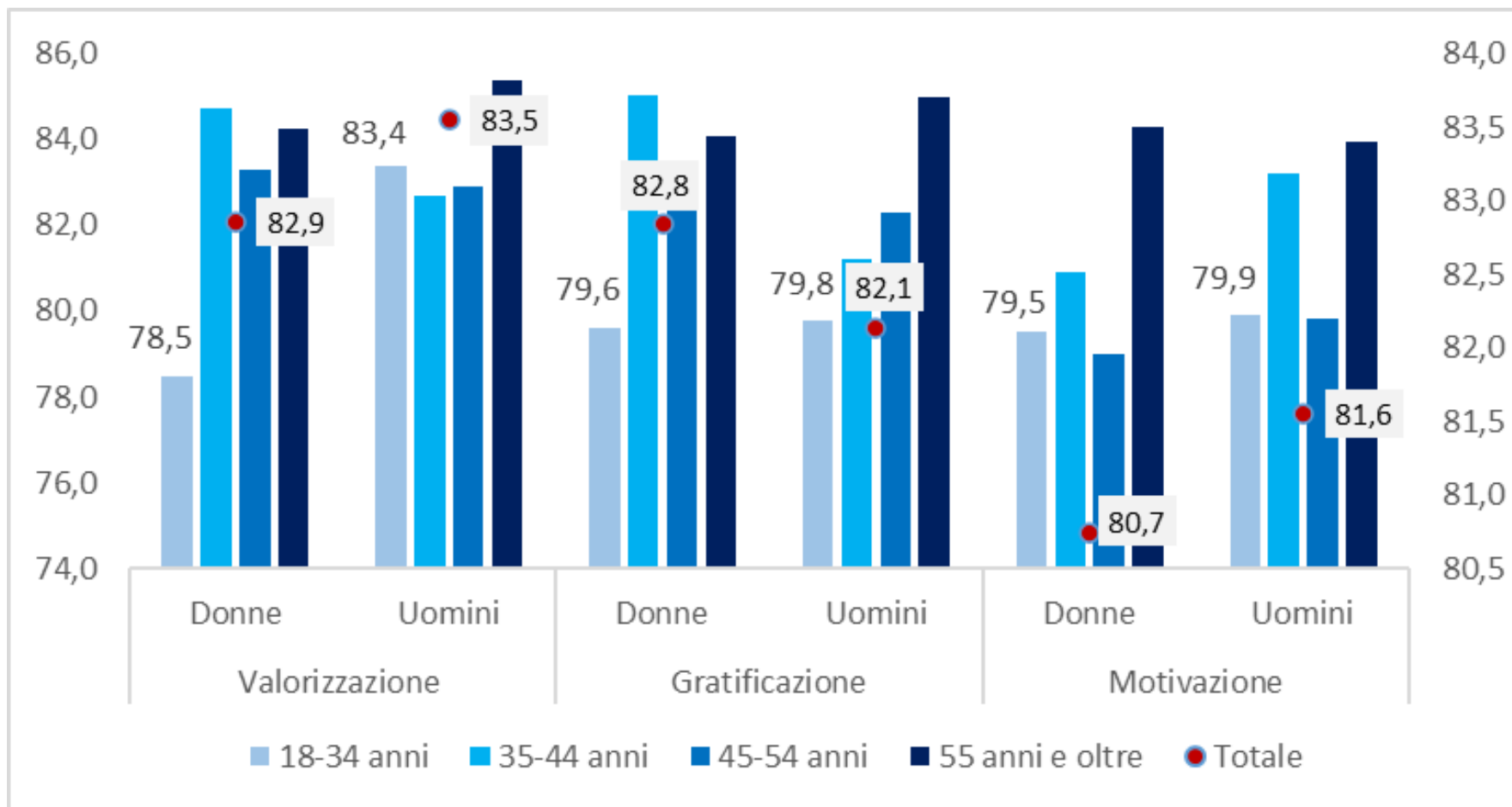
Bassi livelli di QdL

donne, giovani, bassi titoli di studio e basse qualifiche, occupati nel Mezzogiorno



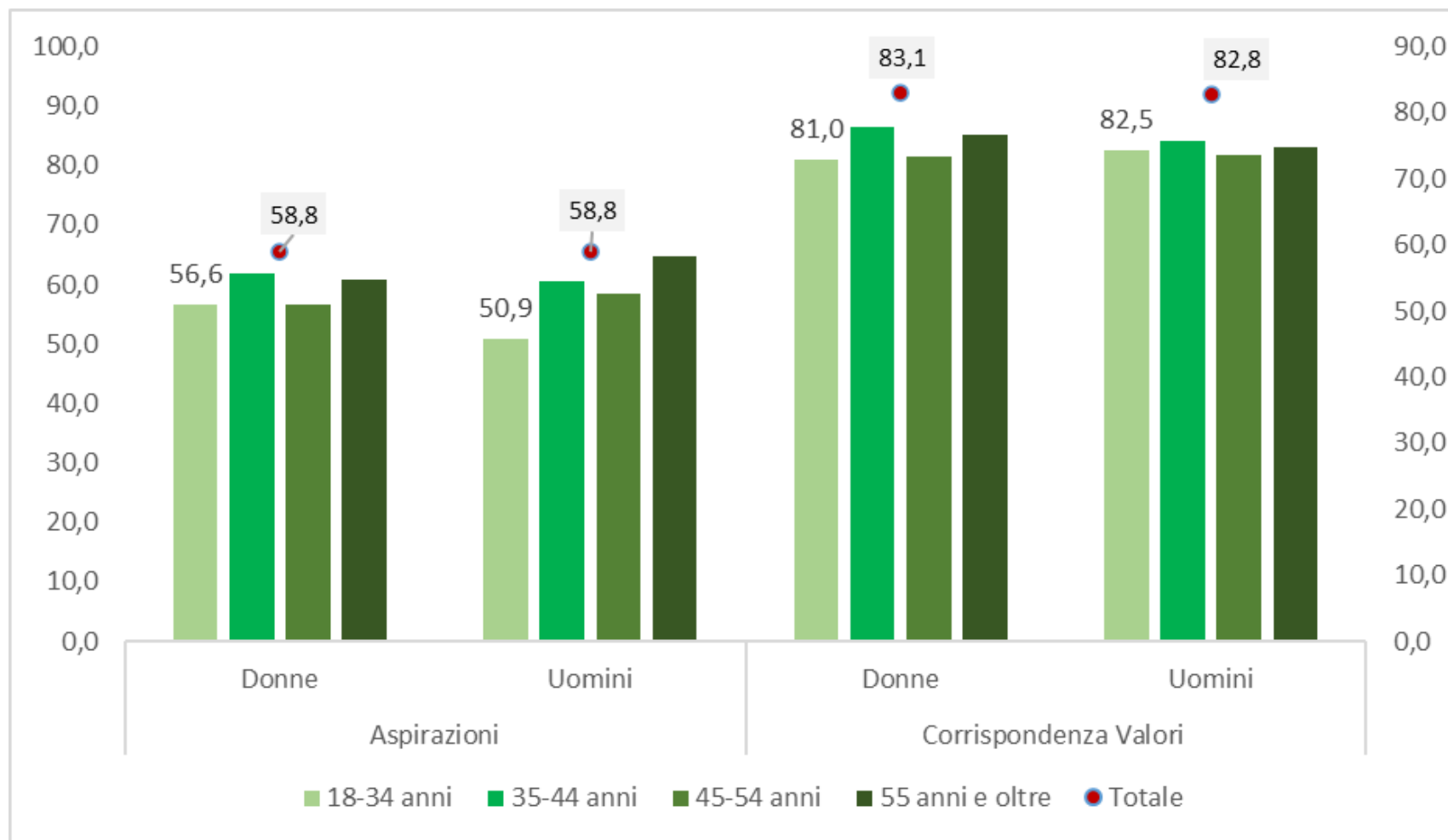
ALCUNI RISULTATI

Occupati per valorizzazione, gratificazione e motivazione sul lavoro, per genere e classe d'età (val %). Anno 2021



ALCUNI RISULTATI

Occupati per corrispondenza con le proprie aspirazioni e valori, per genere e classe d'età (val %). Anno 2021

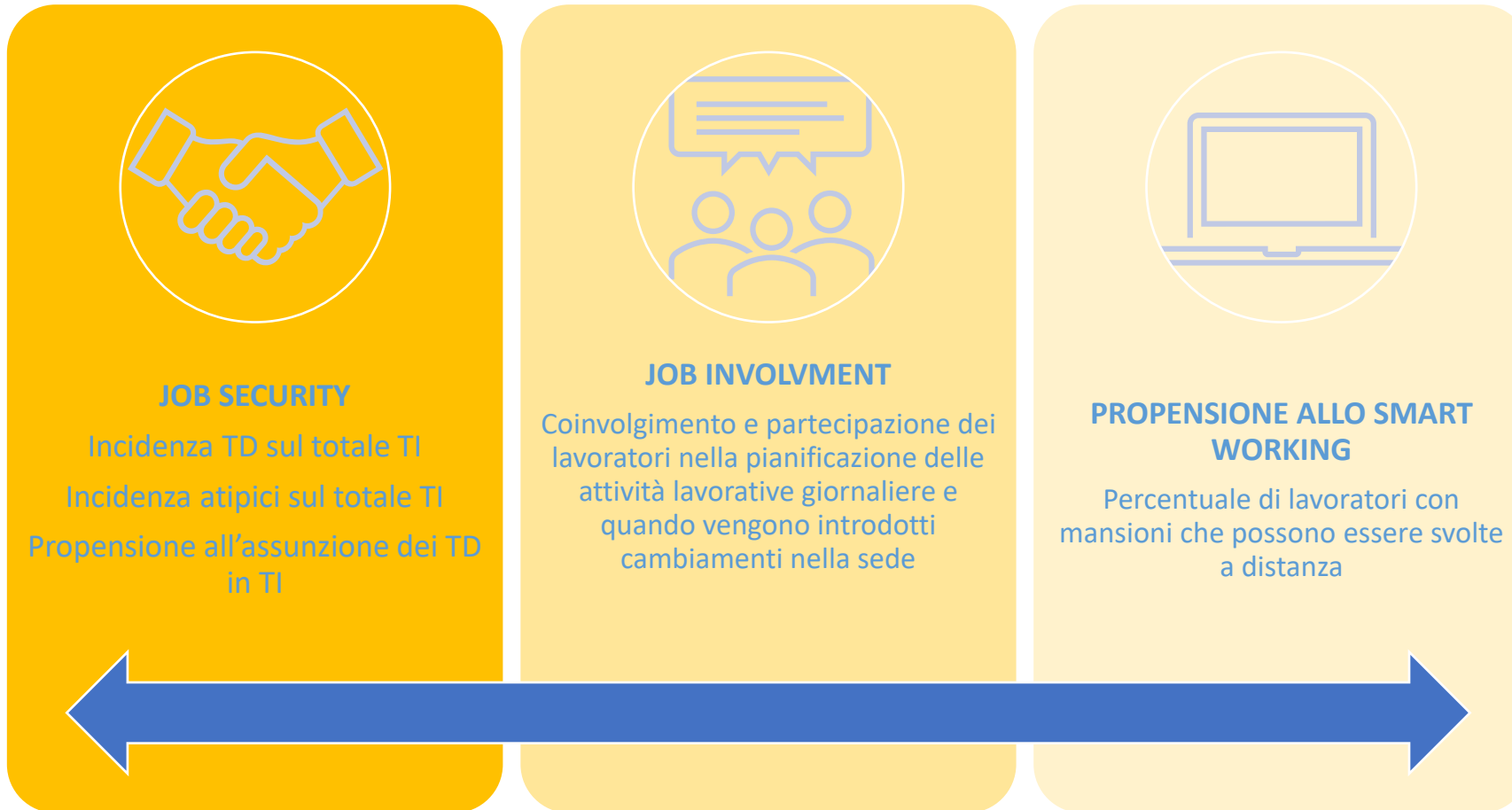


COSA POSSONO FARE LE IMPRESE?



COSA POSSONO FARE LE IMPRESE

Gli indicatori di qualità delle imprese



COSA POSSONO FARE LE IMPRESE

Tipo impresa		Tradizionali di qualità	Ibride	Resilienti	Smart	Totale	
Job Security	Incidenza dipendenti TD rispetto totale dipendenti	nessun determinato	90,5	0,0	99,1	91,9	71,4
		fino a 9.99%	4,0	0,1	0,9	5,7	2,7
		tra 10% e 19.99%	5,3	7,7	0,0	2,4	4,5
		tra 20% e 39.99%	0,2	36,9	0,0	0,0	7,6
		40% e oltre	0,1	55,3	0,0	0,0	13,9
	Incidenza lavoratori atipici rispetto totale dipendenti	nessun atipico	96,2	72,5	0,0	79,0	72,9
		fino a 9.99%	1,9	1,5	8,4	3,7	3,1
		tra 10% e 19.99%	1,2	4,1	11,3	8,6	4,1
		tra 20% e 39.99%	0,2	9,4	20,1	2,9	5,5
		40% e oltre	0,5	12,6	60,1	5,9	14,5
Intenzione assunzione dipendenti TD	Si	78,5	75,8	84,7	78,6	74,7	
	No	21,5	24,2	15,4	21,5	19,9	
	Non sa/non risponde	0,0	0,0	0,0	0,0	5,5	
Job Involvement	Pianificazione attività lavorative giornaliere	In capo al lavoratore	12,3	9,9	8,3	11,7	11,4
		In capo a dirigenti/supervisor	48,6	47,5	67,2	45,9	51,4
		Sia lavoratore che superiore	35,2	42,6	24,5	42,4	35,1
		Non sa/non risponde	3,9	0,0	0,0	0,0	2,2
	Preventiva discussione cambiamenti	Si	74,5	70,8	78,8	73,6	71,5
No		25,5	29,2	21,2	26,4	25,2	
Propensione allo smart working	Quota lavoratori potenzialmente smartabili	Oltre il 75%	0,2	2,5	0,0	61,5	6,2
		Fra il 51% e 75%	0,0	1,2	0,1	15,1	1,6
		Fra il 25% e il 50%	0,9	5,4	3,5	23,4	4,3
		Meno del 25%	10,7	11,3	10,2	0,0	9,8
		Nessuno	88,2	79,6	86,3	0,0	78,2
Incidenza tipologia impresa sul totale			49,7	20,0	15,7	8,2	100,0

Job security, job involvement e smart working e relativa distribuzione dei cluster identificati (anno 2021, val. %)



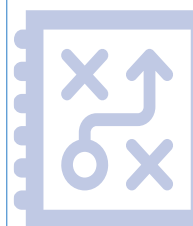
COSA POSSONO FARE LE IMPRESE

Attraverso una *cluster analisi*, realizzata con gli indicatori elementari di Job Security, Job Involvement e Propensione allo Smart Working sono stati identificati **4 modelli organizzativi*** rappresentativi delle UL osservate



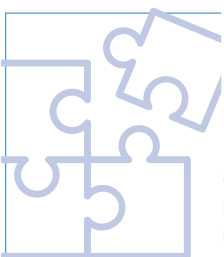
Tradizionali di qualità (49,7%)

elevata quota di lavoratori permanenti, una bassa propensione allo smart working e un discreto livello sia nella propensione all'innovazione che nel promuovere la partecipazione e l'autonomia lavorativa



Ibride (20%)

elevata quota di lavoratori a tempo determinato e una bassa propensione allo smart working, ma una propensione all'innovazione e al cambiamento superiore alla media nazionale



Resilienti (15,7%)

alternano comportamenti più o meno virtuosi in termini di gestione delle risorse umane (discreta autonomia concessa ai lavoratori, ma elevato utilizzo di contratti atipici) poco inclini al cambiamento e all'innovazione



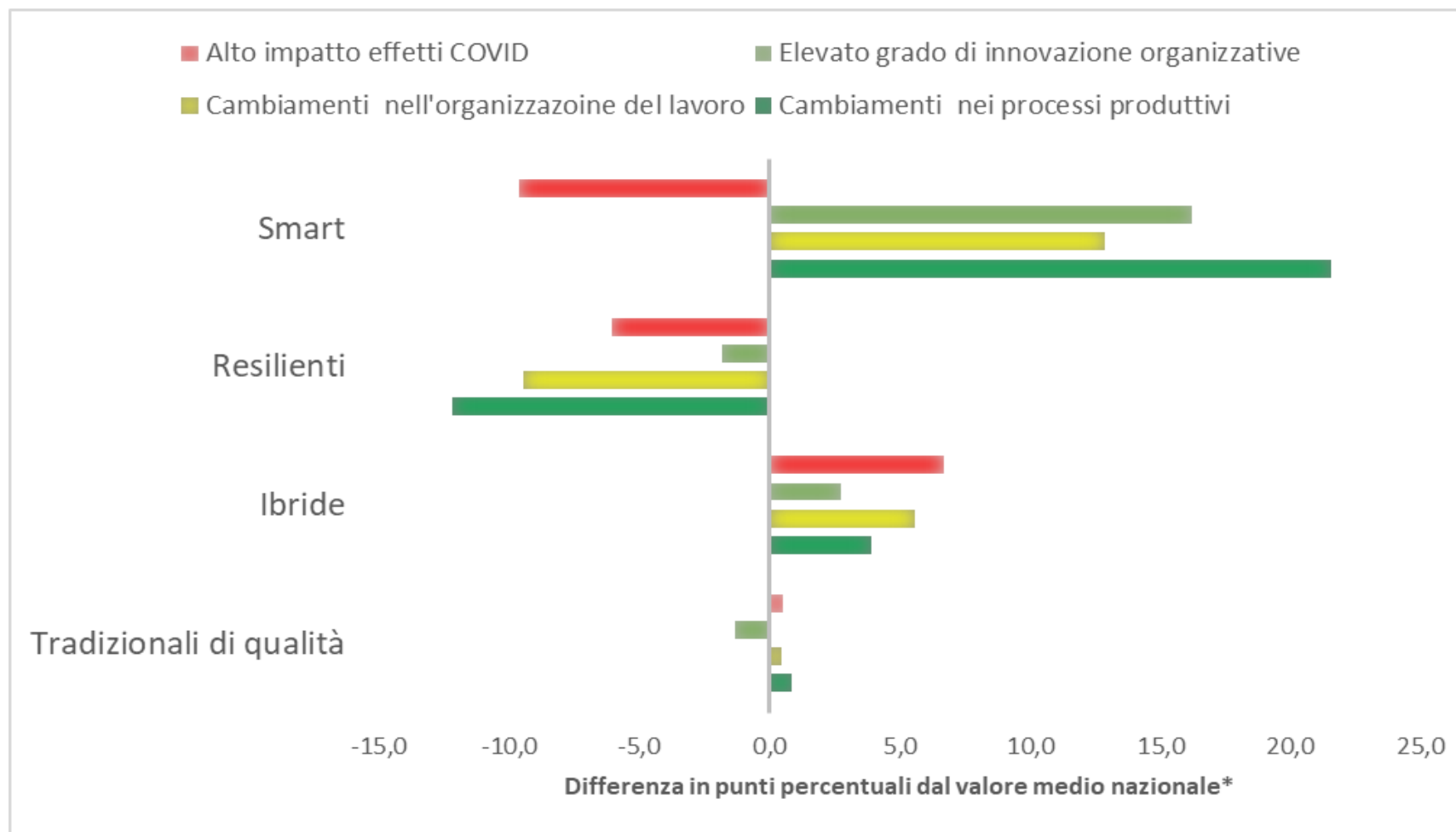
Smart (8,2%)

gestione delle risorse umane di qualità sia sotto il profilo dell'inquadramento lavorativo che in termini di autonomia e partecipazione del lavoratore, con una propensione all'innovazione, al cambiamento e alla flessibilità organizzativa decisamente più elevata rispetto al resto delle imprese



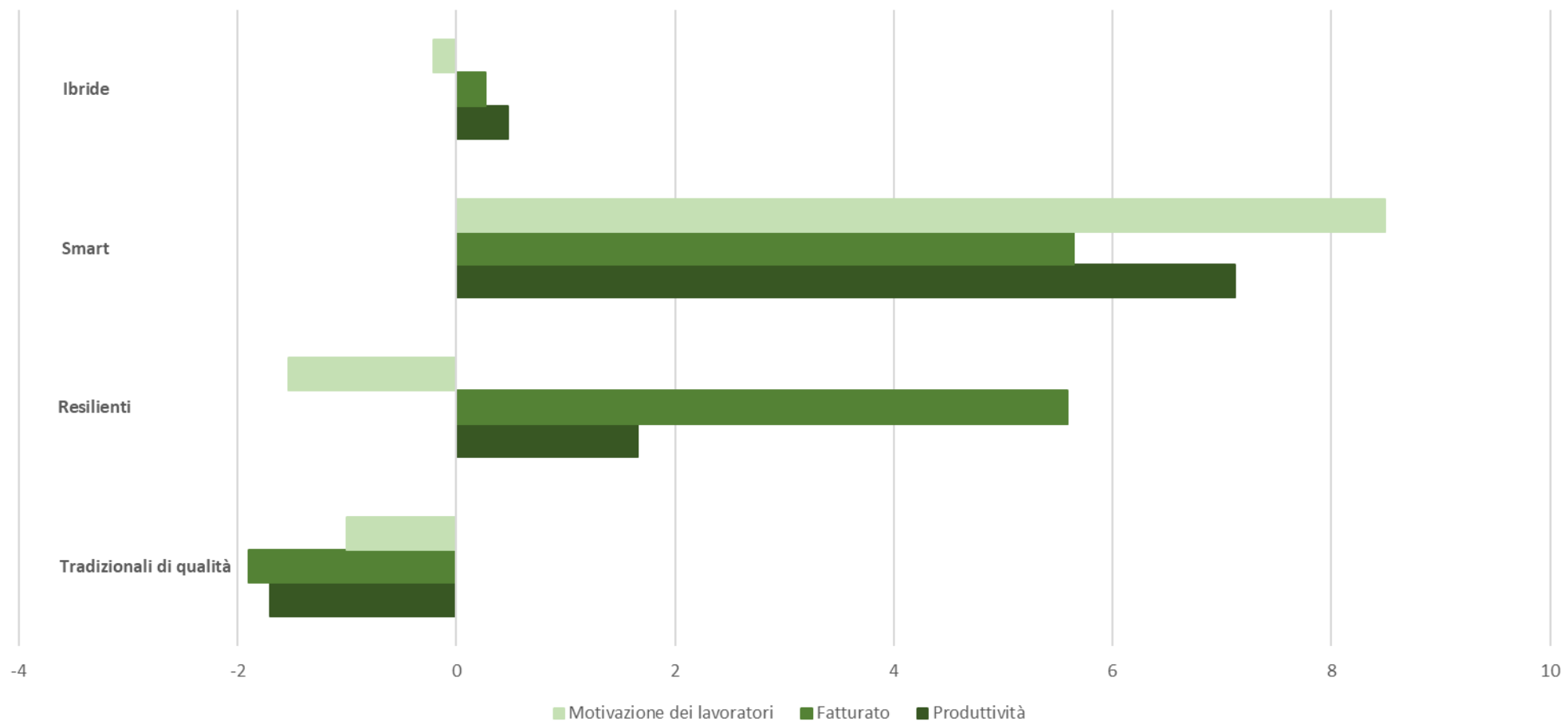
COSA POSSONO FARE LE IMPRESE

Differenza rispetto al valore medio nazionale dei **modelli organizzativi identificati in termini di cambiamenti organizzativi e di processo, innovazione ed elevato impatto generato dalla crisi da Covid-19** (0 = valore medio nazionale*)



COSA POSSONO FARE LE IMPRESE

Effetti generati da cambiamenti e innovazioni di processo, di prodotto e di modalità produttive (Differenze relative rispetto alla totalità dell'UL clusterizzate 0= valore medio nazionale)



COSA POSSONO FARE LE IMPRESE

Le determinanti* del modello organizzativo 'smart'

- **Dimensioni medio elevate**, ossia superiori ai 50 addetti
- Essere collocate nel **Nord-Est**.
- Operare nel settore dei **servizi**
- Avere dipendenti con **elevato titolo di studio** (laurea o un titolo superiore)
- Avere un'elevata quota di personale interessato da **formazione** (oltre 80% degli addetti)
- Imprese per cui il **turnover** del personale e il contenimento dell'**assenteismo** costituiscono obiettivi importanti da rispettare
- Dichiarare attenzione nei confronti di un (equo) **work-life balance** dei dipendenti

** Principali risultati di un modello di regressione logistica con variabile dipendente identificativa delle imprese 'smart' e con variabili di controllo le caratteristiche strutturali dell'impresa, caratteristiche degli addetti e di gestione del personale*



RIFERIMENTI

1983 - Gallino L., *Informatica e qualità del lavoro*, Einaudi, Roma.

1982-1983 - La Rosa M., a cura di, *Qualità della vita e qualità del lavoro*, numero monografico di *Sociologia del lavoro*, n. 17/18

2004 - ISFOL , *La qualità del lavoro in Italia* (Giovine M.), *Temi e Strumenti*, Isfol, Roma.

2007 – ISFOL, *La qualità del lavoro in Italia. Seconda Indagine* (Giovine M.), *I Dossier del Mercato del Lavoro*, Isfol, Roma.

2011 - ISFOL, *La buona occupazione. I risultati delle indagini Isfol sulla Qualità del lavoro in Italia* (Curtarelli M., Tagliavia C. a cura di), *I libri del Fondo Sociale Europeo*, Isfol, Roma. <https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/2387>

2012 - Centra M., Curtarelli M., Gualtieri V., *La qualità del lavoro in Italia. Evidenza empirica dalla III Indagine Isfol-Qdl*, in Gallie D., Gosetti G., La Rosa M. (a cura di), *Qualità del lavoro e della vita lavorativa. Cosa è cambiato e cosa sta cambiando*, *Sociologia del lavoro*, n.127.

2013 - ISFOL, *Le dimensioni della qualità del lavoro. I risultati della III indagine Isfol sulla qualità del lavoro* (Gualtieri V. a cura di) , *I libri del Fondo Sociale Europeo*, Isfol, Roma. <https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/2204>

2016 - ISFOL, *La qualità del lavoro durante la crisi economica. Alcuni approfondimenti* (Gualtieri V. a cura di), *I libri del Fondo Sociale Europeo*, Isfol, Roma

https://oa.inapp.org/xmlui/bitstream/handle/20.500.12916/2215/Isfol_FSE218.pdf?sequence=1&isAllowed=y



RIFERIMENTI

2017 - Canal T., Gualtieri V., *Genitorialità e work life balance. Non solo questioni di genere*, Sinappsi, Anno VII, n.1/2017, Rivista quadrimestrale dell'Inapp, Egea editore, Milano. <https://oa.inapp.org/handle/123456789/73>

2017 - Centra M., Gualtieri V., *Le determinanti di un buon lavoro: evidenze empiriche dalla IV Indagine Inapp sulla Qualità del lavoro in Italia*, Economia e società regionale, 3, Franco Angeli, Milano.

2018 - Canal T., Bergamante F., *Giovani nel mercato del lavoro: transizioni, ricerca e qualità*, in Carreri A., Gosetti G. (a cura di), *Giovani e lavoro. Condizioni e percorsi*, Economia e Società Regionale, n.2/2018,

2020 - Canal T., Manente F., Murdica R., *Qualità del lavoro, benessere e discriminazioni. Il clima lavorativo italiano dopo la crisi economica*, in «Economia & lavoro, Rivista di politica sindacale, sociologia e relazioni industriali», 1/2020, Carocci editore, Roma.

2020 - Canal T., Gualtieri V., *Pratiche partecipative e risultati d'impresa: quando il datore di lavoro coinvolge*, in «Economia & lavoro, Rivista di politica sindacale, sociologia e relazioni industriali», 3/2020, Carocci editore, Roma.

2022 - Canal T., Luppi M., *Le imprese nell'emergenza. Caratteristiche, comportamenti e scelte organizzative*, *Inapp Working Paper* n.93, Roma, Inapp

<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3627>



RIFERIMENTI

2022 - Canal T., Luppi M., Le imprese nell'emergenza. Caratteristiche, comportamenti e scelte organizzative, *Inapp Working Paper* n.93, Roma, Inapp

<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3627>

2023 - Canal T., Luppi M., Gualtieri V. (2023). *Le determinanti di un buon lavoro durante l'emergenza sanitaria*. Inapp Working Paper n.97, Roma, Inapp

<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3770>

2023 - Canal T., Gosetti G., *Il lavoro e le sue qualità. Riflessioni a partire da percorsi di analisi*, in Numero speciale della Rivista Economia e Società Regionale XLI (2) 2023 - quadrimestrale di Ires Veneto, Dentro al cambiamento: 40 anni di economia e società regionale

2023 - Canal T., Luppi M., *La qualità del lavoro nelle imprese italiane: modelli organizzativi e performance nell'immediato post-pandemia. Evidenze dalla V indagine INAPP qualità del lavoro*, in «Economia & lavoro, Rivista di politica sindacale, sociologia e relazioni industriali», n.3/2023





GRAZIE PER L'ATTENZIONE



t.canal@inapp.gov.it