

Numero del progetto:  
2024-1-IT02-KA220-ADU-000247623



**MYCo**

Meet Your Colleague

# Sintesi della ricerca sulle differenze generazionali

Organizzazione: LABC srl

Paese: Italia



**Co-funded by  
the European Union**

Partner



Centrum Wspierania  
Edukacji  
i Przedsiębiorczości

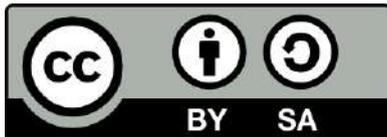


Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni e i pareri espressi sono tuttavia quelli degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia Esecutiva per l'Istruzione, l'Acultura e lo Sport (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili per essi.



## Contenuto

1. Informazioni generali	3
2. Cultura e generazioni	9
3. Comunicazione tra generazioni – Prevenzione e gestione dei conflitti	25
4. Differenze nell'approccio al lavoro	50
5. Disuguaglianza digitale	63
6. Diversità generazionale da un punto di vista intersezionale	71



Questo lavoro è concesso in licenza CC BY-SA 4.0. Per visualizzare una copia di questa licenza, visitare <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



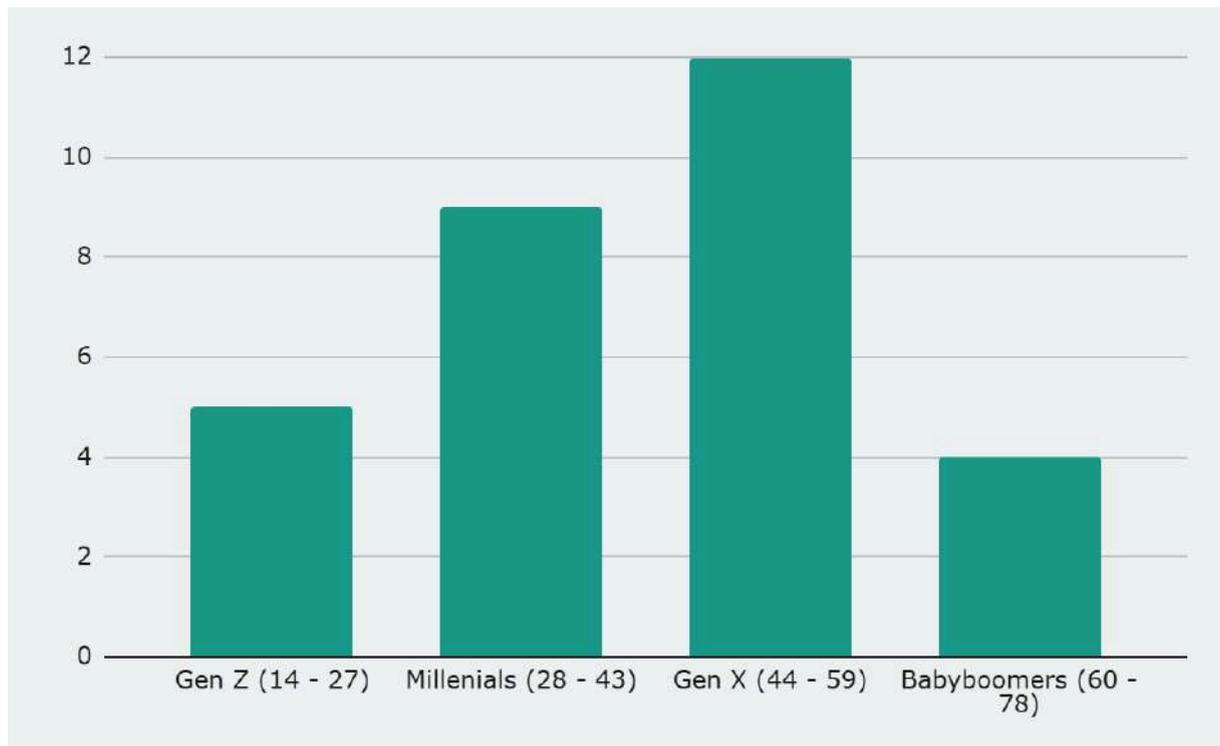
## 1. Informazioni

### Ripartizione del campione per generazione (Q1)

Ogni generazione è rappresentata nel campione di 30 partecipanti al sondaggio per l'Italia.

Il 40% del campione appartiene alla Generazione X.

Il 30% del campione appartiene alla generazione dei Millennial, mentre la generazione più giovane (Gen Z) e quella più anziana (Babyboomer) rappresentano ciascuna circa il 15%.



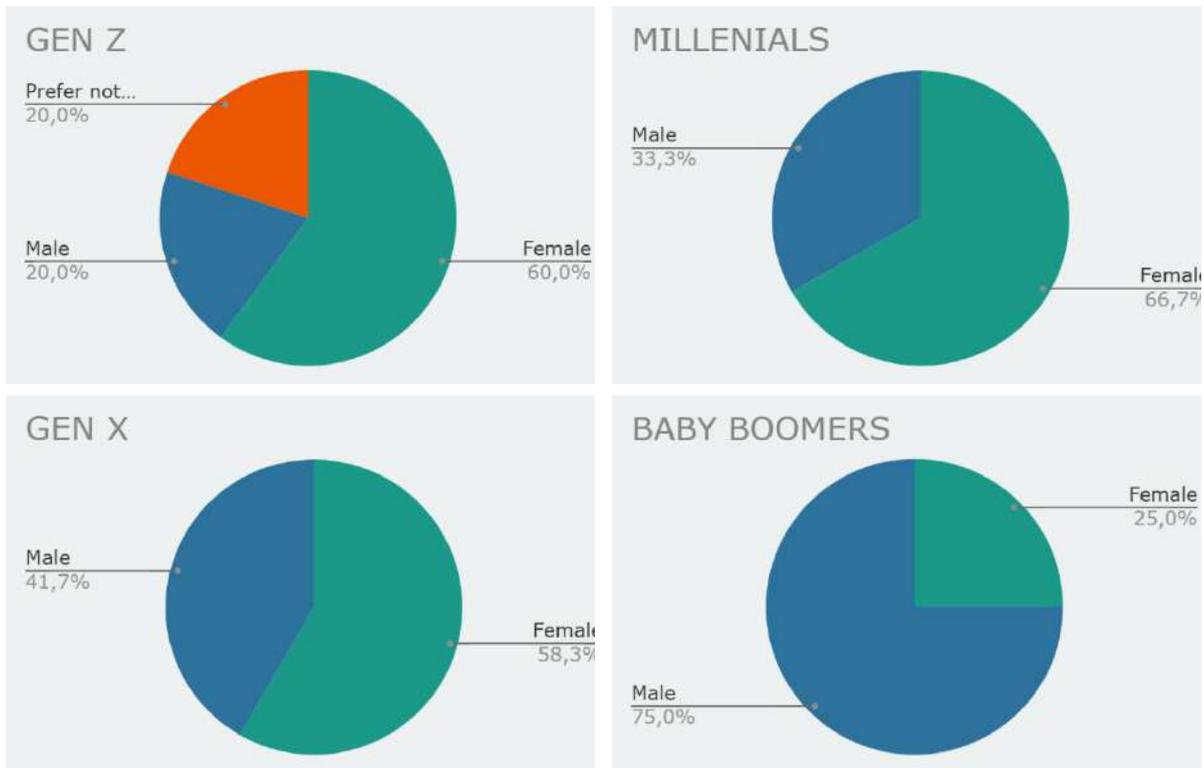
### Ripartizione del campione per genere (Q2)

Per quanto riguarda il genere, il campione dichiara che circa il 60% è di sesso femminile e il 40% di sesso maschile.

I grafici sottostanti mostrano la distribuzione del campione per sesso.

Per tutte le generazioni tranne i Baby Boomer, si osserva che il campione è prevalentemente femminile. I Baby Boomer sfuggono a questa tendenza, con tre quarti del campione costituito da uomini, un dato che potrebbe essere attribuito al fatto che si trattava ancora di una generazione in cui molte donne rinunciavano al lavoro dopo aver avuto figli, scegliendo di dedicarsi esclusivamente alla cura dei figli.

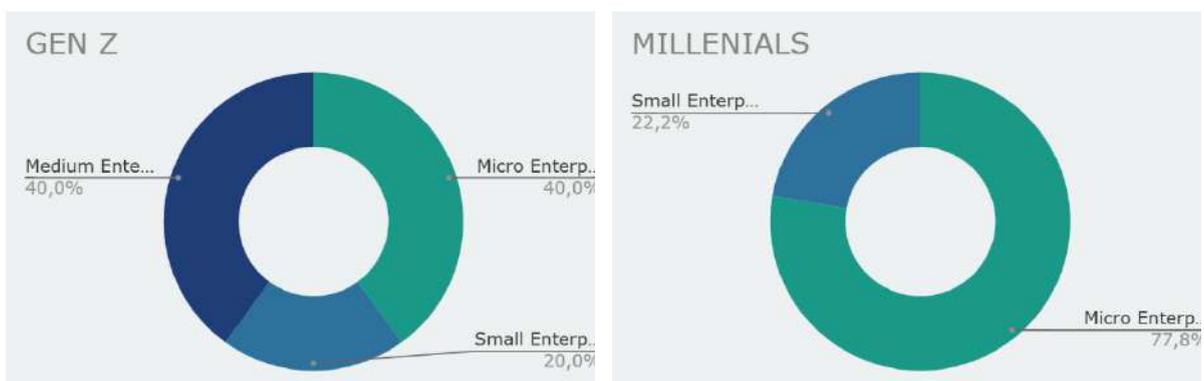
Solo uno degli intervistati non ha dichiarato il proprio sesso e appartiene alla generazione più giovane, che è sicuramente più a suo agio con la questione.

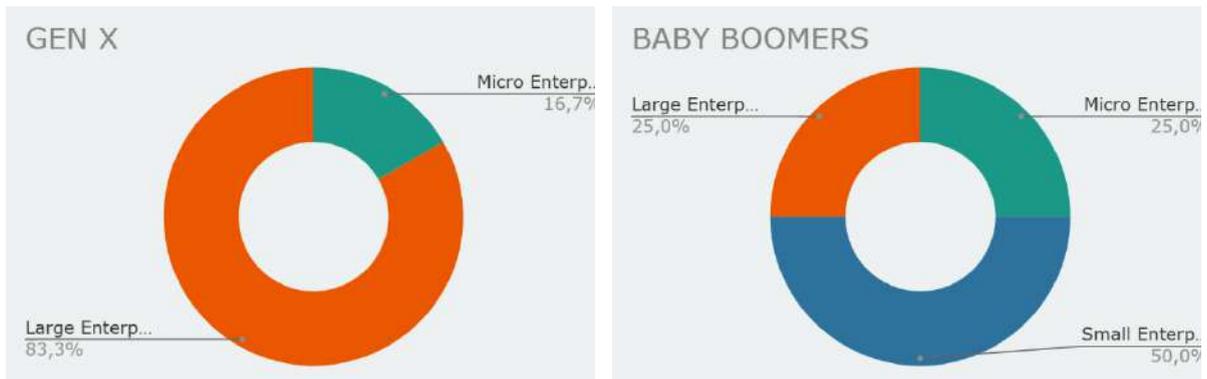


### Ripartizione del campione in base alle dimensioni delle aziende per cui lavorano (Q3)

Se analizzato nel suo complesso, il campione è distribuito su tutte le dimensioni aziendali, con una netta prevalenza delle microimprese e delle grandi aziende. Ciò è in linea con l'analisi del mercato del lavoro, che mostra una crescita del lavoro autonomo o freelance e identifica alcune nicchie di individui privilegiati ancora legati a vecchi contratti.

I grafici sottostanti mostrano la distribuzione per generazione.





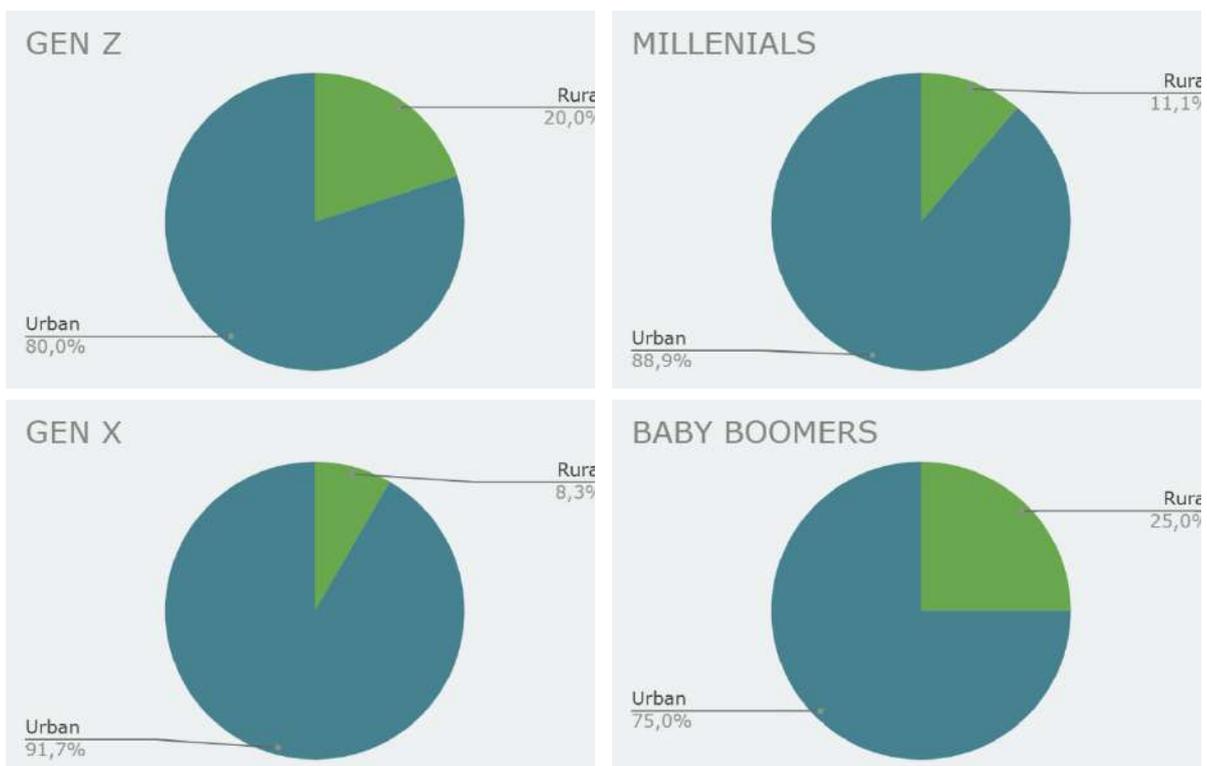
Il dato più interessante è che le grandi imprese sono rappresentate nel campione solo dalle generazioni più anziane, con una netta prevalenza della Generazione X rispetto ai Baby Boomer. Questo dato è in linea con le statistiche nazionali, che indicano che, a causa delle ricorrenti crisi economiche e nonostante le politiche di sostegno all'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro, le grandi aziende hanno da molti anni limitato l'acquisizione di nuove risorse umane, con un conseguente invecchiamento della forza lavoro.

Le micro e piccole imprese impiegano principalmente le generazioni più giovani e più anziane, forse perché meno competitive in termini di salario.

Le medie imprese del campione target sono rappresentate solo dalla Generazione Z.

#### Distribuzione del campione in base all'ubicazione delle aziende per cui lavorano (Q4)

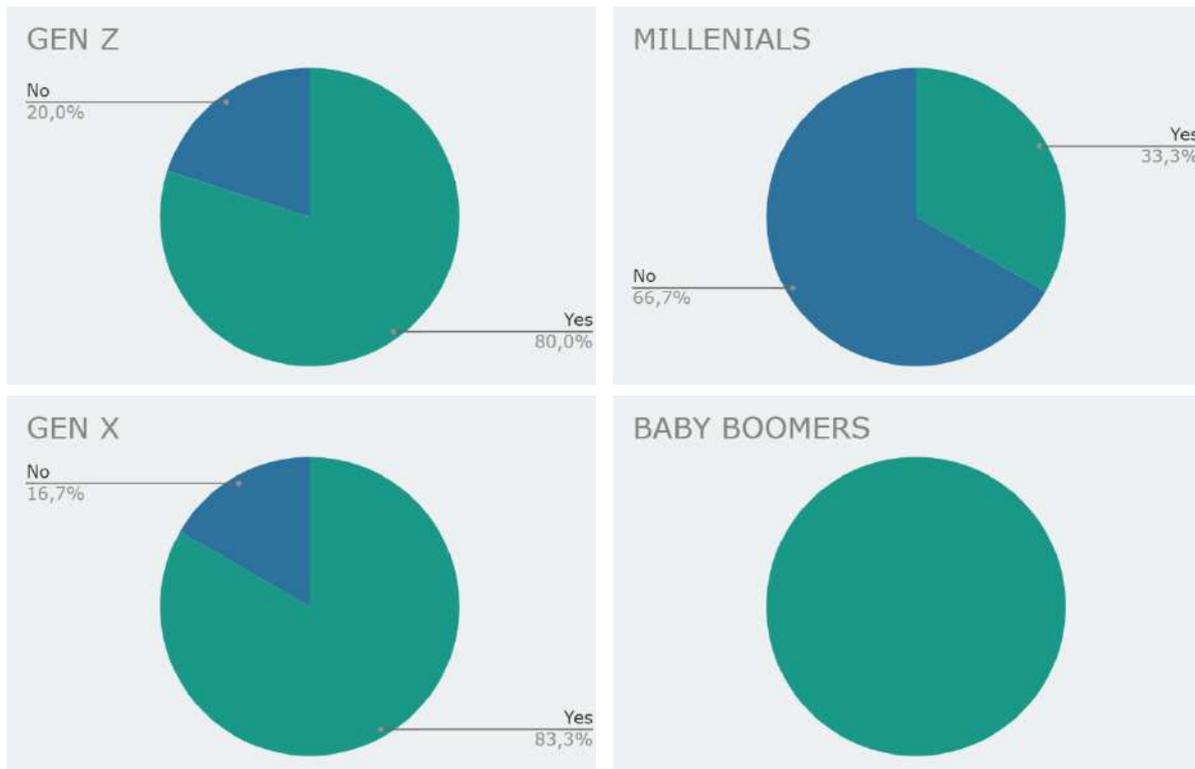
Oltre l'86% del campione lavora per organizzazioni con sede in un contesto urbano. Questa prevalenza del contesto urbano è confermata anche a livello delle singole generazioni, con almeno tre quarti del campione che lavora in aziende con sede in una città.



### Distribuzione del campione per settore in cui operano le aziende per cui lavorano (Q5)

Il 70% del campione lavora per organizzazioni che operano in un contesto internazionale.

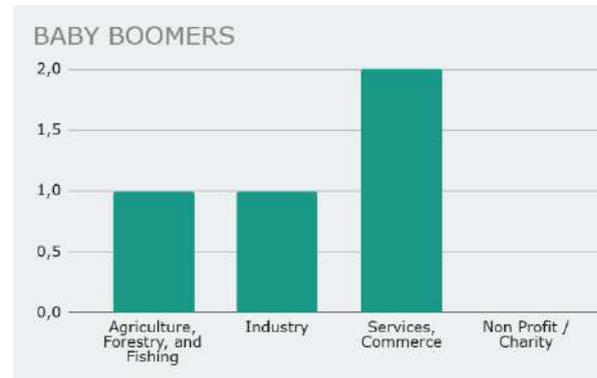
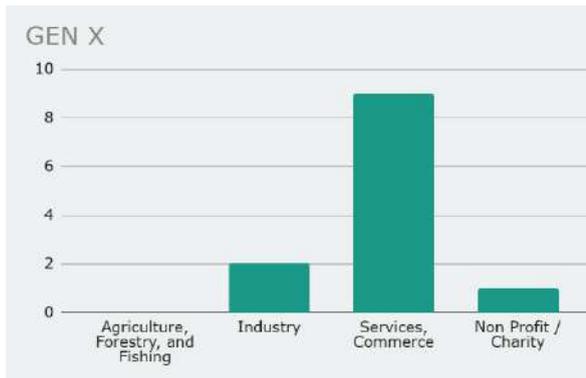
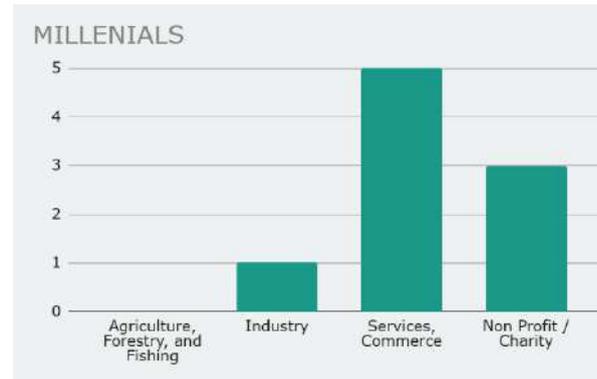
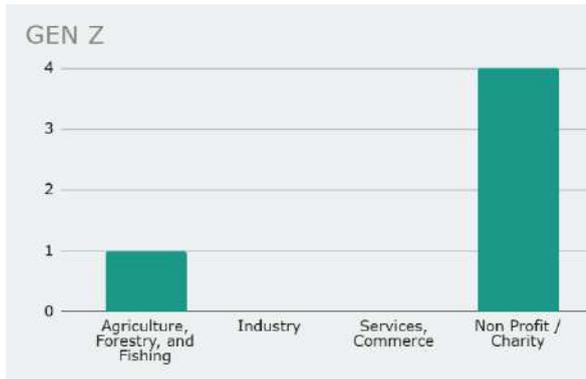
Questo dato va considerato in relazione all'elevata prevalenza nel campione di rappresentanti della Generazione X, la maggior parte dei quali è impiegata in grandi aziende per le quali operare in un contesto globalizzato è essenziale.



### Ripartizione del campione per settore di prodotto in cui operano le aziende per cui lavorano (Q6)

Più della metà del campione lavora nel settore dei servizi/commercio, mentre il resto comprende il 26,67% impiegato nel settore no profit, il 13,33% nell'industria e solo il 6,67% nell'agricoltura, silvicoltura e pesca.

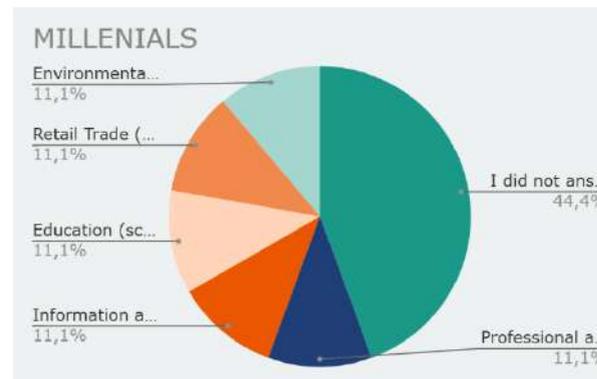
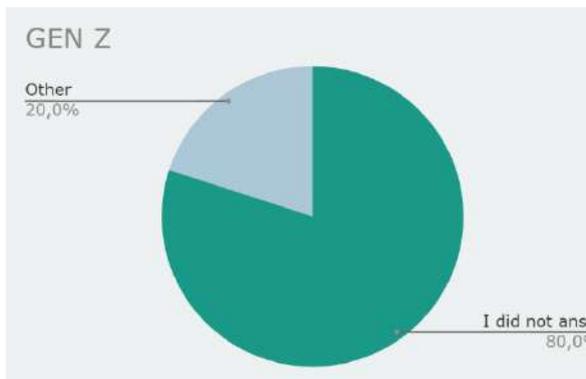
I grafici sottostanti mostrano chiaramente che le aziende del settore dei servizi/commercio sono le più rappresentate tra quelle del campione.

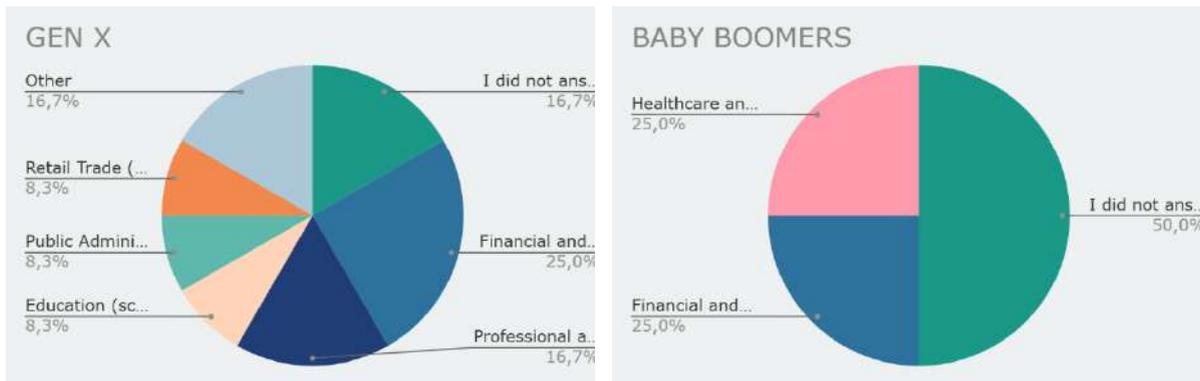


### Ripartizione del campione che ha indicato i sottosettori servizi/commercio (Q7)

I 16 partecipanti che hanno indicato i servizi e il commercio si dividono tra servizi finanziari e assicurativi, legali e informatici e altri esclusi il turismo e la logistica, la cultura e il commercio all'ingrosso.

I grafici sottostanti illustrano la distribuzione dettagliata dei membri di ciascuna generazione che lavorano nel settore dei servizi/commercio.

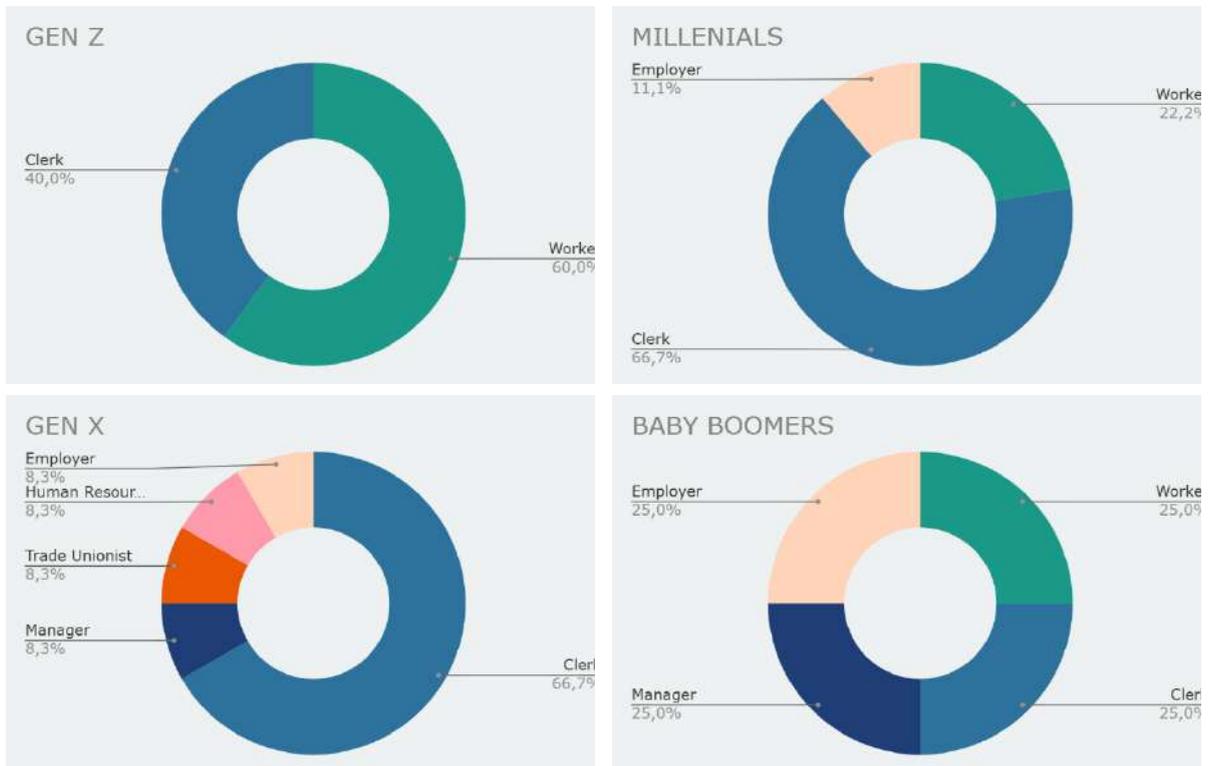




### Ripartizione del campione per ruolo nelle aziende (Q8)

In termini di ruoli, il 20% sono lavoratori manuali, il 56,67% sono impiegati, i leader sindacali rappresentano il 6,67%, mentre le risorse umane e i membri dei sindacati hanno solo un rappresentante ciascuno. Solo tre partecipanti al sondaggio si sono identificati come datori di lavoro.

La distribuzione dei ruoli tra le generazioni è influenzata dall'esperienza e dall'anzianità, che in Italia sono ancora fattori molto importanti per accedere a posizioni di responsabilità all'interno di un'organizzazione.



## 2. Cultura e generazioni

### Valutazione dell'influenza dei contesti culturali diversi dal proprio sulla cooperazione intergenerazionale sul posto di lavoro (Q9)

Il grafico seguente mostra il livello di influenza sulla cooperazione tra le generazioni nel vostro luogo di lavoro dell'avere un background culturale diverso, secondo il campione.

Per oltre il 70% l'influenza è alta o molto alta, media per il 23%, mentre solo 1 dei partecipanti ha indicato bassa. Nessuno dei partecipanti ha escluso la possibilità di un impatto.

I grafici sottostanti mostrano i dati raccolti per ciascuna generazione.



### Esempi di situazioni in cui sono emerse differenze interculturali tra le generazioni (Q10)

Di seguito sono riportati i temi principali emersi dalle risposte narrative alla richiesta di esempi specifici di come le differenze interculturali tra le generazioni sono diventate evidenti sul posto di lavoro.

#### Organizzazione del lavoro

I partecipanti hanno evidenziato chiare differenze interculturali tra le generazioni, in particolare per quanto riguarda gli stili di comunicazione e l'organizzazione del lavoro. È emersa una differenza fondamentale tra i baby boomer e le generazioni più giovani: i



lavoratori più anziani spesso considerano il lavoro come una parte centrale della loro identità, accettano lunghi orari di lavoro e danno valore alla stabilità lavorativa, mentre le generazioni più giovani danno priorità all'equilibrio tra vita lavorativa e vita privata e al benessere personale.

### **Impegno in cause collettive globali**

La Generazione Z e i Millennial mostrano meno interesse per le questioni relative al lavoro collettivo, concentrandosi invece su cause globali come il cambiamento climatico.

### **Stili di comunicazione sul posto di lavoro**

Anche le preferenze comunicative differiscono: le generazioni più anziane attribuiscono maggiore valore all'interazione faccia a faccia, mentre le generazioni più giovani sono più a loro agio con le relazioni digitali e online.

### **Coinvolgimento**

Alcune aziende manifatturiere hanno segnalato difficoltà nel coinvolgere le generazioni più giovani, che sono meno sensibili alle tradizionali strategie di fidelizzazione al marchio e più motivate da valori quali l'etica e la sostenibilità.

### **La diversità come valore**

Nonostante il divario generazionale, i partecipanti più giovani hanno sottolineato il valore della diversità culturale come fonte di arricchimento. Sebbene l'esperienza rimanga una fonte di autorità rispettata, l'alfabetizzazione digitale segna un divario significativo: solo una parte della Generazione X si è completamente adattata agli strumenti digitali, mentre la competenza digitale è più diffusa tra le coorti più giovani.

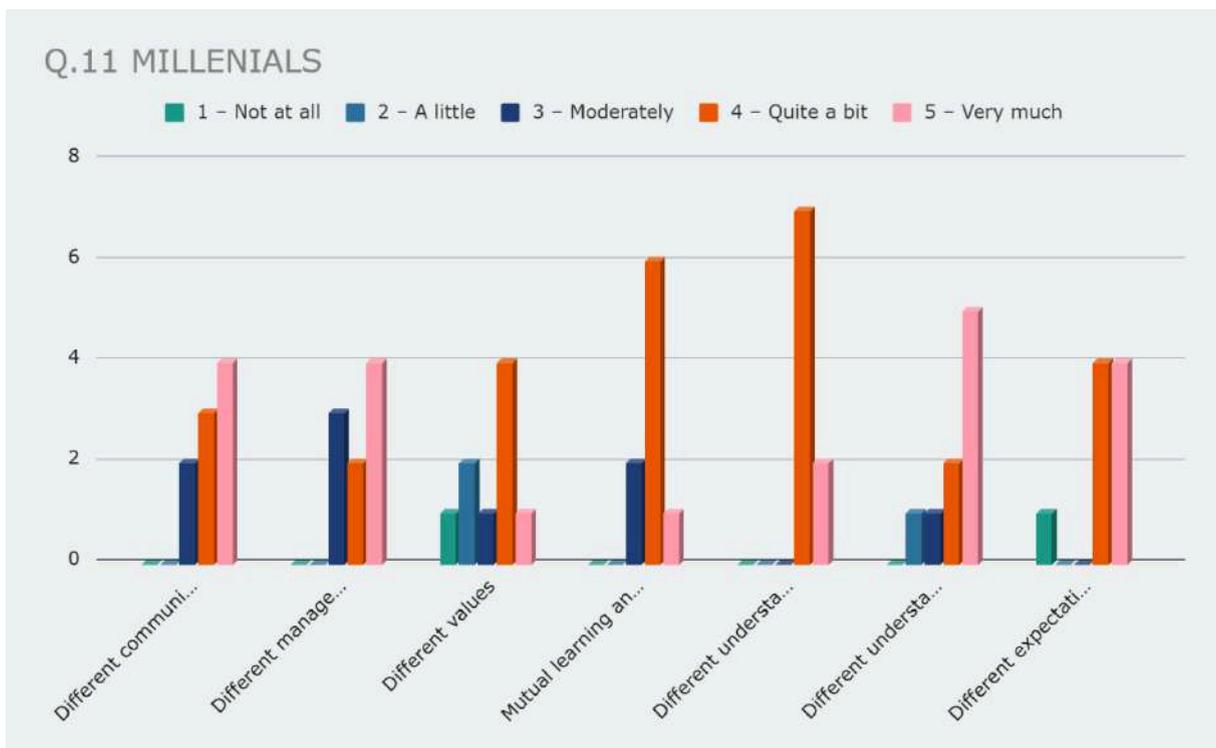
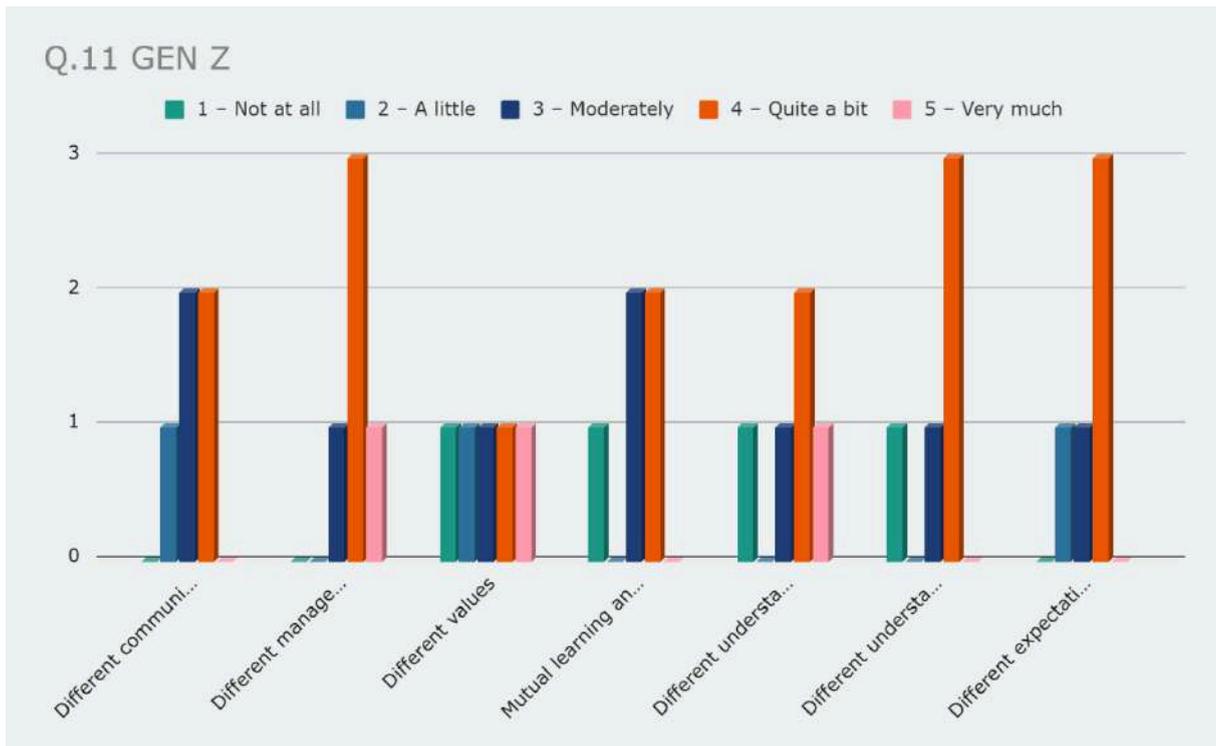
## **Le sfide che il campione incontra nella propria organizzazione quando generazioni diverse con background culturali diversi lavorano insieme (Q11)**

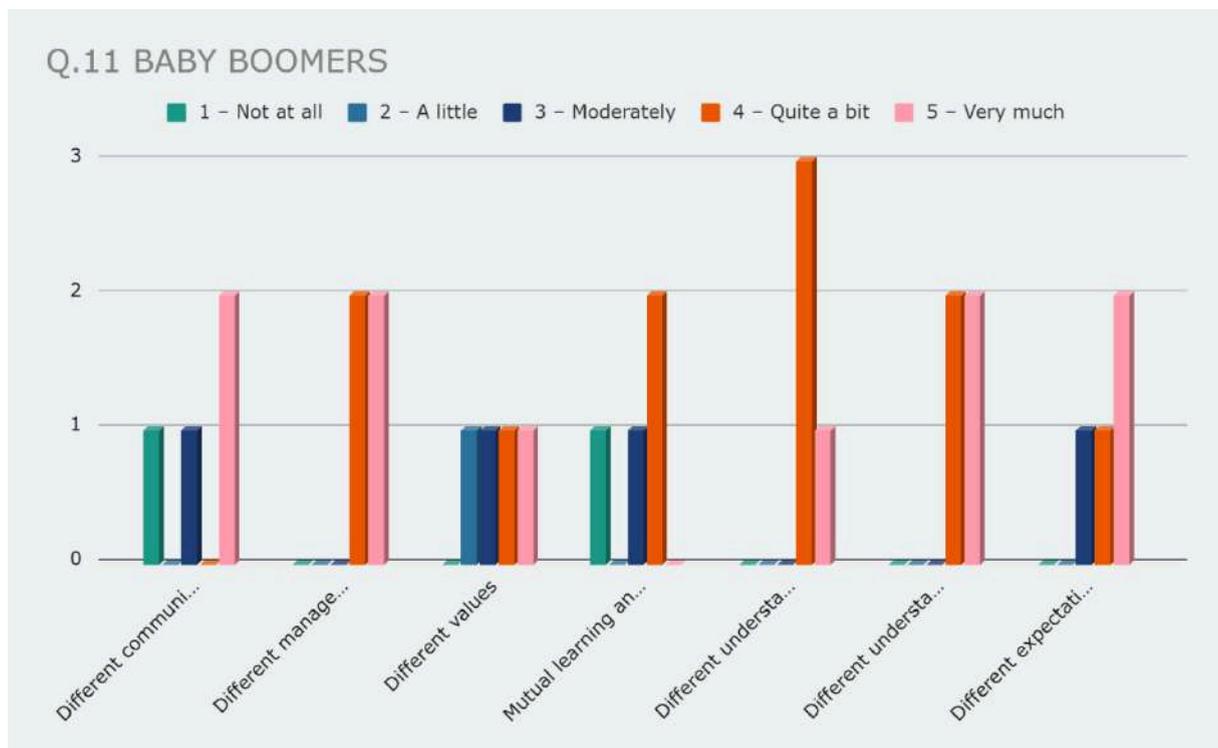
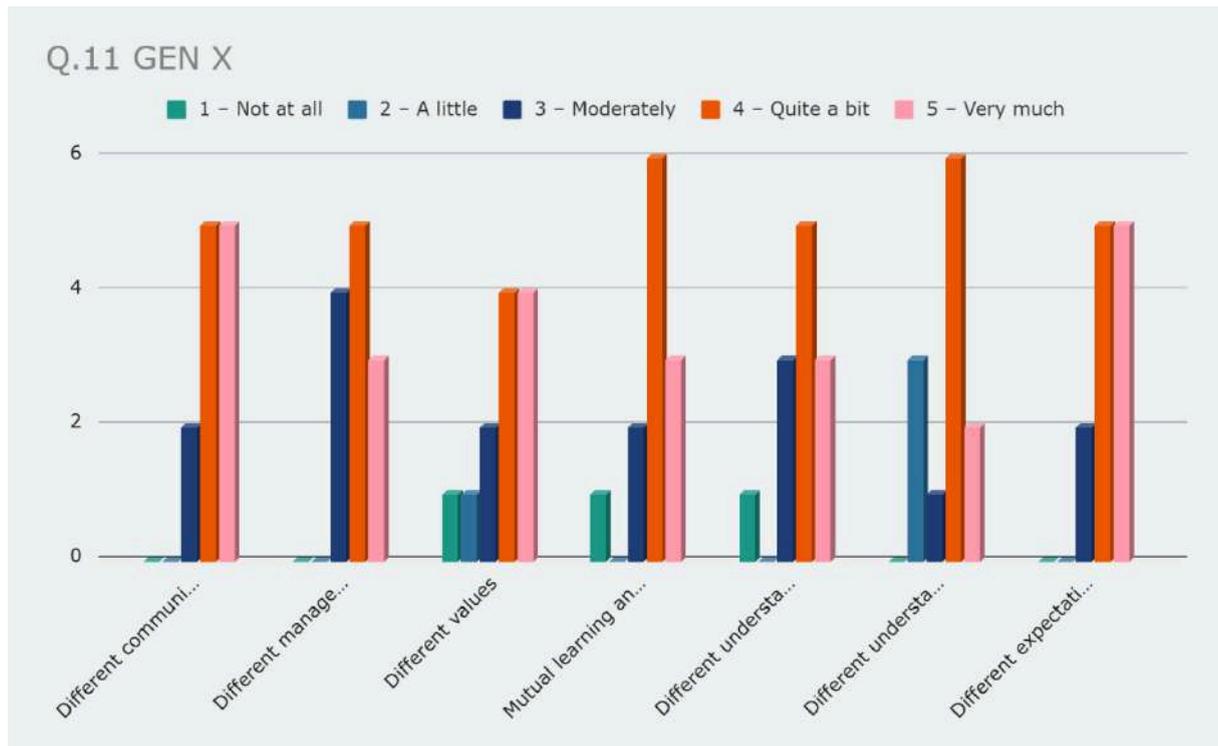
I grafici seguenti mostrano la valutazione del campione target, suddivisa per generazione, delle sfide che le loro organizzazioni devono affrontare quando generazioni diverse con background culturali diversi lavorano insieme.

Tutti i punti sollevati (stili di comunicazione diversi, stili di gestione diversi, valori diversi, apprendimento reciproco e condivisione delle conoscenze, diversa concezione del tempo, diversa concezione delle priorità, aspettative diverse) sono riconosciuti come questioni cruciali.

Le opzioni da valutare sono:

- Stili di comunicazione diversi
- Stili di gestione diversi
- Valori diversi
- Apprendimento reciproco e condivisione delle conoscenze
- Diversa concezione del tempo
- Diversa comprensione delle priorità
- Aspettative diverse





Un'analisi dei dati suddivisi per generazione (Gen Z, Millennials e Gen X) rivela differenze significative nella percezione delle principali sfide organizzative.

La Generazione Z valuta le questioni critiche in modo meno netto rispetto alle generazioni più anziane. Tra gli aspetti rilevanti emergono la diversità degli stili di gestione, la concezione



del tempo e le priorità. L'impressione generale è che i problemi siano percepiti con minore intensità.

I Millennial mostrano una maggiore polarizzazione: le sfide sono percepite come più rilevanti, soprattutto in termini di apprendimento reciproco, gestione del tempo e aspettative diverse. Questo gruppo sembra più consapevole e coinvolto nel dibattito generazionale.

La Generazione X riconosce chiaramente l'importanza delle sfide che si estendono a quasi tutte le categorie, in particolare in termini di stili di comunicazione, gestione, valori e aspettative. Ciò suggerisce una percezione più strutturata e profonda delle difficoltà associate alla collaborazione intergenerazionale e interculturale.

I baby boomer mostrano una spiccata sensibilità ai cambiamenti nei modelli di comunicazione e nei valori organizzativi, probabilmente derivante da una lunga carriera professionale e da una prospettiva consolidata.

In sintesi, con l'aumentare dell'età aumenta anche la consapevolezza delle sfide organizzative, mentre la Generazione Z sembra avere una visione più limitata o meno critica del problema. Le categorie più critiche per tutte le generazioni rimangono la gestione, i valori, le aspettative e la comprensione delle priorità.

### **Esempi specifici delle sfide menzionate nella domanda 11 (Q12)**

I partecipanti hanno evidenziato diverse sfide derivanti dalle differenze intergenerazionali e interculturali sul posto di lavoro.

#### **Stili di comunicazione**

Spesso sorgono incomprensioni a causa dei diversi **stili di comunicazione**, con i giovani che tendono ad essere più concisi ed emotivamente distaccati, il che può entrare in conflitto con le aspettative dei colleghi più anziani.

#### **Modelli di lavoro**

La preferenza per il lavoro a distanza complica ulteriormente la collaborazione, come si è visto nei casi in cui i dipendenti hanno dovuto essere riassegnati a causa delle aspettative dei clienti che richiedevano un'interazione di persona.

#### **Stili di gestione e gerarchici**

Anche gli stili di gestione e gerarchici differiscono; le generazioni più anziane tendono ad essere più rispettose delle strutture gerarchiche, assumendosi spesso compiti che esulano dai loro ruoli definiti.

#### **Valori e priorità**

Allo stesso tempo, i valori e le priorità variano in modo significativo: i dipendenti più anziani si concentrano sulla sicurezza del posto di lavoro e sull'occupazione a lungo termine, mentre i colleghi più giovani danno priorità all'autonomia, alla mobilità professionale e all'equilibrio tra vita professionale e vita privata.

#### **Percezione del tempo e dell'urgenza**



Le differenze nella percezione del tempo e dell'urgenza creano attriti, come l'uso di calendari digitali rispetto a quelli cartacei o opinioni divergenti su ciò che costituisce una questione urgente.

### **Aspettative**

Questo aspetto è strettamente legato alle aspettative, dove le generazioni più anziane possono considerare i dipendenti più giovani alla ricerca di ricompense immediate senza uno sforzo proporzionato.

Infine, le risposte indicano che la fase della vita gioca un ruolo fondamentale, in particolare per i 30-40enni, che possono dare priorità alla famiglia rispetto alla crescita professionale, evidenziando la complessità della gestione di team multigenerazionali.

Di seguito sono riportati i commenti relativi all'approccio alle differenze culturali.

In generale, è diffusa la convinzione che le generazioni più giovani abbiano un approccio più attento alle differenze culturali perché sono più "abituati" ed educate fin dall'infanzia al concetto di inclusione. I millennial dimostrano di avere una sensibilità verso questo tema e la Generazione Z è abituata fin dall'infanzia a relazionarsi con persone di culture diverse.

Per alcuni è difficile rispondere senza generalizzare. La sensibilità dipende soprattutto dagli individui e dalle loro esperienze personali. Certamente, le generazioni più giovani sono abituate a viaggiare, agli scambi culturali e a mettere in discussione il proprio punto di vista rispetto alle generazioni più anziane.

Secondo il campione, il contesto sociale influenza notevolmente l'approccio alle differenze culturali.

Non esiste una generazione che abbia un approccio ottimale; certamente, l'età avanzata indica una minore flessibilità. È una questione di età piuttosto che di generazione.

### **Valutazione della percezione delle differenze culturali sul posto di lavoro per generazione (Q13)**

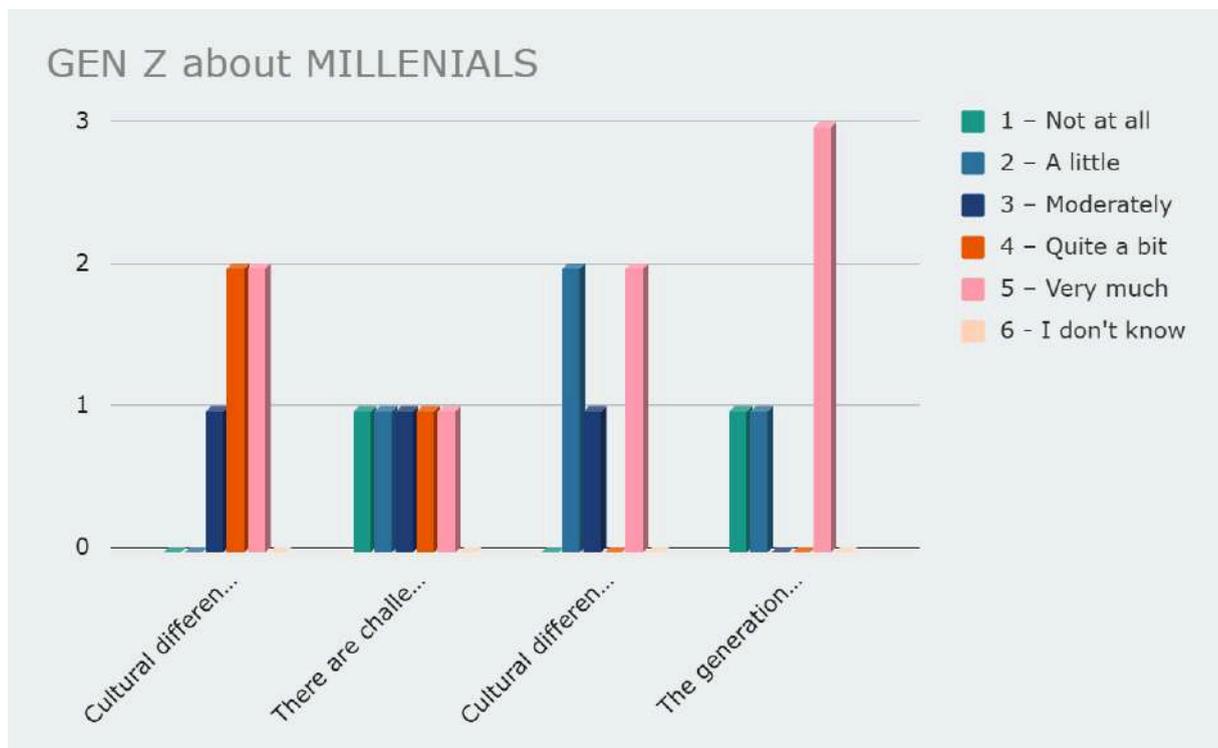
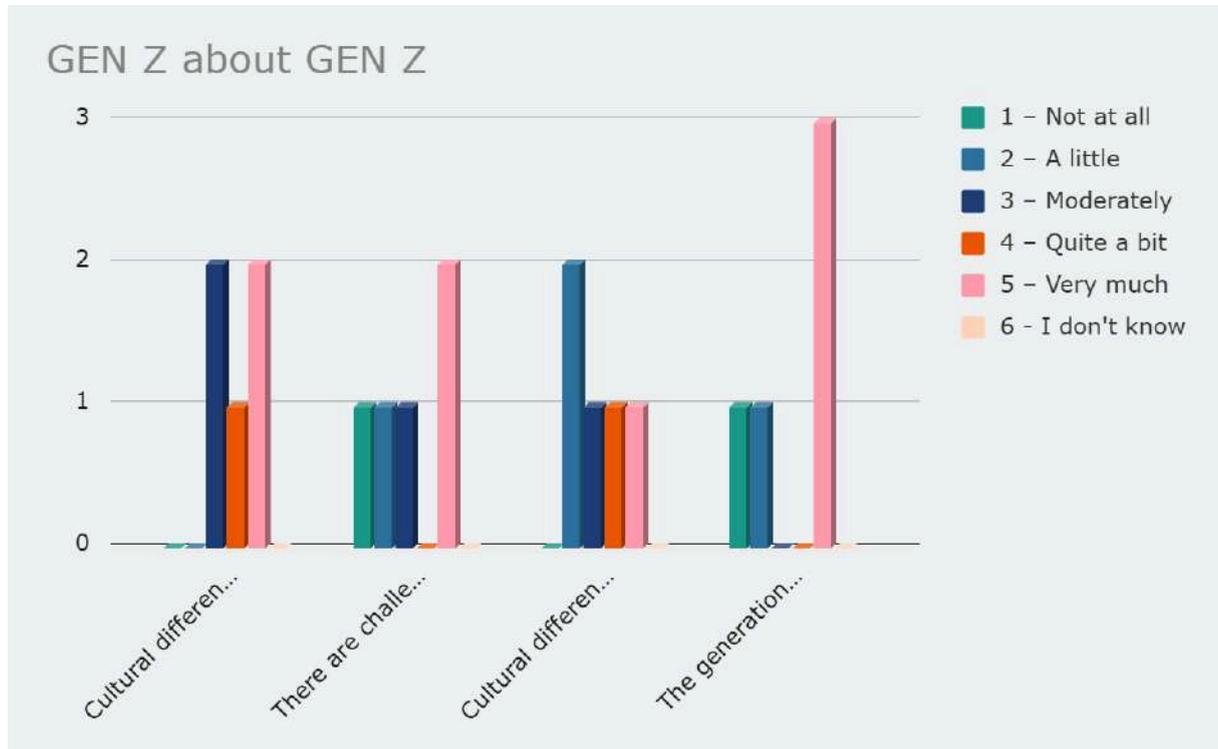
I grafici sottostanti evidenziano quanto ciascuna generazione ritiene importanti determinate affermazioni.

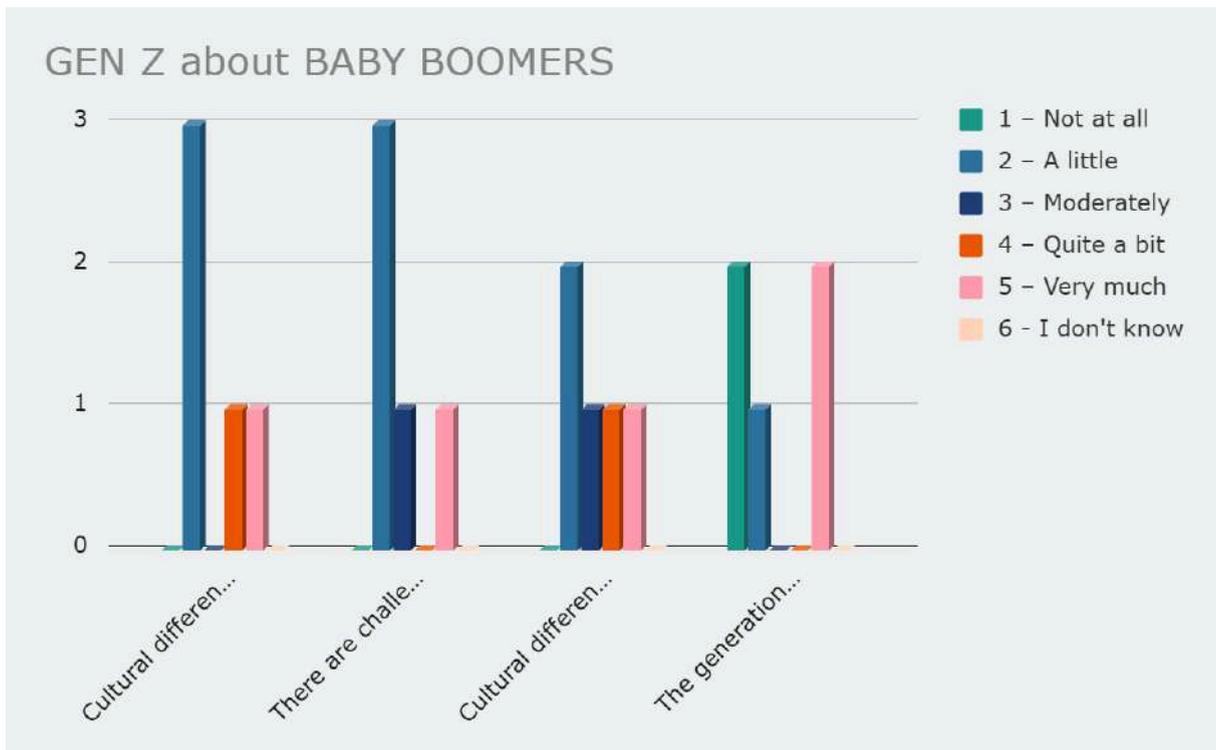
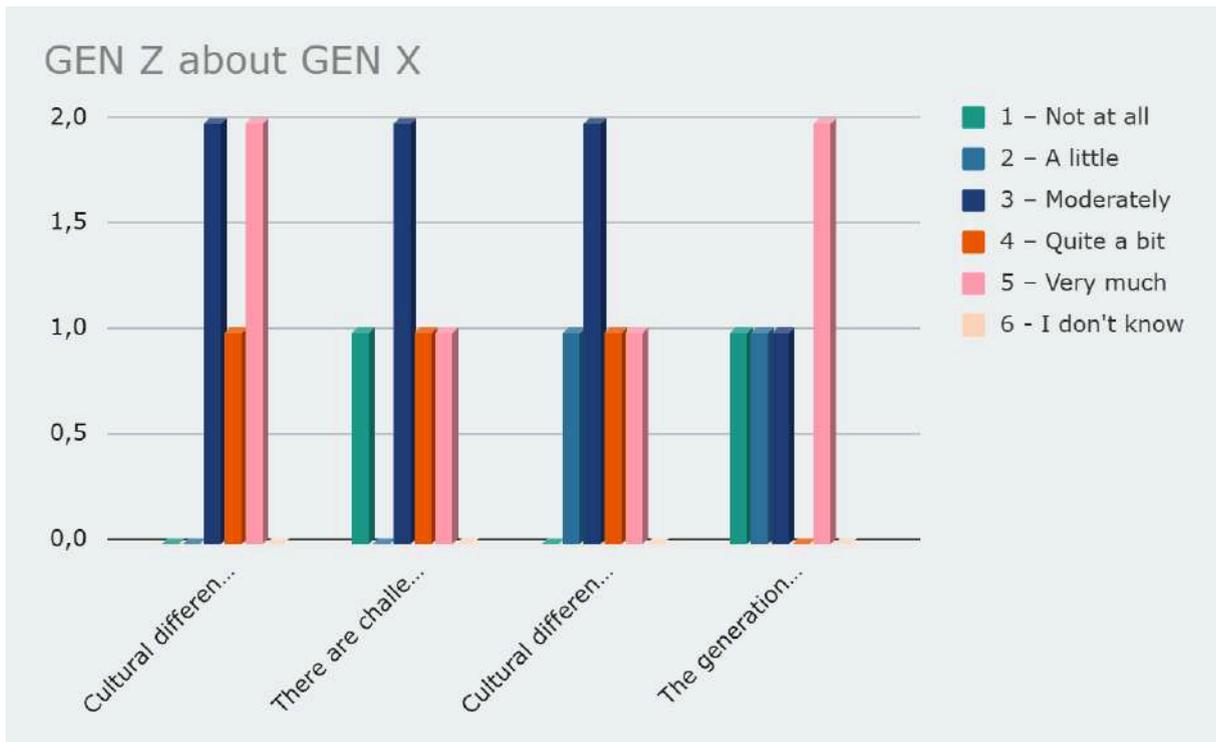
Le affermazioni da valutare sono:

- Le differenze culturali sono viste come un'opportunità di cooperazione.
- Esistono difficoltà nel comprendere o accettare le differenze culturali.
- Le differenze culturali influenzano fortemente il modo di lavorare e comunicare.
- La generazione non percepisce alcuna differenza culturale.

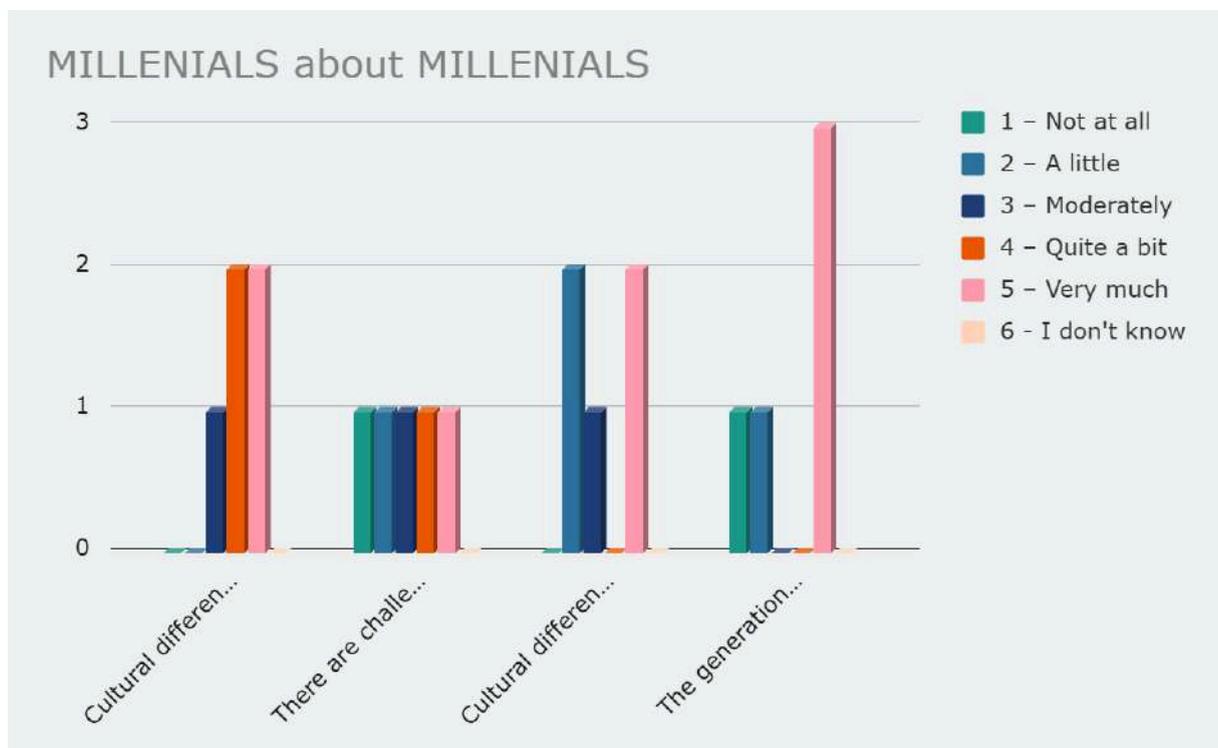
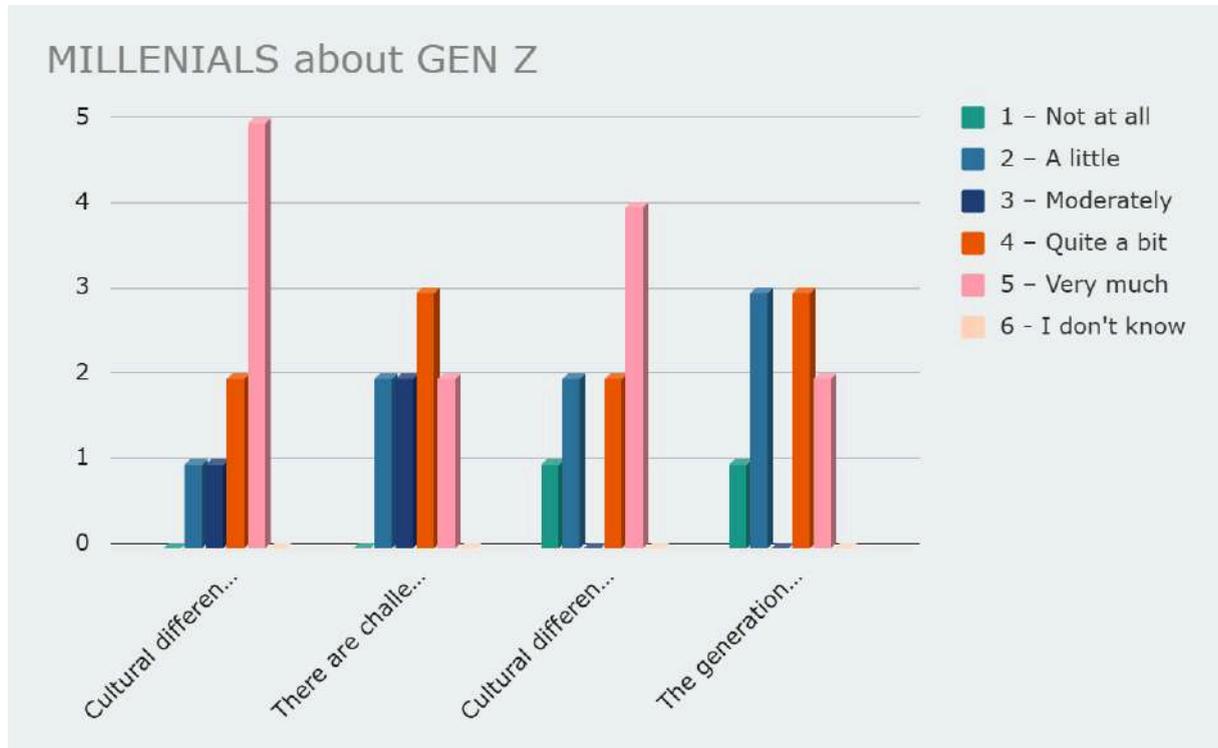


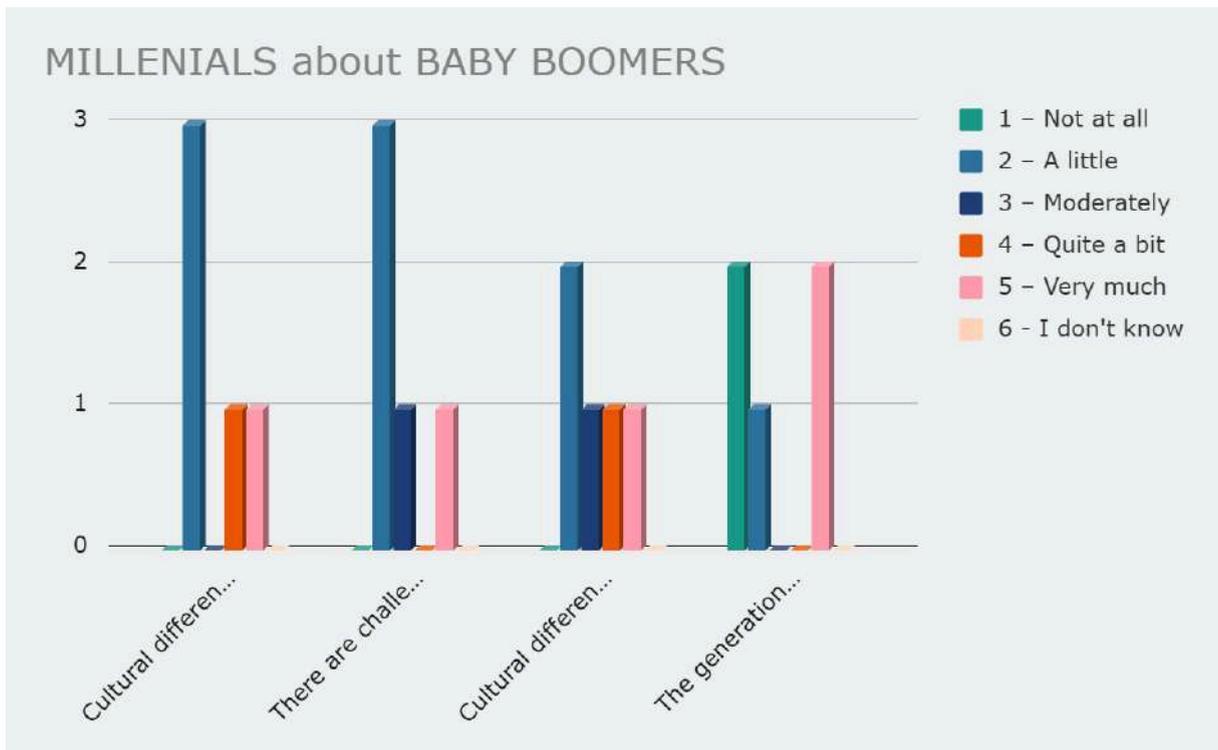
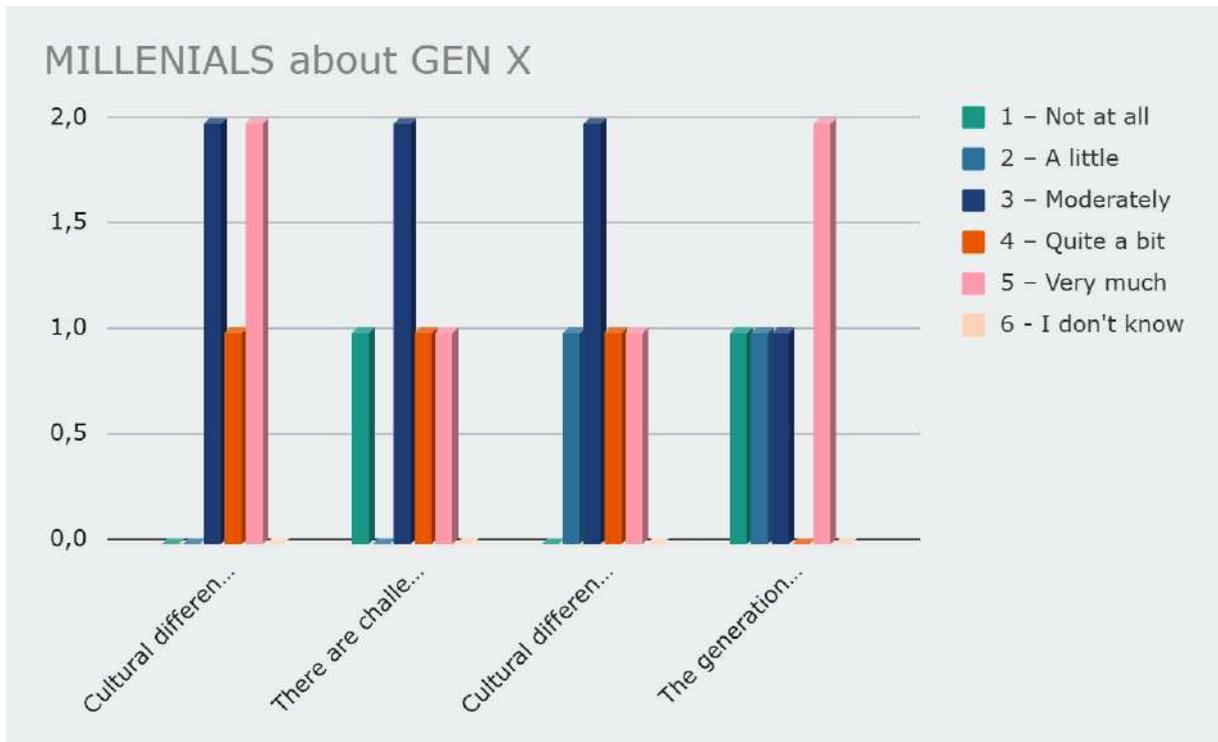
## La GEN Z su ciascuna generazione



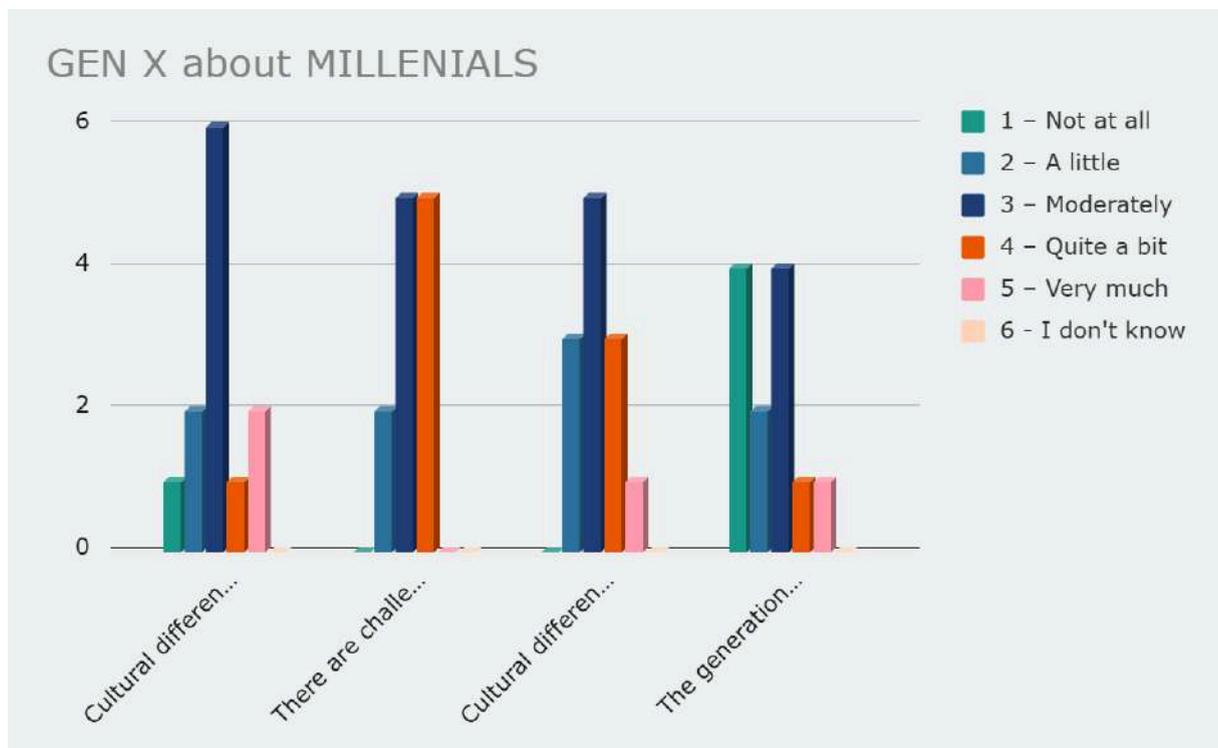
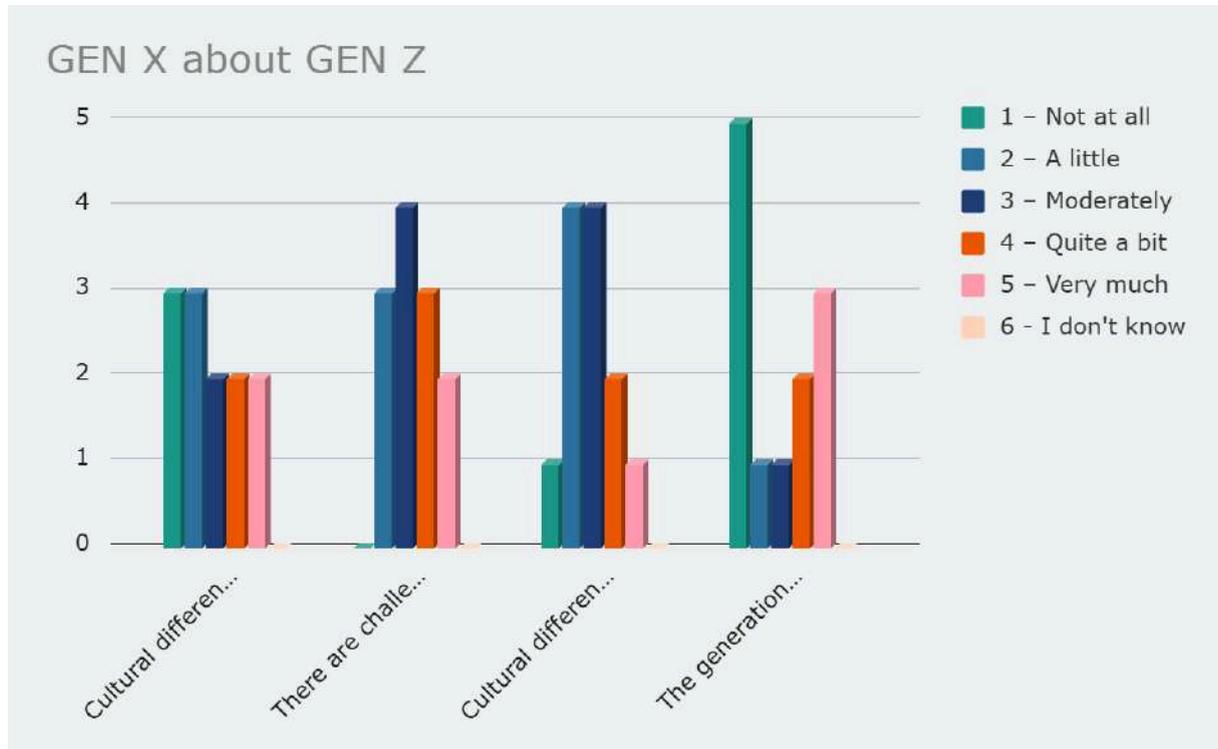


### I MILLENNIAL su ciascuna generazione



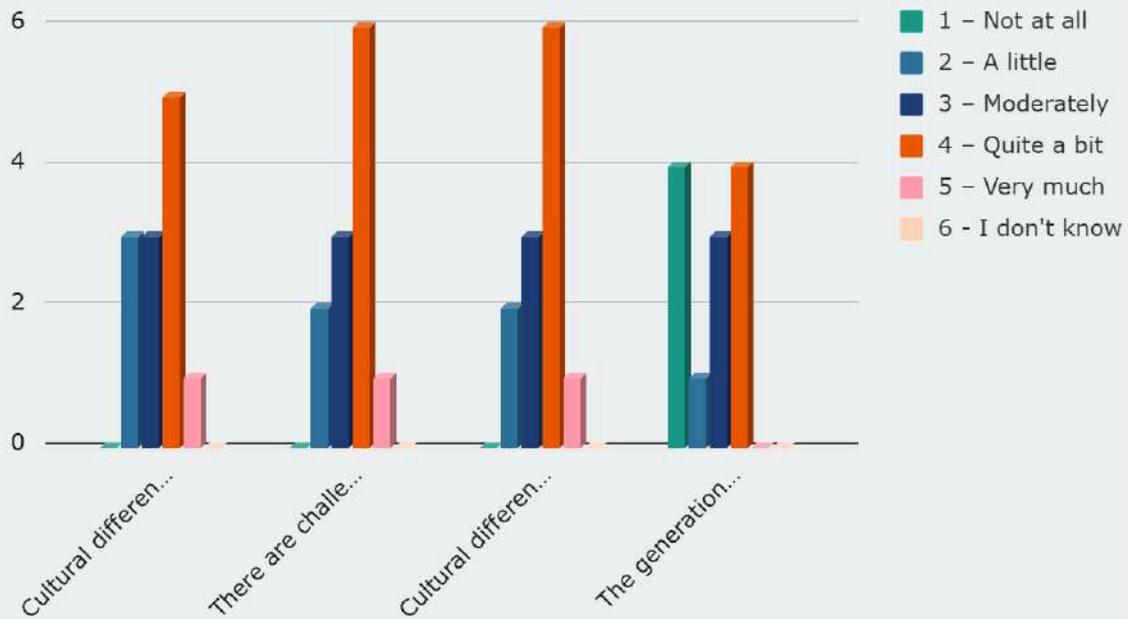


### GEN X su ciascuna generazione

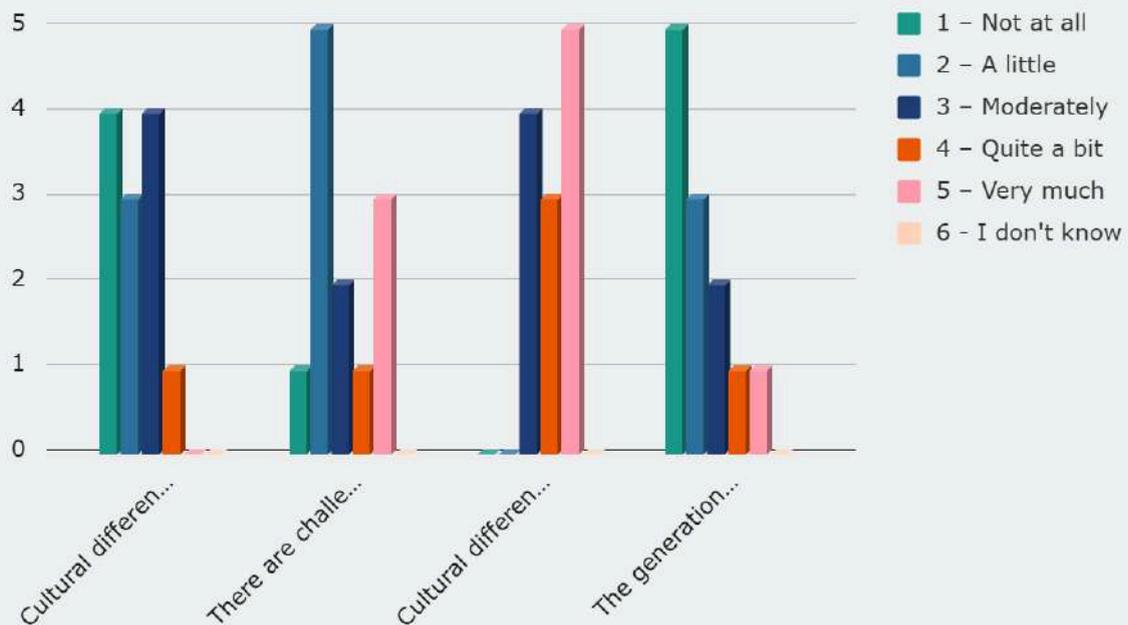




### GEN X about GEN X

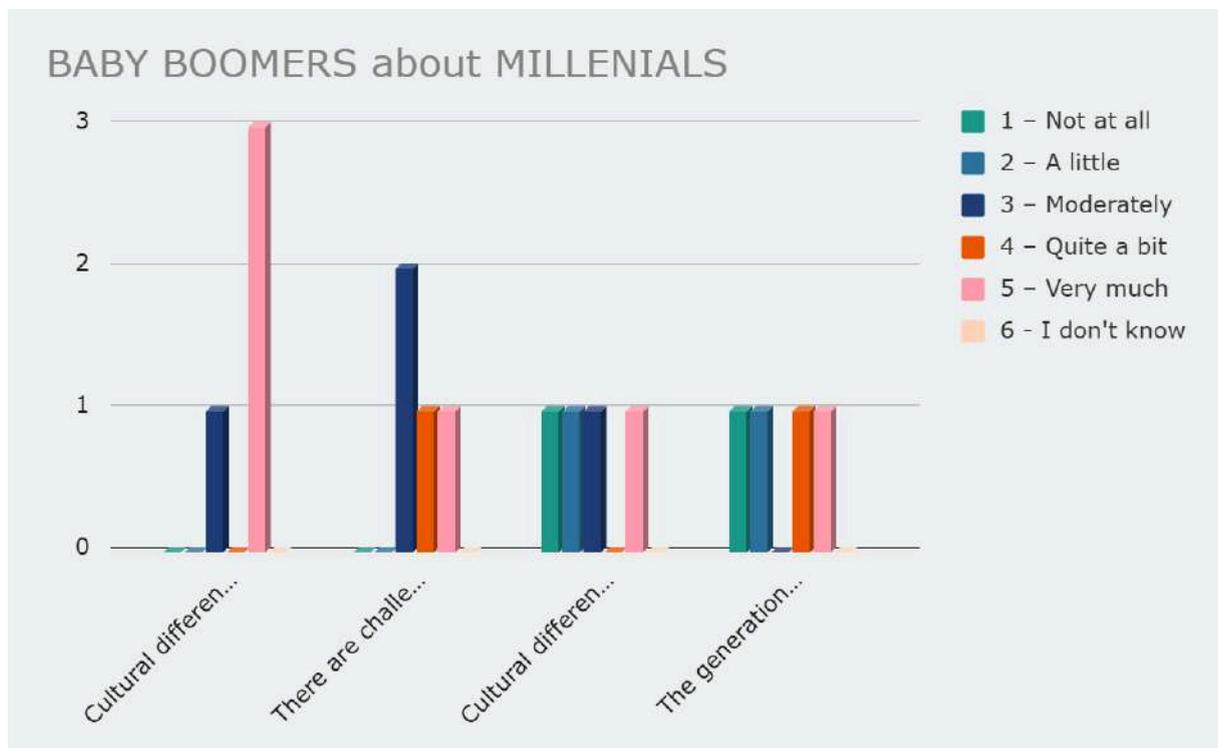
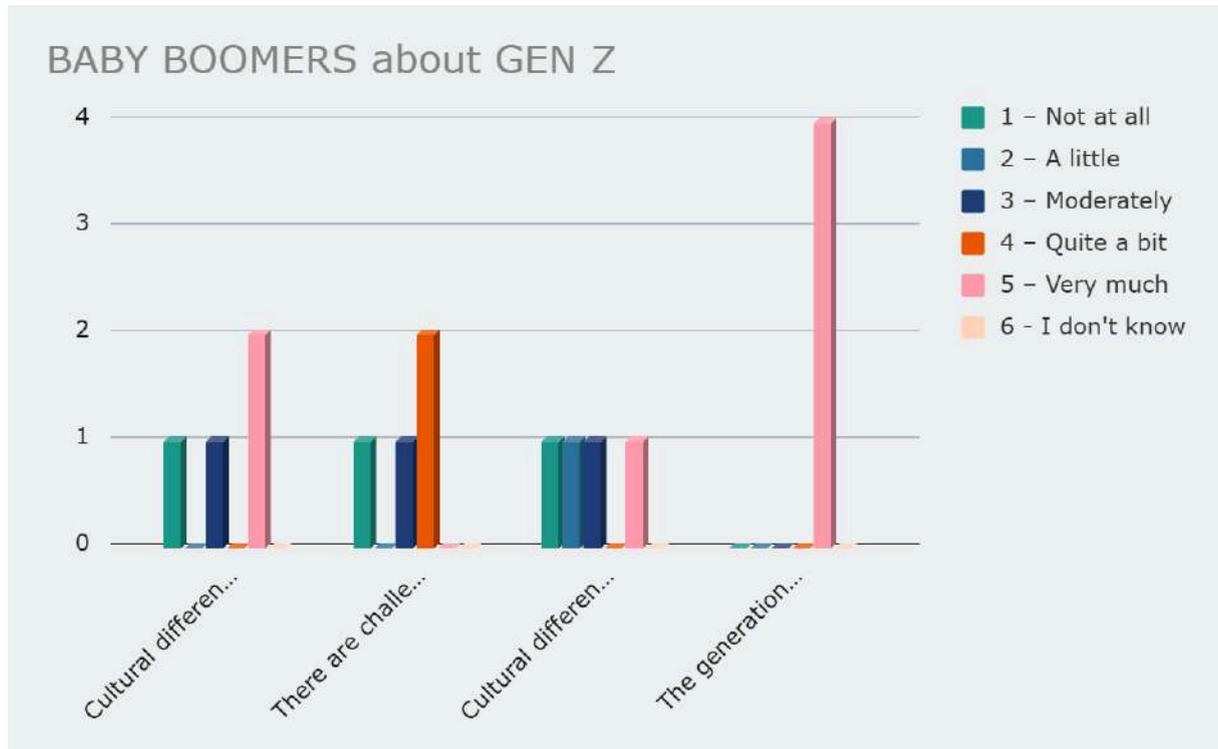


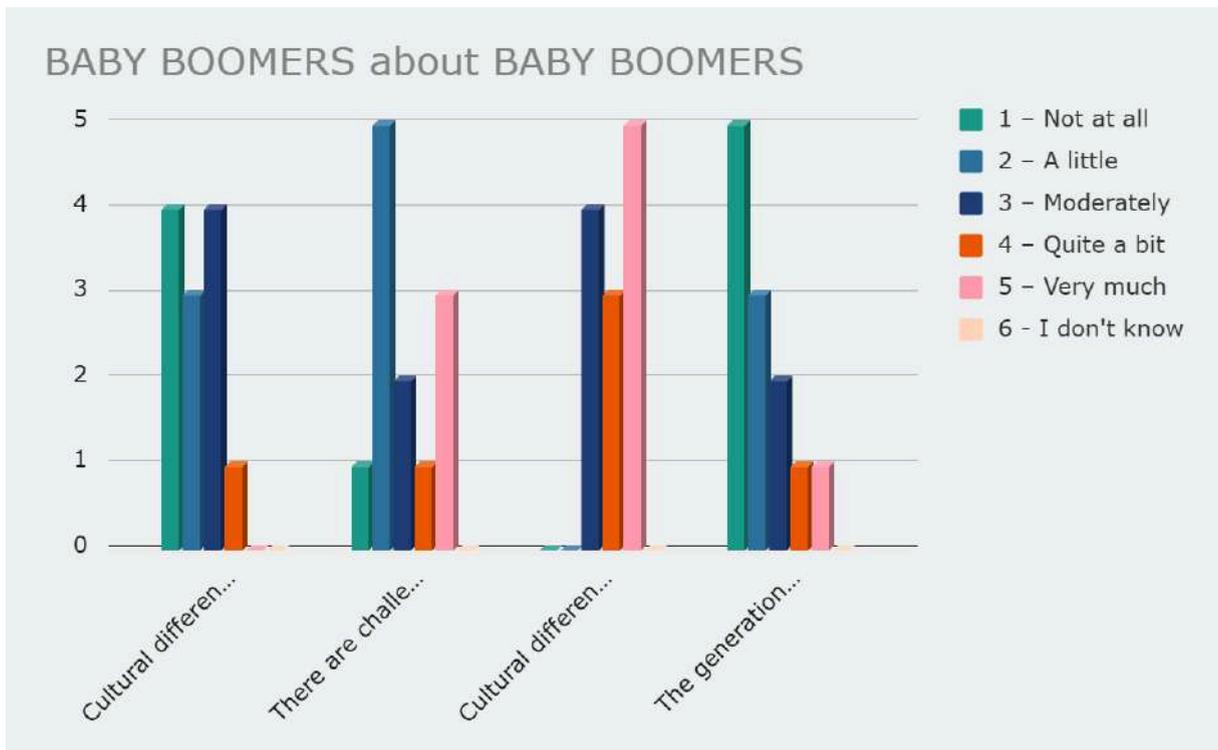
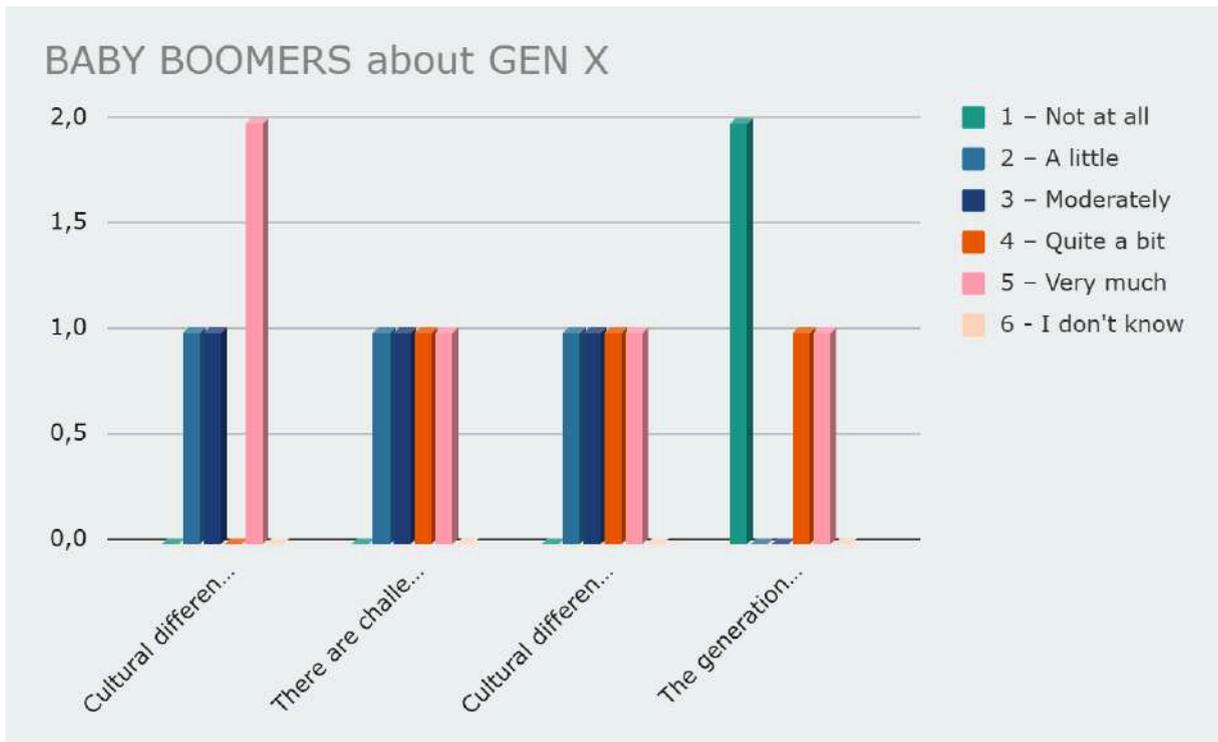
### GEN X about BABY BOOMERS





BABYBOOMERS su ciascuna generazione







## **Valutazione della generazione in merito all'approccio migliore alle differenze culturali e descrizione della motivazione (Q14)**

Il campione, quando è stato chiesto di commentare quale generazione abbia il miglior approccio alle differenze culturali, ha evidenziato la percezione diffusa che le generazioni più giovani, in particolare la Generazione Z e i Millennials, abbiano un approccio più aperto e naturale alle differenze culturali.

### **Generazione Z**

Secondo il campione, questa è la generazione più spesso citata come ricettiva e inclusiva, grazie a una combinazione di fattori culturali influenti, quali:

- Abituata alla diversità fin dall'infanzia, grazie a contesti scolastici e sociali sempre più multiculturali.
- Maggiore esposizione alla comunicazione globale e ai social media, che hanno normalizzato la diversità culturale.
- Tolleranza implicita verso le differenze, che non sono viste come un ostacolo ma come parte della vita quotidiana.

### **Millennials**

Secondo il campione, i Millennial sono visti in modo positivo, spesso alla pari con la Generazione Z. Le ragioni addotte a sostegno di questa opinione sono:

- Ampia esperienza di viaggi, mobilità internazionale e scambi culturali.
- Tendenza a considerare la diversità come una risorsa piuttosto che un problema.
- Capacità di accettare le differenze in modo consapevole e strutturato.

### **Generazione X**

Meno citata rispetto alle generazioni precedenti, ma quando viene menzionata viene descritta come:

- Dotata di esperienza e consapevolezza, in grado di gestire la diversità grazie alla sua posizione intermedia tra le generazioni più giovani e quelle più anziane.
- Flessibile e pragmaticamente inclusiva, soprattutto sul posto di lavoro.

### **Baby Boomers**

Questa generazione è raramente citata in modo positivo. Quando viene menzionata, è spesso associata a un approccio più rigido o problematico alla diversità culturale, a volte per ragioni legate all'età piuttosto che alla generazione.

È interessante notare che in molte risposte il campione ha preso le distanze dalle generalizzazioni, sottolineando che l'approccio alle differenze culturali dipende dagli individui, dalle loro esperienze personali e dal contesto sociale piuttosto che dall'appartenenza generazionale. Alcuni partecipanti hanno sottolineato che fattori quali il background educativo, l'ambiente di lavoro e l'apertura al dialogo hanno un impatto maggiore dell'età.

Sono emerse anche opinioni ambivalenti o critiche, con alcuni che hanno affermato che i giovani danno per scontata la diversità senza necessariamente comprenderla o approfondirla.

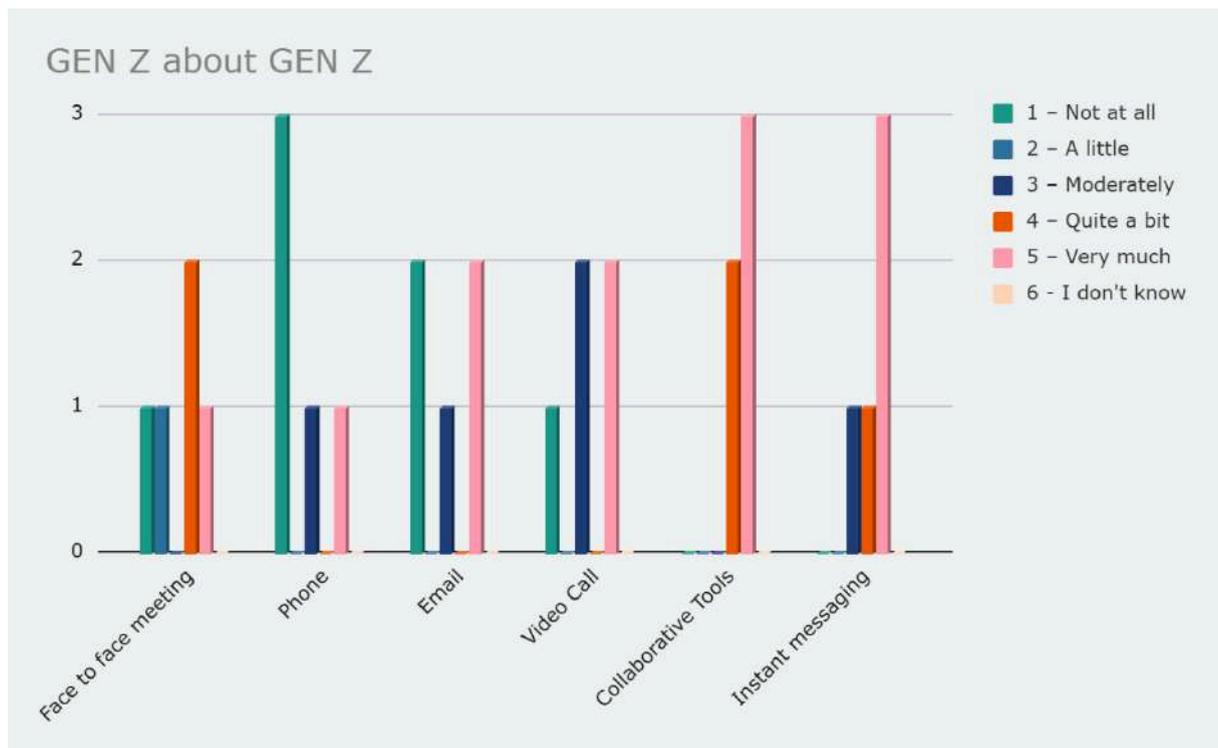
Nel complesso, vi è una percezione condivisa che le generazioni più giovani (Gen Z e Millennials) siano generalmente più preparate e predisposte ad affrontare le differenze culturali in modo naturale, inclusivo e aperto, pur con la consapevolezza che questo atteggiamento non è uniforme e dipende fortemente dal contesto individuale e sociale.

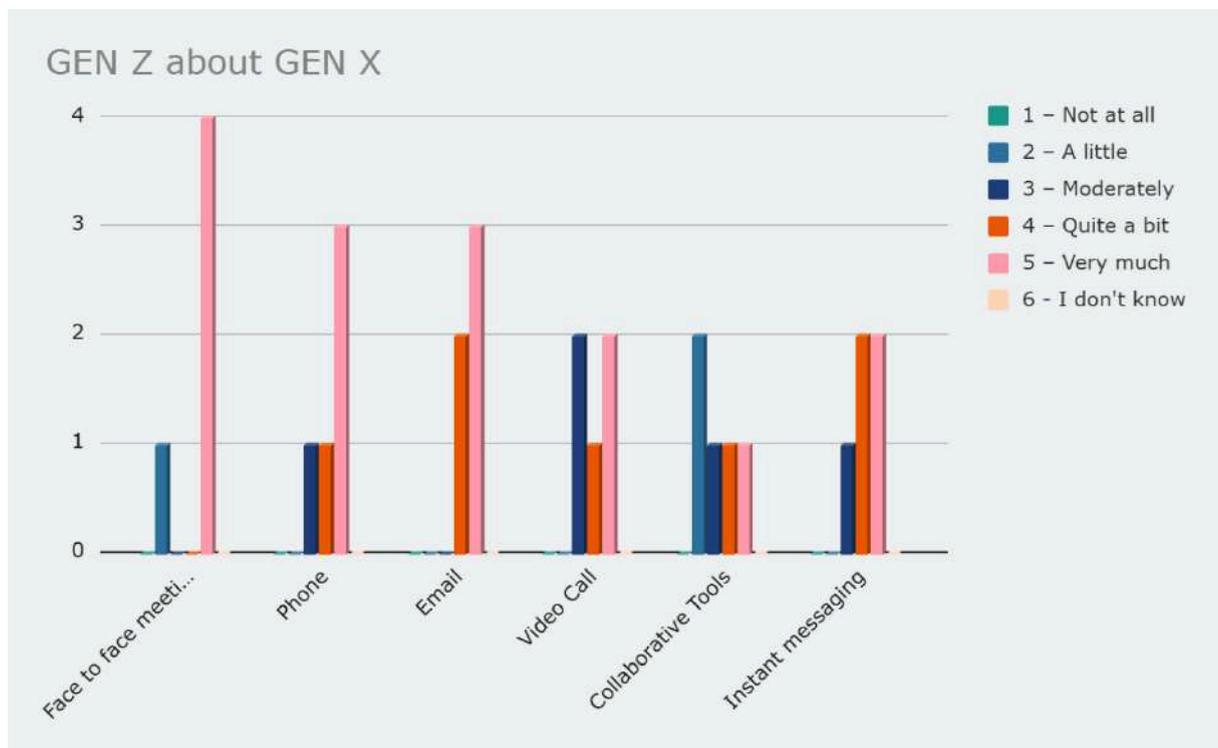
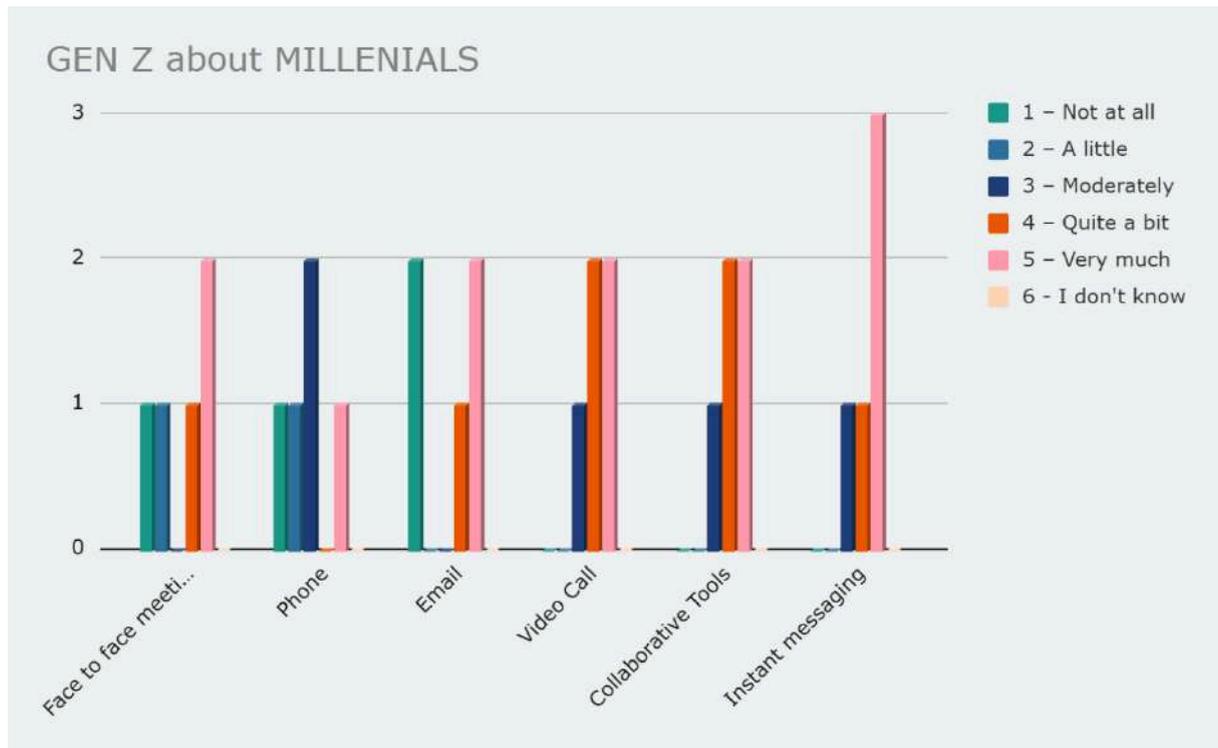
### 3. Comunicazione tra generazioni – Prevenzione e gestione dei conflitti

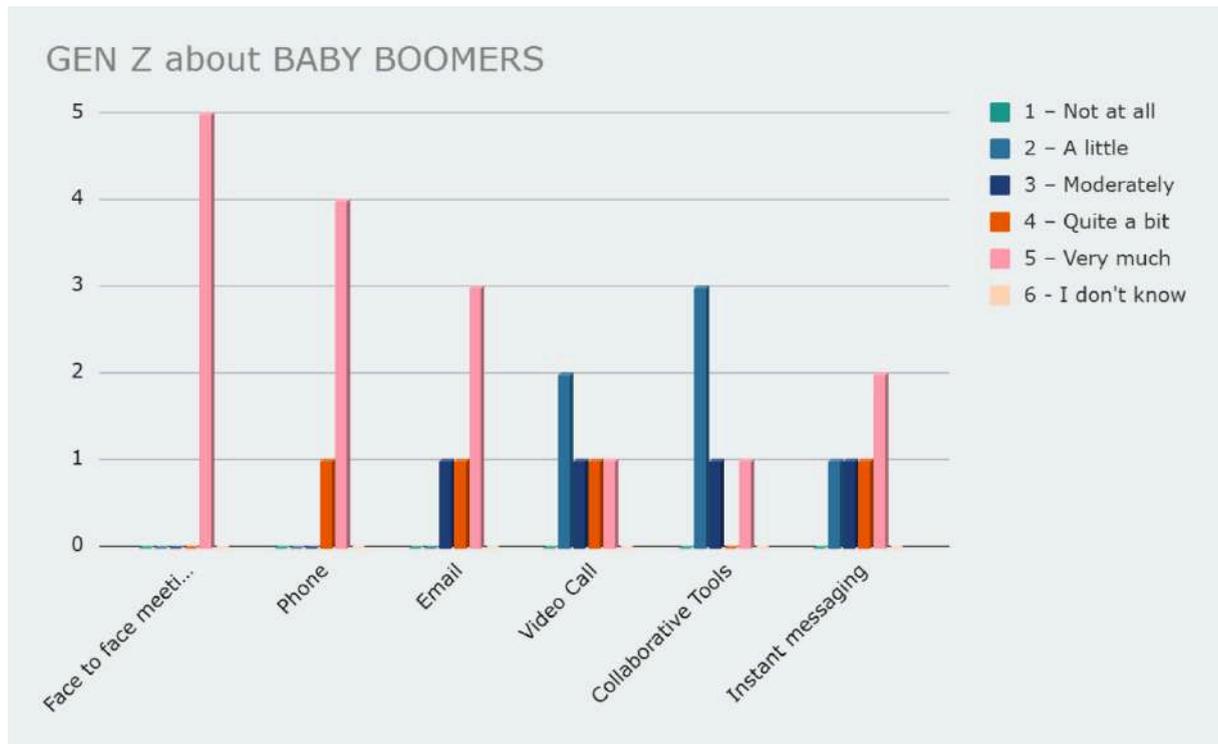
#### Valutazione basata sull'esperienza dell'importanza delle diverse modalità di comunicazione per ciascuna generazione (Q15)

Il livello di rilevanza delle diverse modalità di comunicazione nella professione per ciascuna generazione è riassunto nei grafici seguenti.

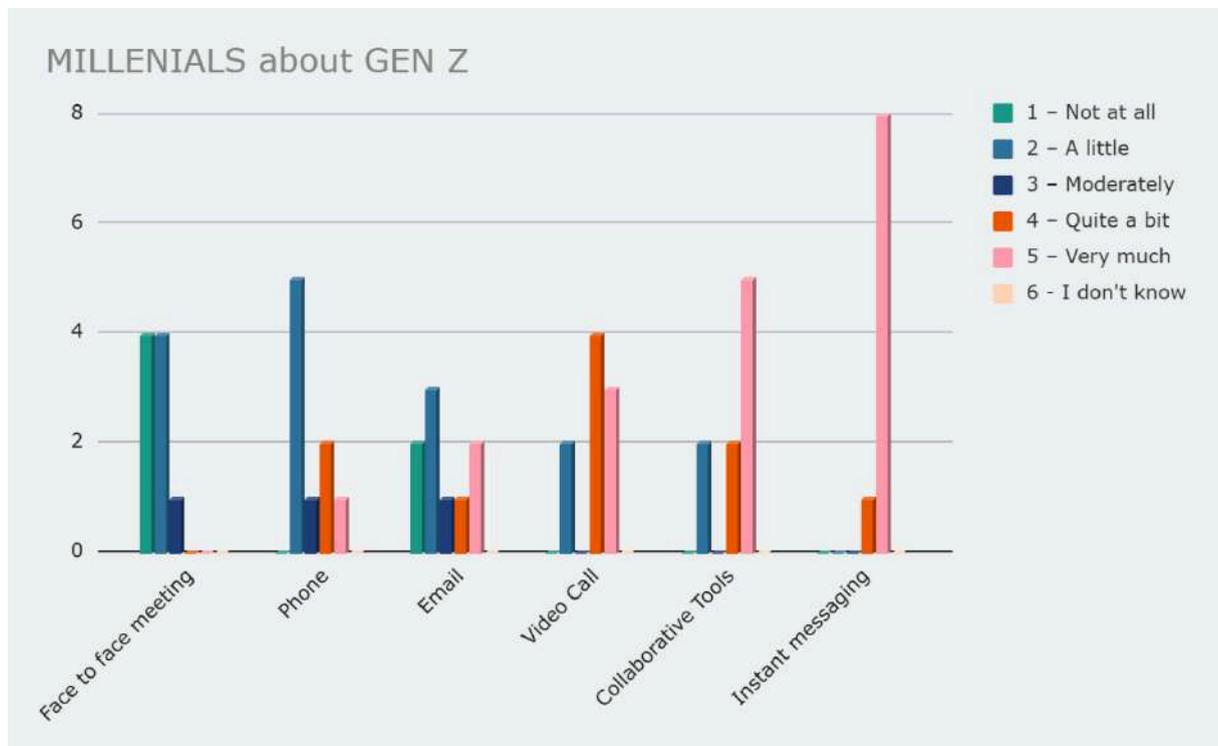
GEN Z su ciascuna generazione





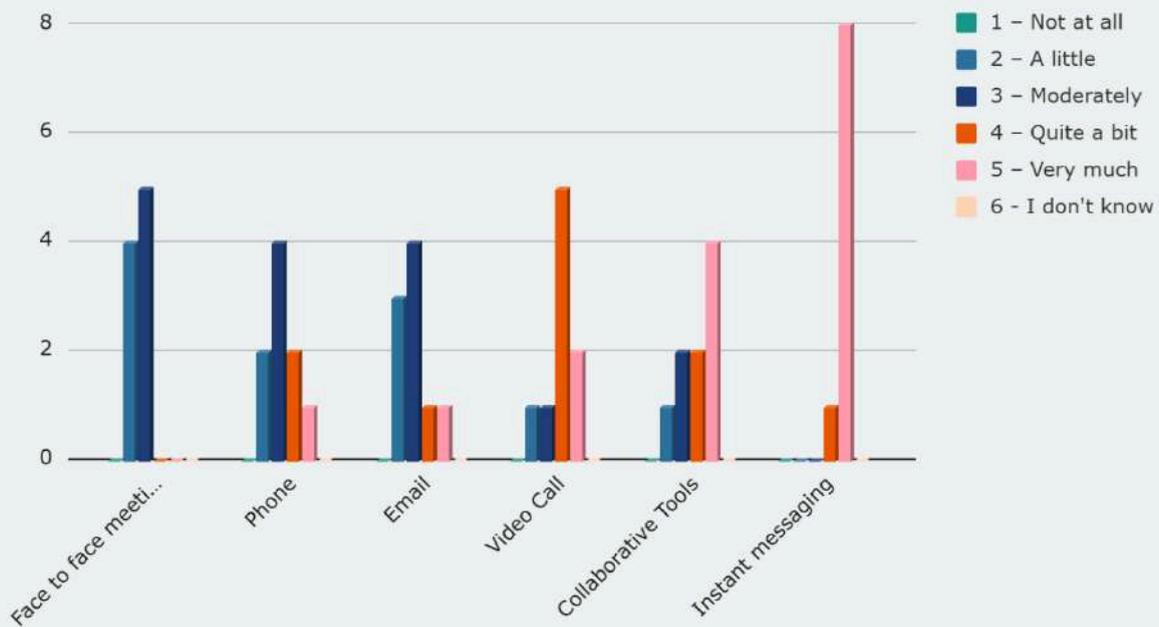


### I MILLENNIAL su ciascuna generazione

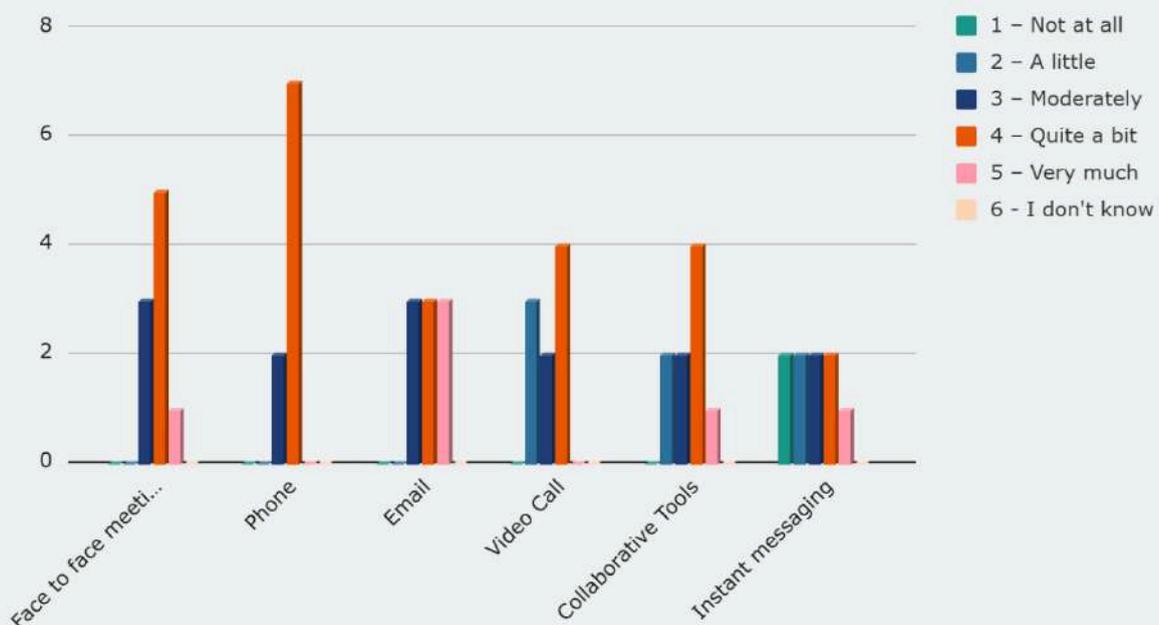


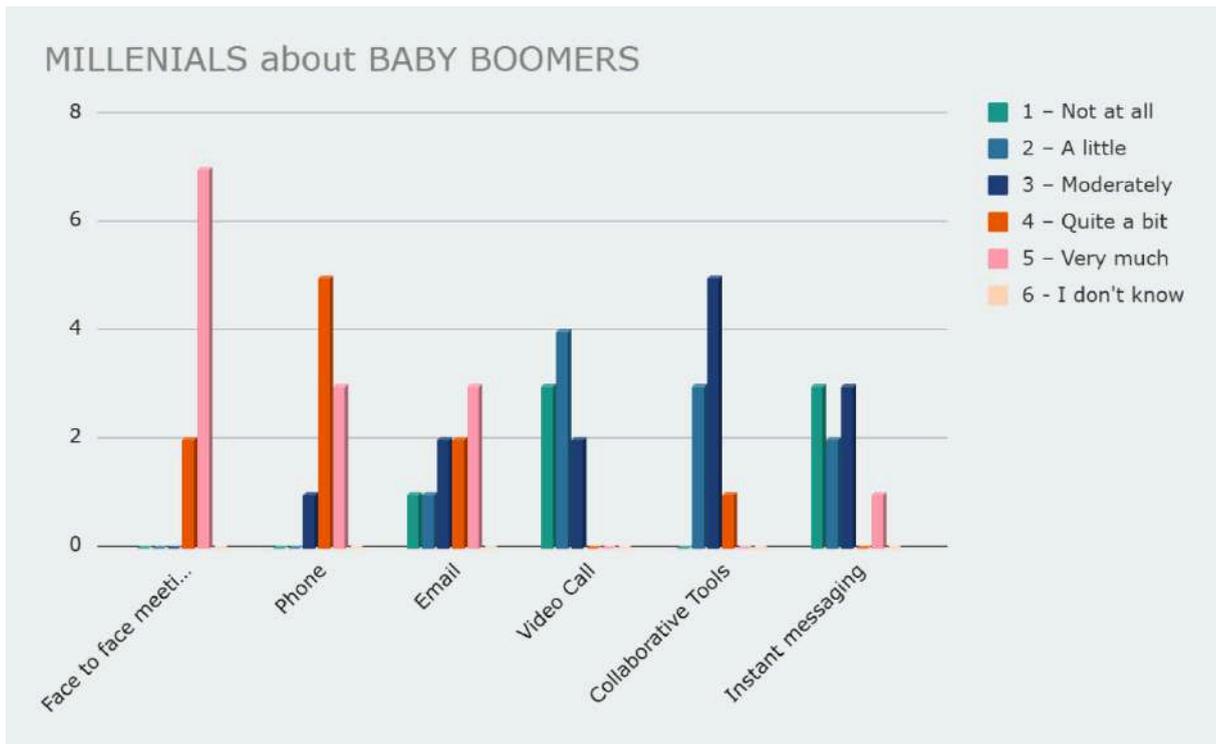


### MILLENIALS about MILLENIALS

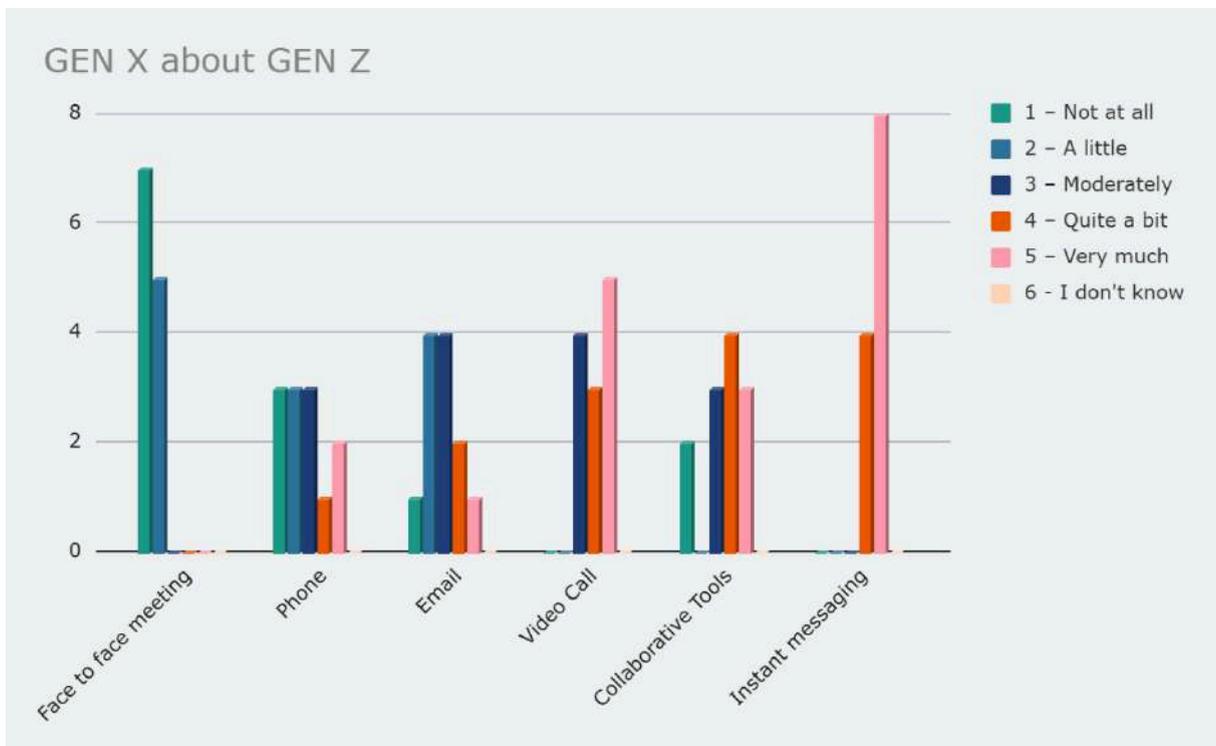


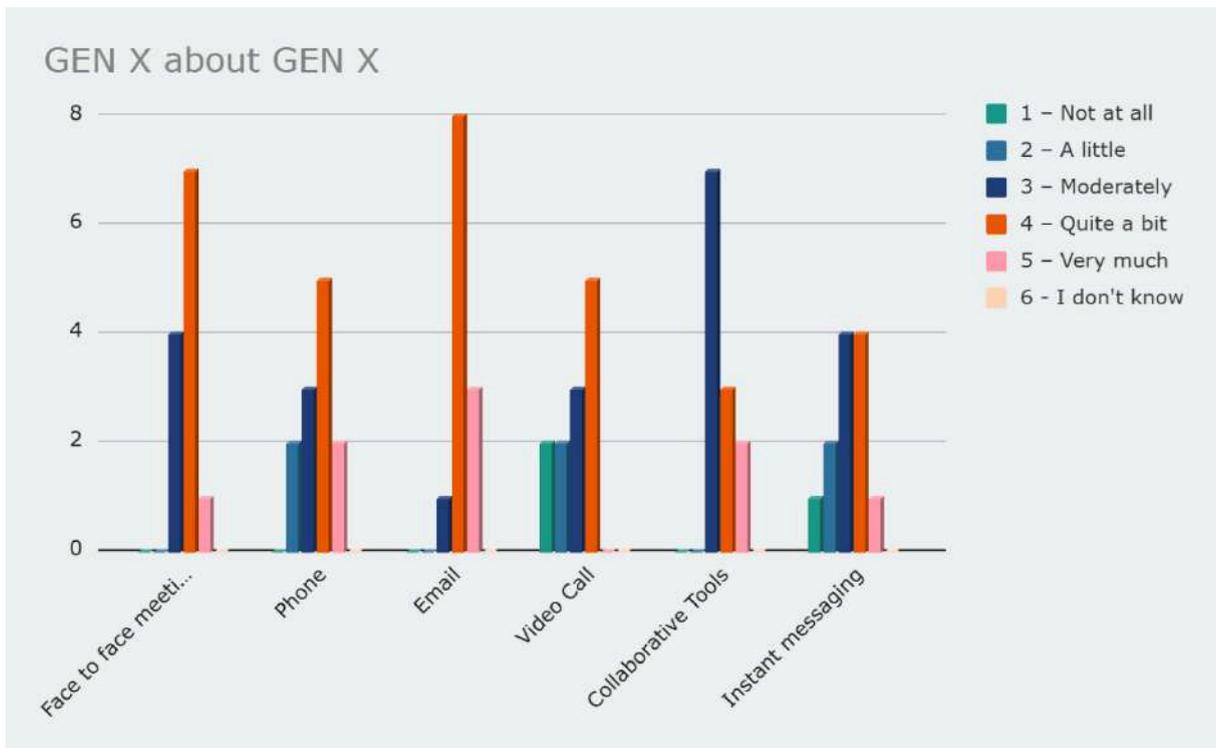
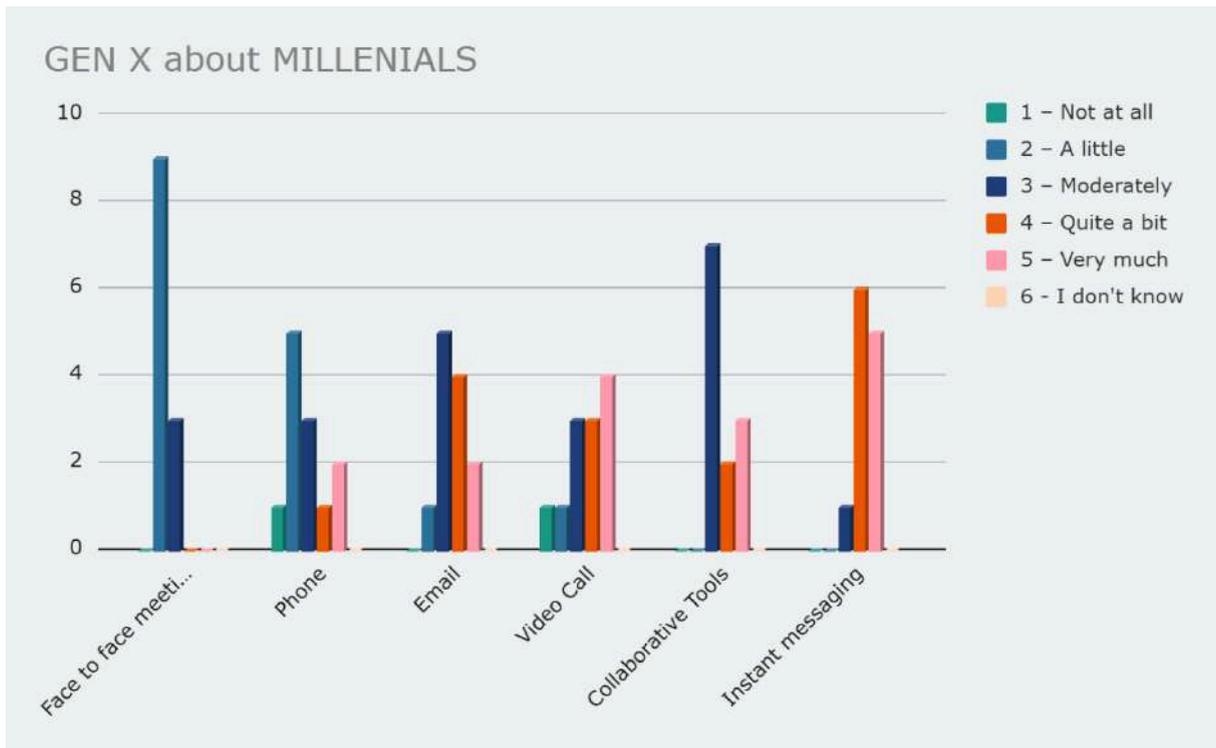
### MILLENIALS about GEN X

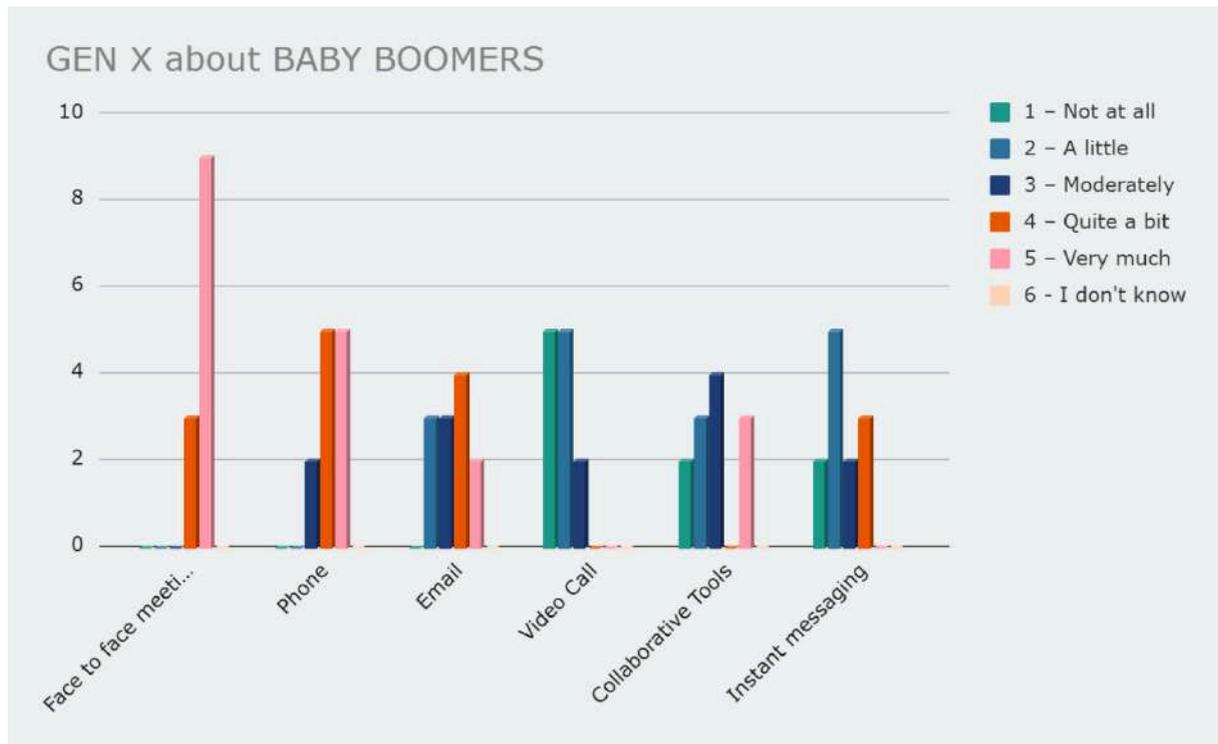




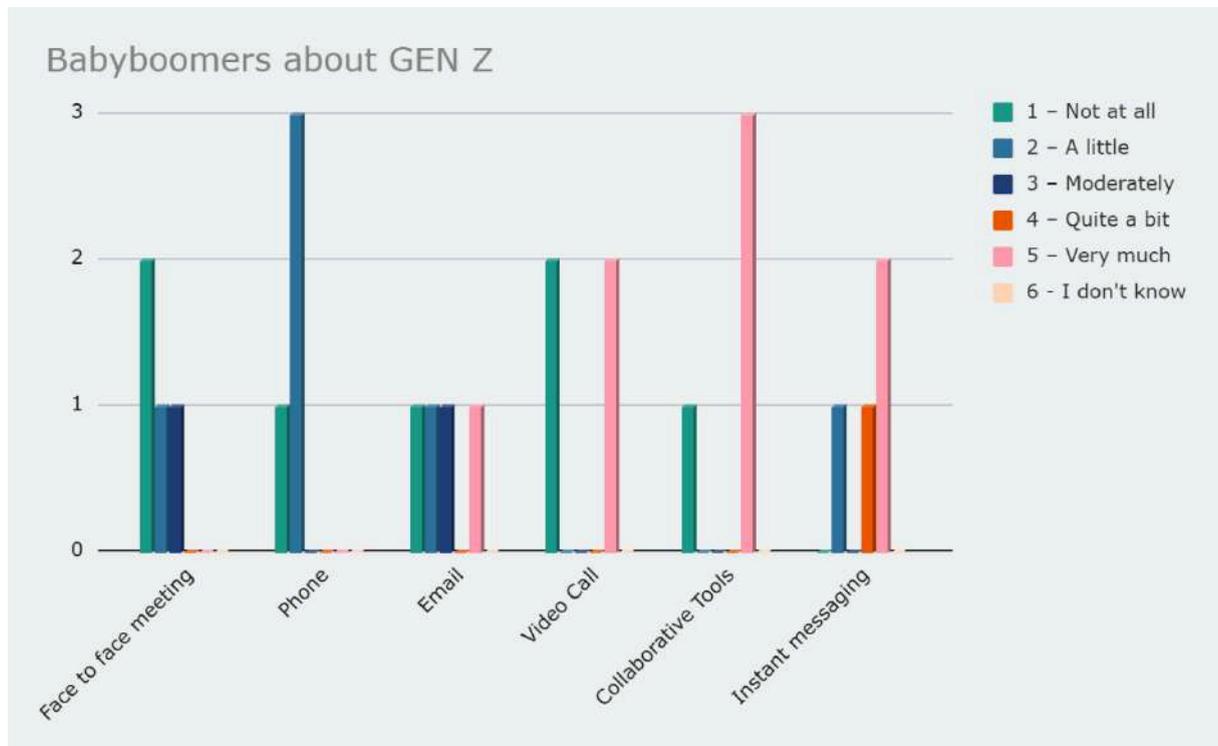
### GEN X su ciascuna generazione

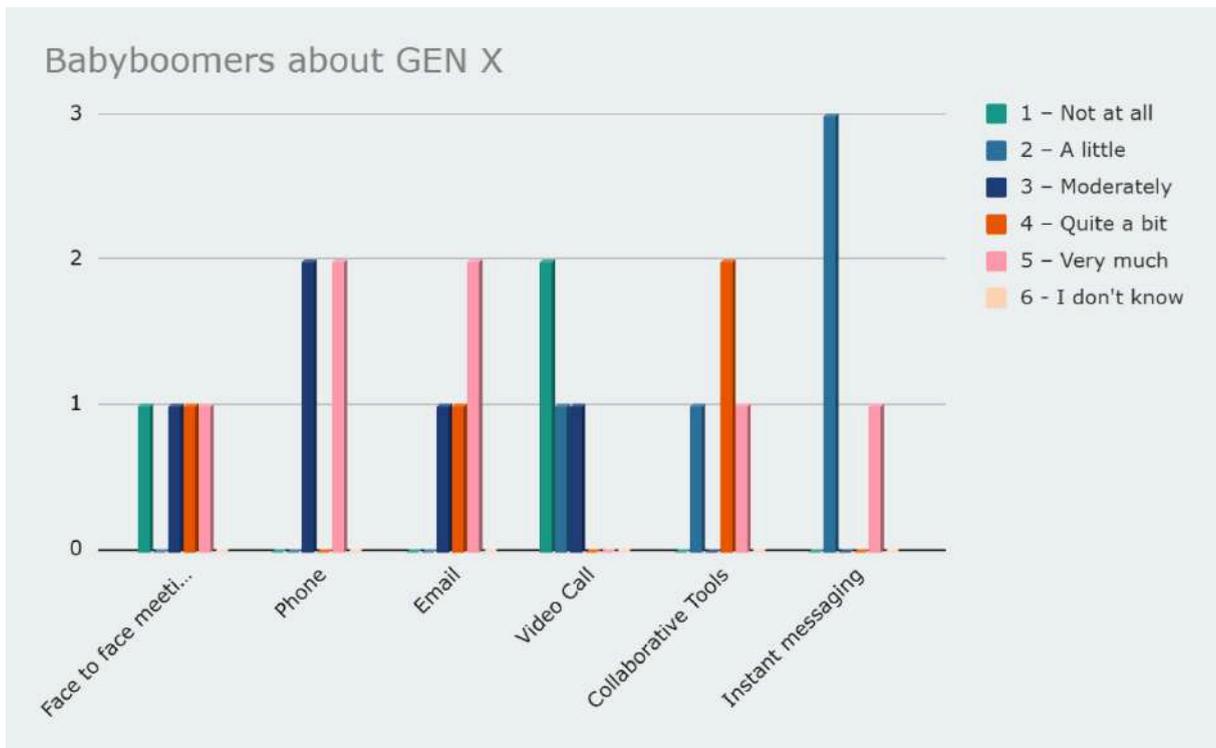
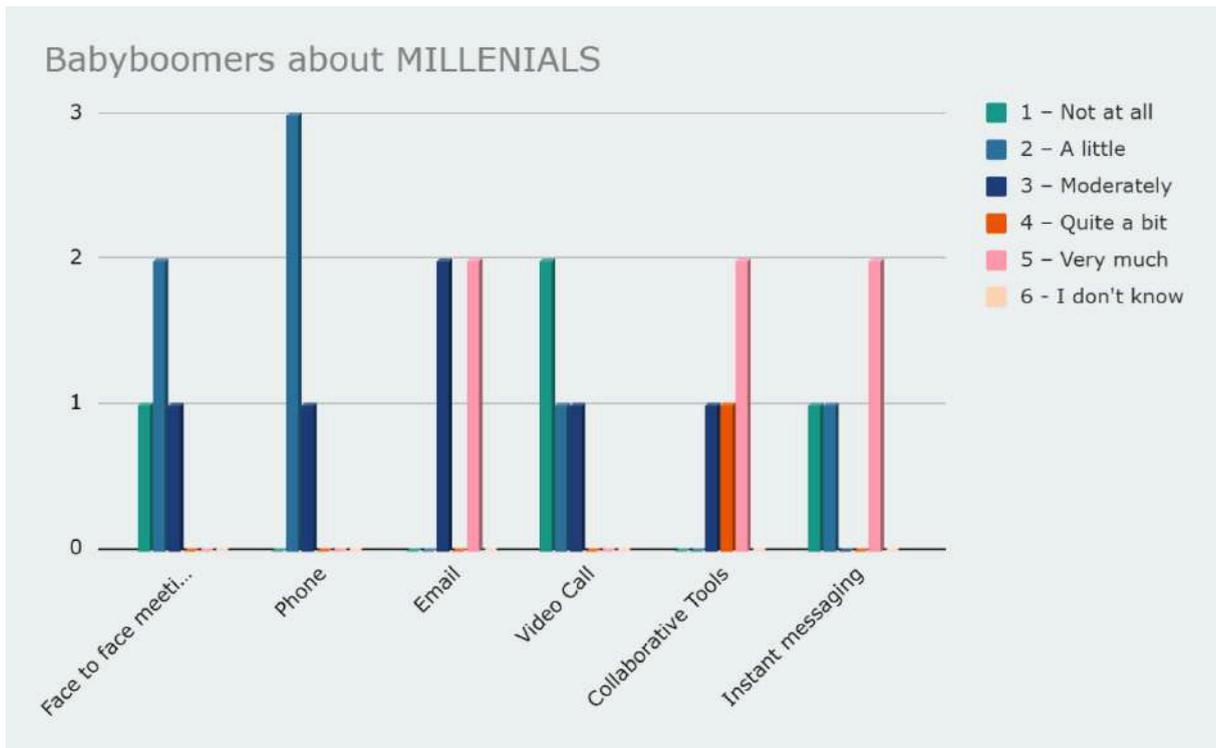


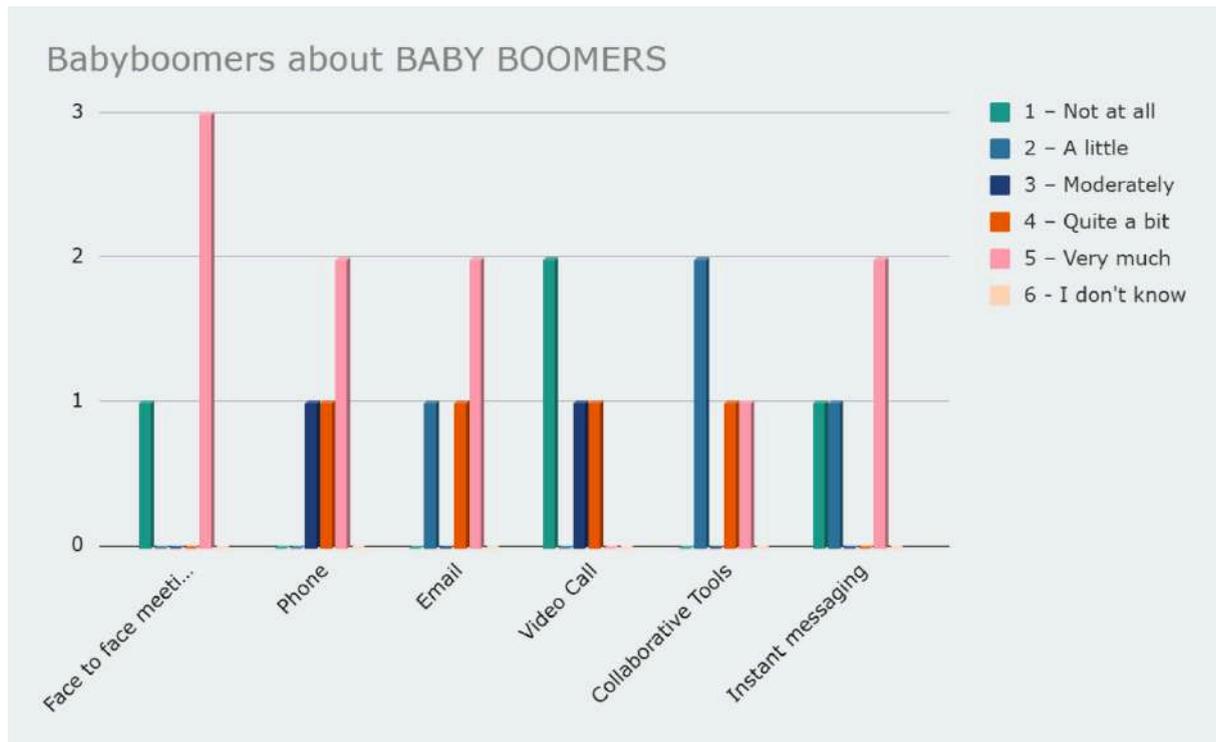




### BABYBOOMERS su ciascuna generazione







### Descrizione di una situazione in cui le preferenze comunicative sul posto di lavoro hanno portato a un malinteso (Q16)

Una sintesi completa degli esempi forniti dal campione in merito alle situazioni di incomprensione sul posto di lavoro evidenzia come la diversità nelle preferenze comunicative sia una fonte ricorrente di incomprensioni.

I principali temi emersi in relazione alla diversità tra le generazioni sono i seguenti:

#### Strumenti e canali di comunicazione

- La messaggistica istantanea, se non accompagnata da una discussione diretta o da un insieme chiaro di regole, porta a incomprensioni sui tempi, sulle responsabilità e sugli obiettivi di lavoro.
- Sono stati segnalati casi in cui l'uso esclusivo di messaggi di testo o messaggi su piattaforme non è sufficiente a garantire una comunicazione efficace, causando incomprensioni quotidiane.
- Alcuni partecipanti hanno sottolineato che la comunicazione non verbale o indiretta (ad esempio la chat) rende più difficile cogliere il tono, causando malintesi indipendentemente dall'età.

#### Differenze generazionali nella scelta dei canali

- Sono state segnalate situazioni specifiche di incomprensione tra colleghi di generazioni diverse (ad esempio Boomer, Gen X, Millennial, Gen Z):
- I colleghi più anziani tendono a preferire canali più tradizionali come il telefono e la comunicazione faccia a faccia, spesso aspettandosi una conferma telefonica degli appuntamenti.



- Alcuni resistono all'uso delle nuove piattaforme digitali o non ne comprendono appieno il funzionamento, causando ritardi e confusione.
- I colleghi più giovani, invece, tendono a preferire messaggi brevi e rapidi, ma a volte affermano di aver compreso le istruzioni quando in realtà ciò che producono è incompleto o inadeguato.
- C'è anche una tendenza tra i colleghi più giovani a non partecipare al processo decisionale collettivo (ad esempio, alle riunioni su questioni come il lavoro part-time), delegittimando così i risultati.

#### **Barriere linguistiche e culturali**

- L'uso di terminologia tecnica o gergale, soprattutto legata al mondo digitale o sociale (ad esempio "pin", "errore 404"), non è sempre compreso dalle generazioni più anziane, creando lacune comunicative.

#### **Cultura organizzativa e gestione dei documenti**

- Sono emerse discrepanze nella gestione condivisa delle informazioni e dei documenti, a causa dell'assenza di pratiche comuni accettate dai dirigenti e dai dipendenti.

#### **Esempi pratici di incomprensioni**

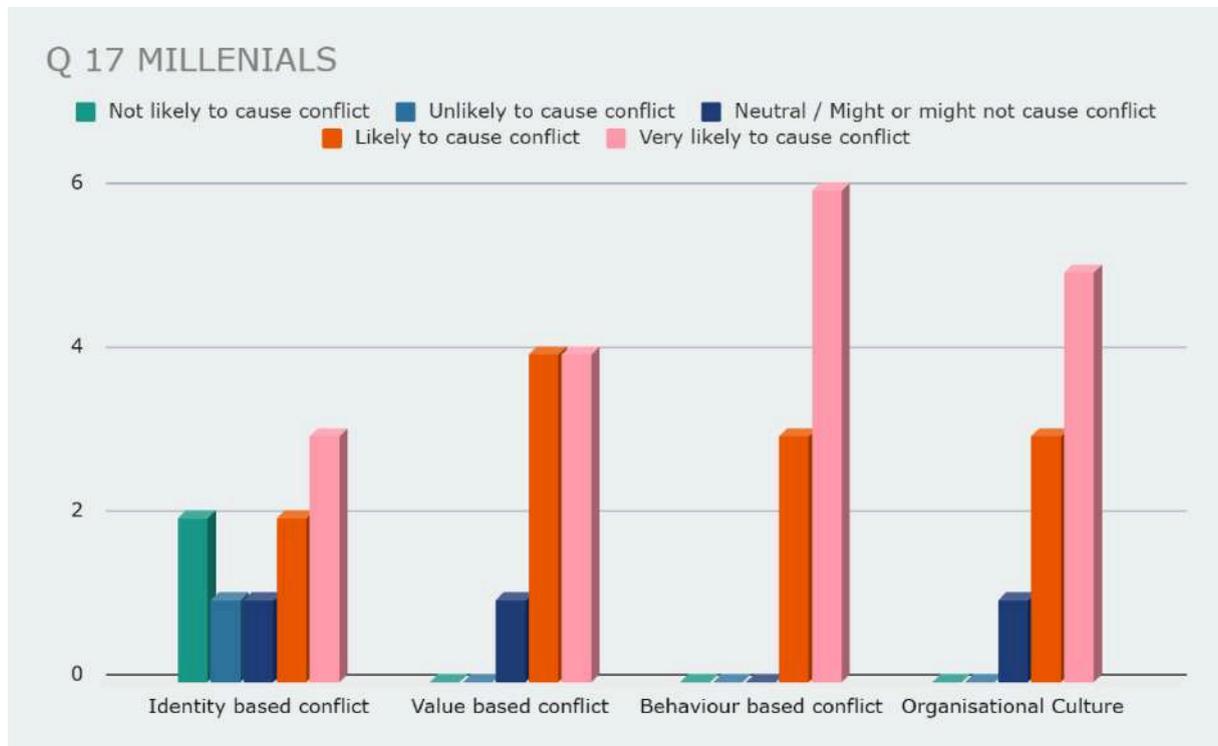
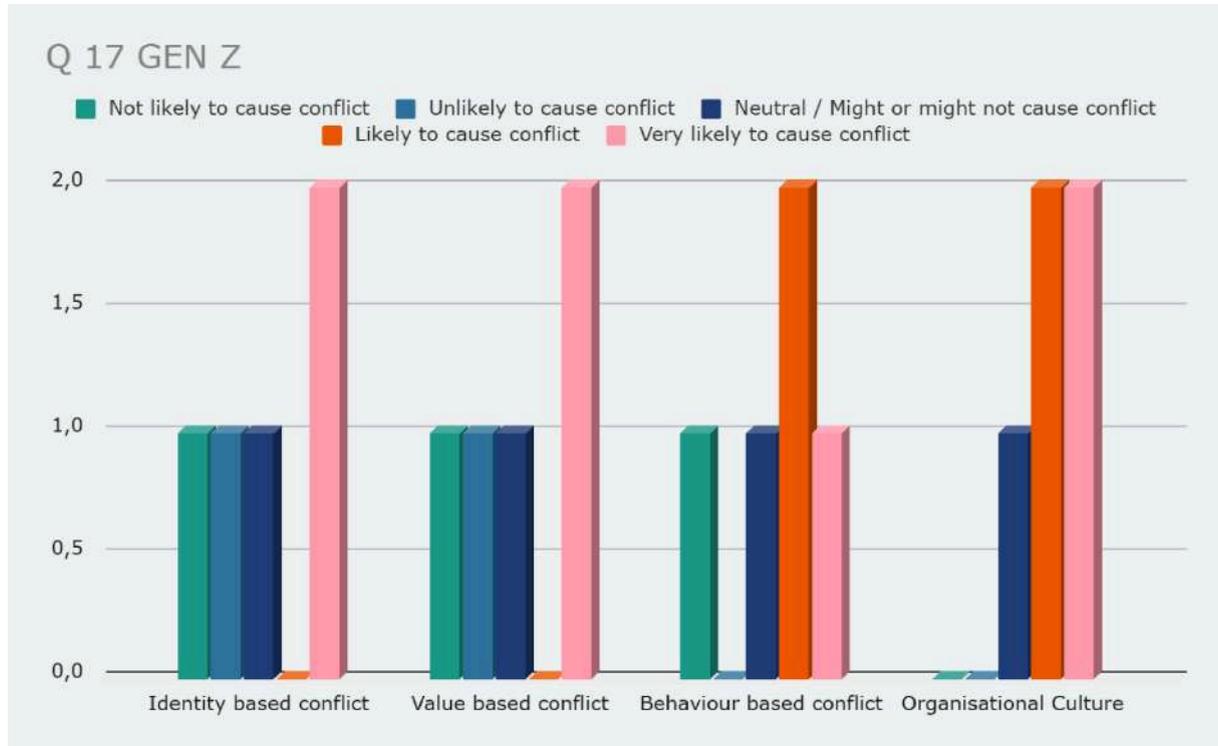
- Ordini presi per telefono senza conferma via e-mail.
- Messaggi ignorati perché inviati su piattaforme non utilizzate da tutti.
- Riunioni online complicate da difficoltà nel trovare link o strumenti di accesso.
- Confusione generata da comunicazioni non ufficiali o inviate tramite canali inappropriati (ad esempio social media o WhatsApp per comunicazioni contrattuali).

Il quadro che emerge conferma la necessità di:

- definire protocolli condivisi per la comunicazione interna;
- formare il personale all'uso degli strumenti digitali;
- incoraggiare il dialogo intergenerazionale per colmare il divario culturale e comunicativo;
- sottolineare l'importanza del contesto nella scelta dei canali, distinguendo tra comunicazioni informali e ufficiali.

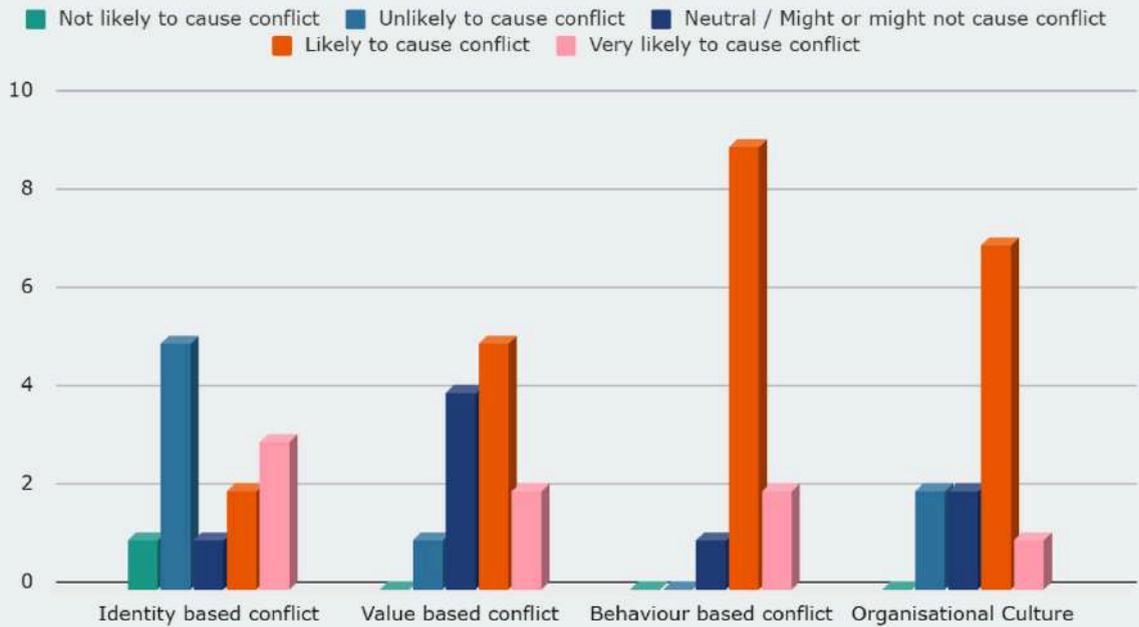


## Valutazione basata sull'esperienza delle potenziali fonti di conflitto tra generazioni sul posto di lavoro (Q17)

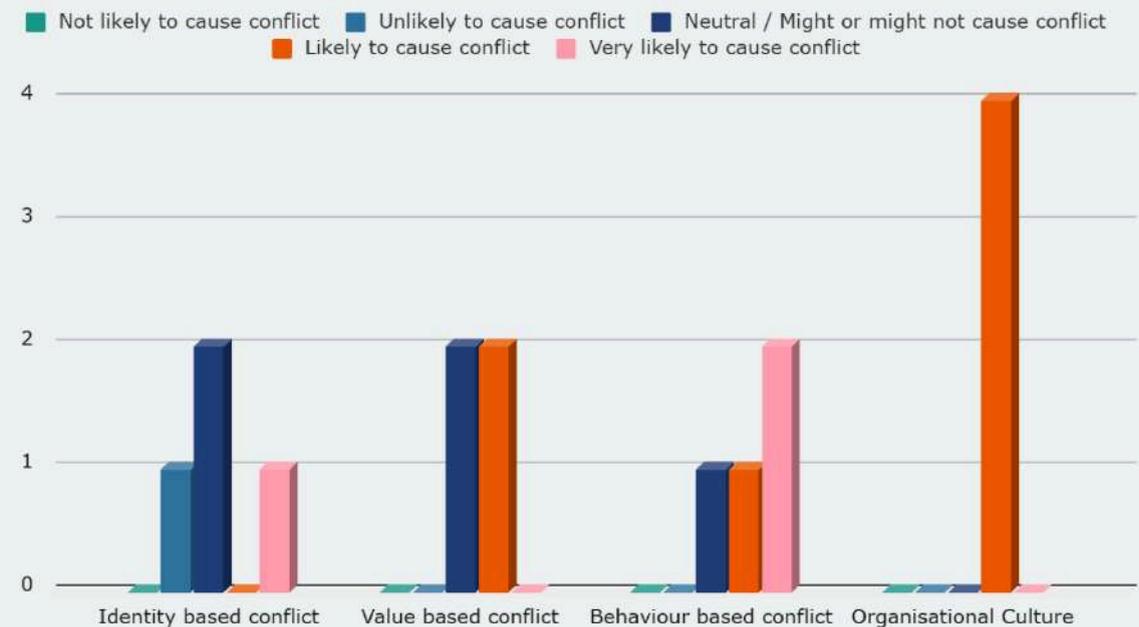




### Q 17 GEN X



### Q 17 BABY BOOMERS





## **Descrizione di una situazione in cui uno o più dei fattori in questione Q17 hanno causato un conflitto sul lavoro (Q18)**

In relazione alla domanda sul conflitto generazionale e sui fattori organizzativi sul posto di lavoro, riassumiamo le risposte come segue:

**Prevalenza dei conflitti legati all'organizzazione e alla comunicazione**

Molte risposte indicano che i conflitti derivano più frequentemente da una mancanza di organizzazione, da ruoli poco chiari e da inefficienze nella comunicazione interna. Ciò è particolarmente vero per quanto riguarda la gestione dei documenti, la mancanza di strategie condivise e di obiettivi comuni e la pressione per ottenere risposte rapide, soprattutto nei confronti dei baby boomer.

**Presenza di conflitti generazionali, ma non esclusivamente**

Alcuni episodi evidenziano un chiaro divario generazionale, come nel caso di un lavoratore anziano insoddisfatto della promozione di un collega più giovane basata sulla competenza piuttosto che sull'anzianità. Le tensioni sorgono quando i giovani non riconoscono il valore della struttura organizzativa. Altre differenze nella definizione delle priorità, nel codice di abbigliamento e nel tono di voce (TOV) sono state citate come possibili fonti di conflitto. L'uso degli strumenti digitali (ad esempio la chat aziendale) è più difficile da seguire per la Generazione X e i baby boomer.

Tuttavia, diversi intervistati sottolineano che i conflitti non sono sempre legati all'età, ma piuttosto alle differenze nello stile di comunicazione, nella personalità e nell'approccio al lavoro.

**Riconoscimento della complessità del problema**

Alcuni partecipanti riconoscono di non aver vissuto direttamente situazioni di conflitto, ma percepiscono queste dinamiche come comuni. Altri riferiscono di ambienti di lavoro generalmente armoniosi con rari episodi di tensione.

**Tendenza a delegare e assumersi responsabilità**

È emerso che i lavoratori più giovani sono talvolta considerati più facilmente criticabili o responsabili degli errori, soprattutto in contesti in cui i ruoli e le responsabilità non sono ben definiti.

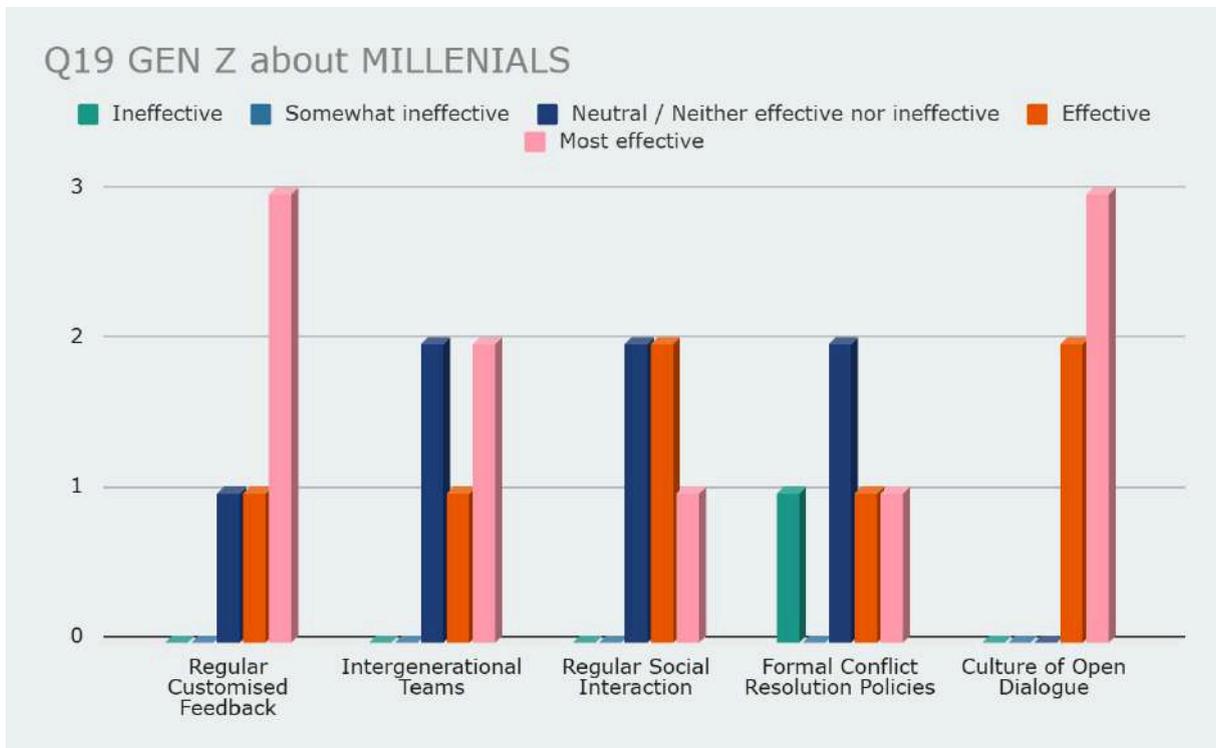
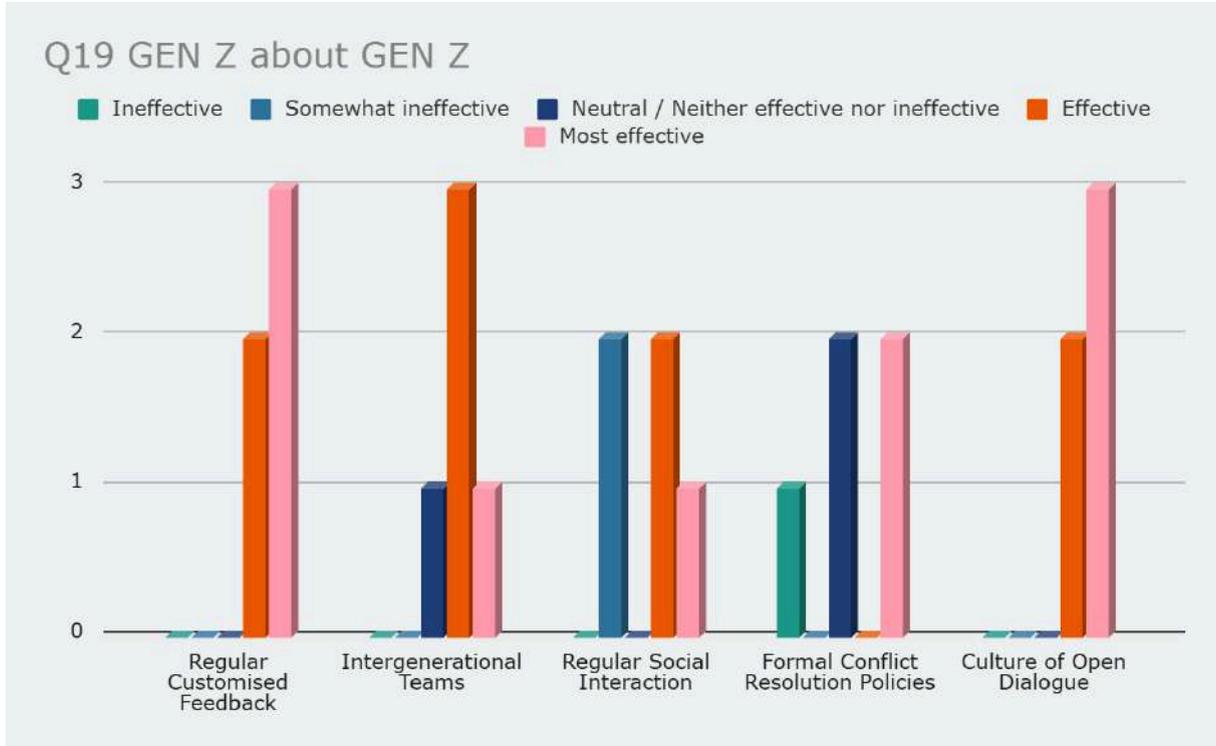
Nel complesso, le risposte mostrano che i conflitti nei contesti lavorativi osservati derivano da una combinazione di fattori organizzativi (comunicazione, gestione, ruoli) e differenze generazionali. Queste ultime non sono sempre la causa principale, ma possono amplificare le difficoltà esistenti, soprattutto quando ci sono aspettative diverse riguardo alla leadership, agli strumenti digitali e alla cultura aziendale.

Per mitigare questi conflitti, sono importanti le seguenti misure:

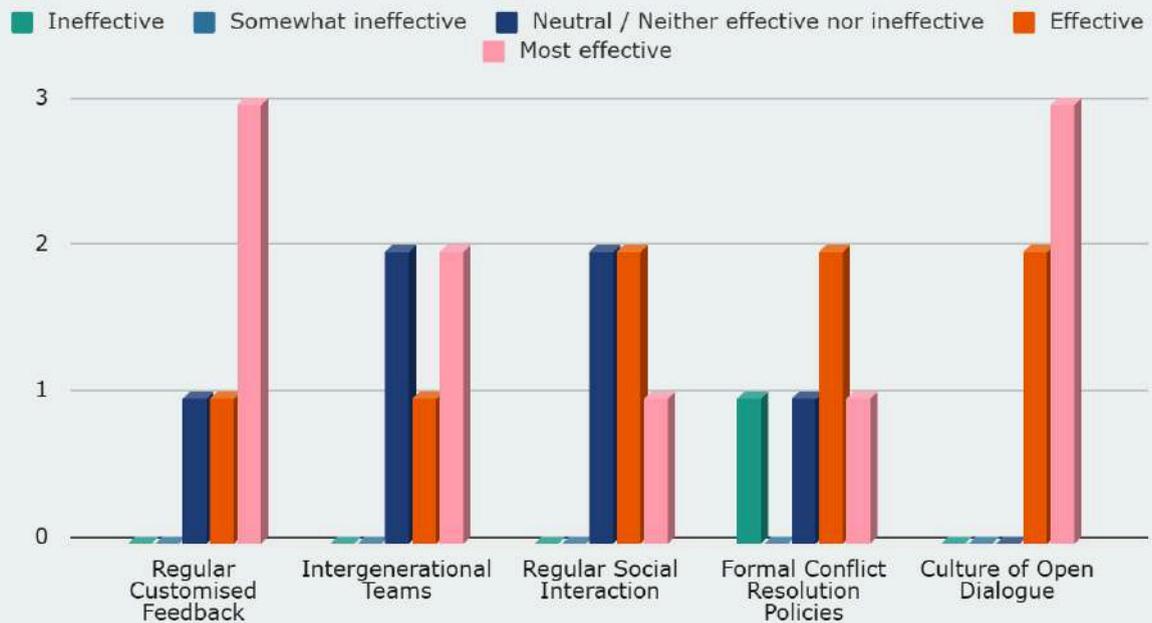
- Migliorare la comunicazione intergenerazionale.
- Promuovere una struttura organizzativa trasparente e condivisa.
- Valorizzare la diversità generazionale come risorsa piuttosto che come ostacolo.

## Valutazione, basata sull'esperienza, degli strumenti di prevenzione e gestione dei conflitti (Q19)

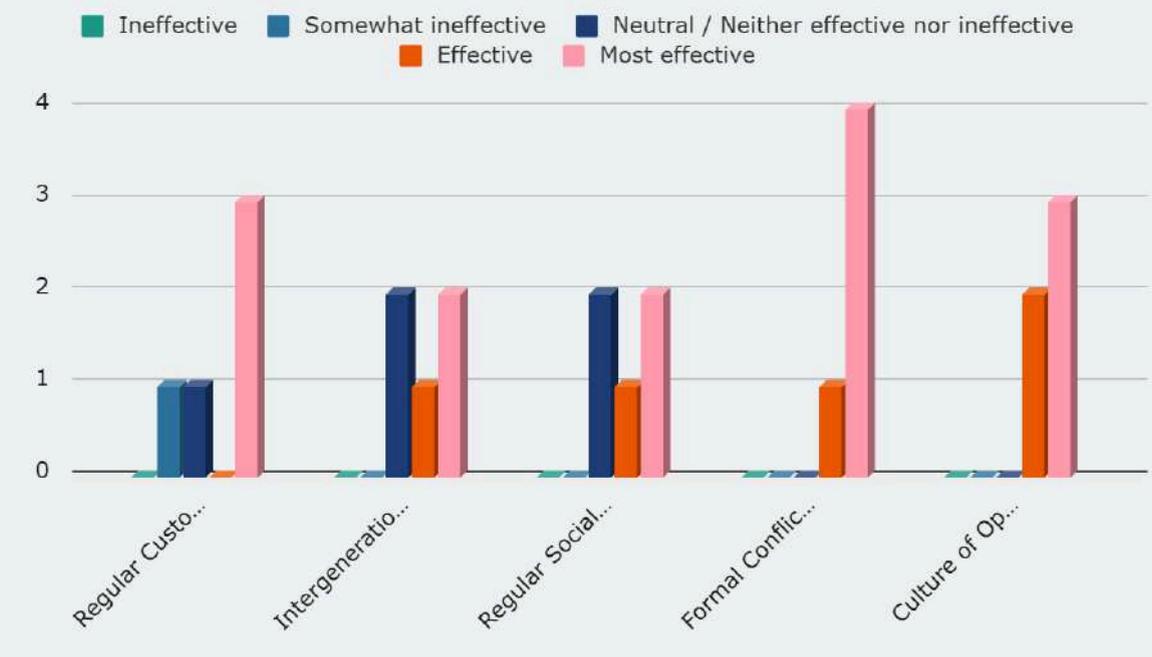
### La GEN Z su ciascuna generazione



### Q19 GEN Z about GEN X

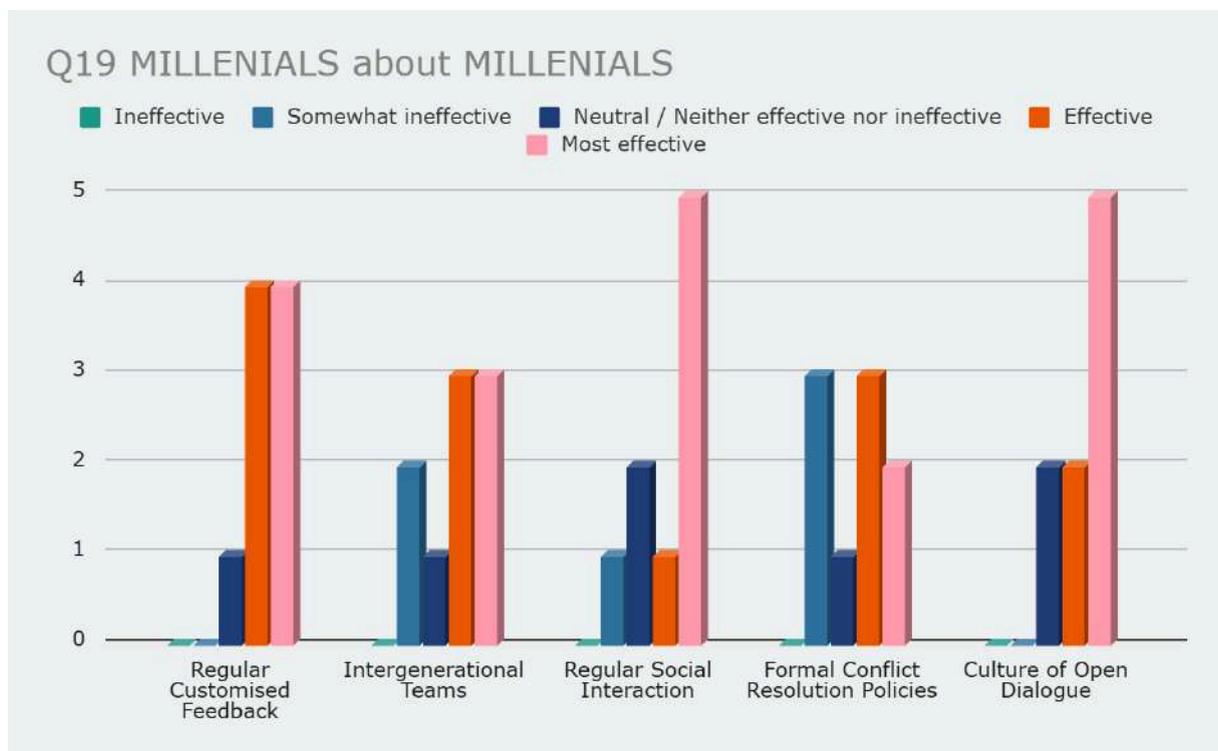
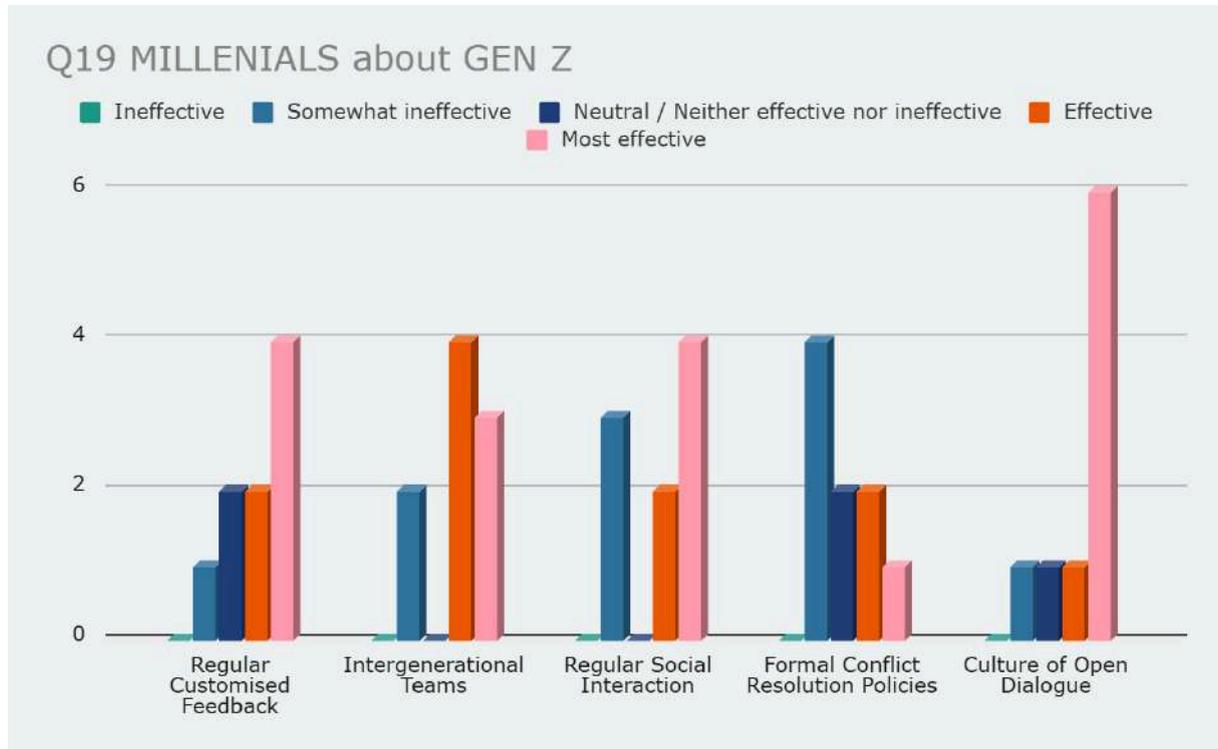


### Q19 GEN Z about BABY BOOMERS

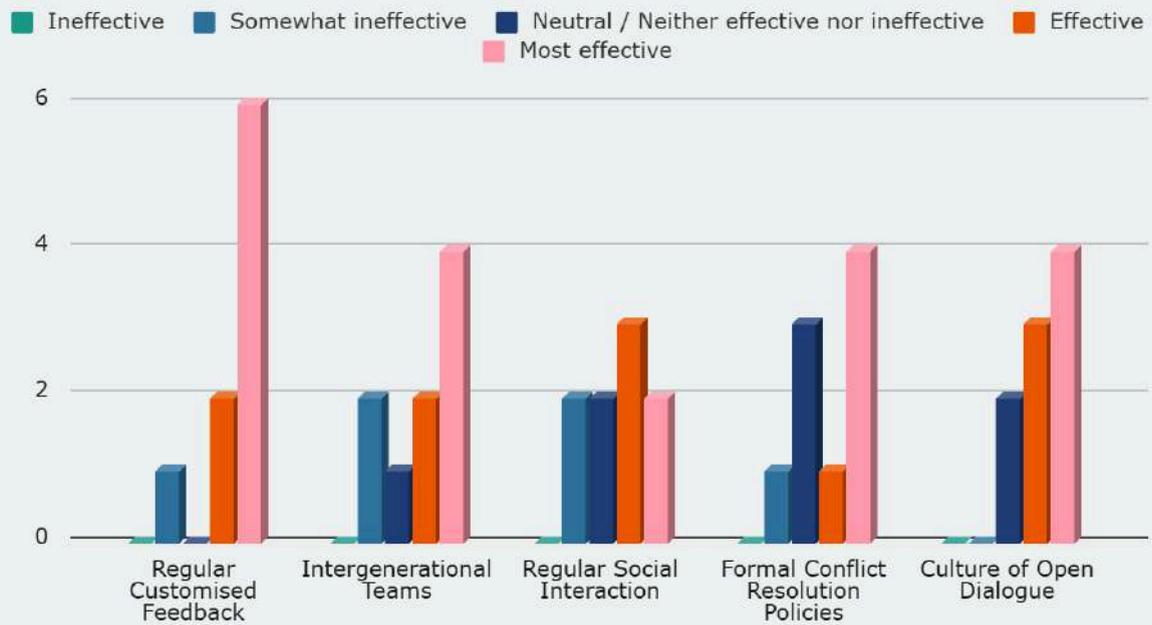




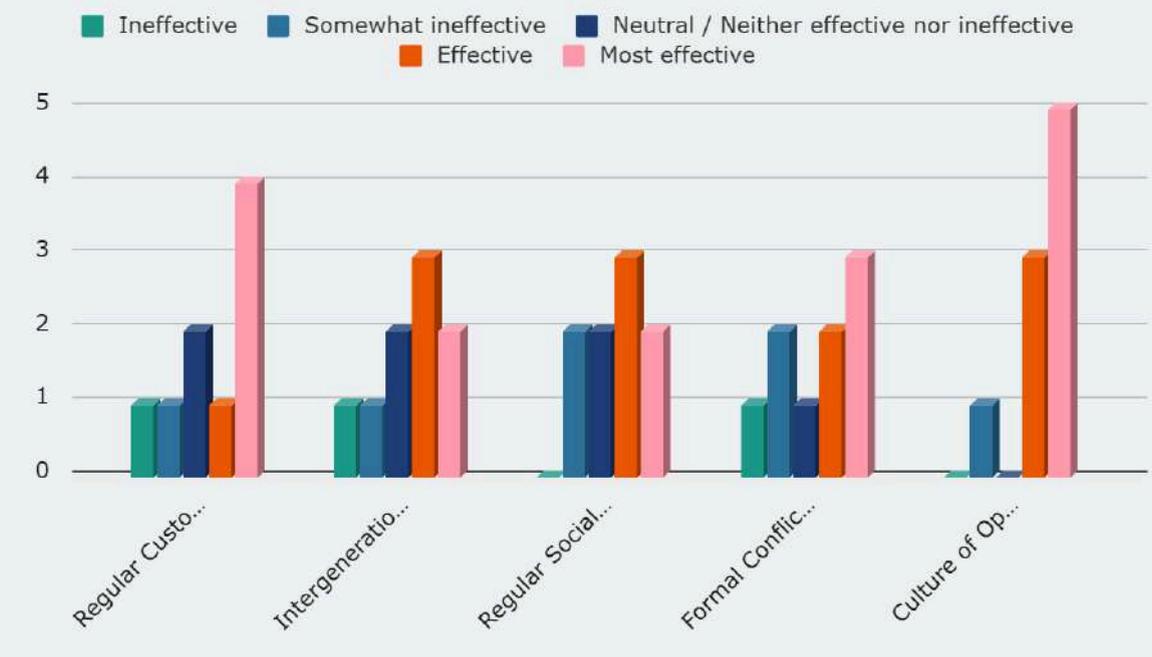
## I MILLENNIAL su ciascuna generazione



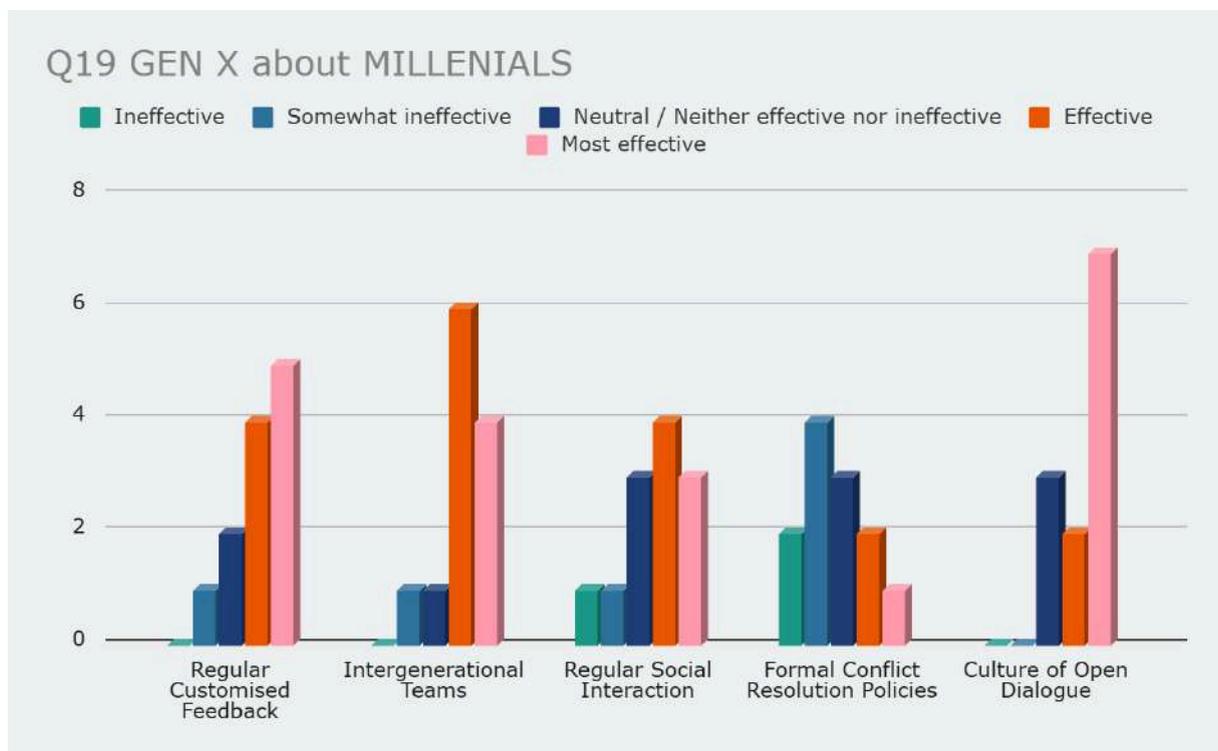
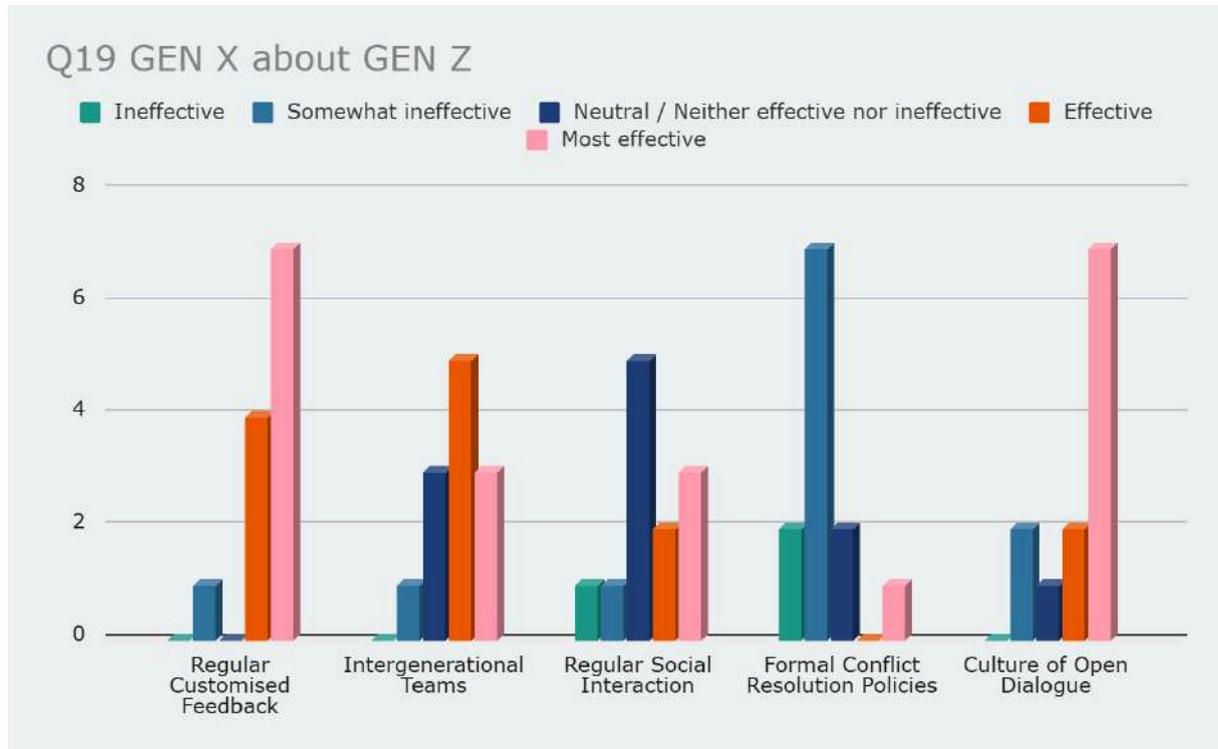
### Q19 MILLENIALS about GEN X



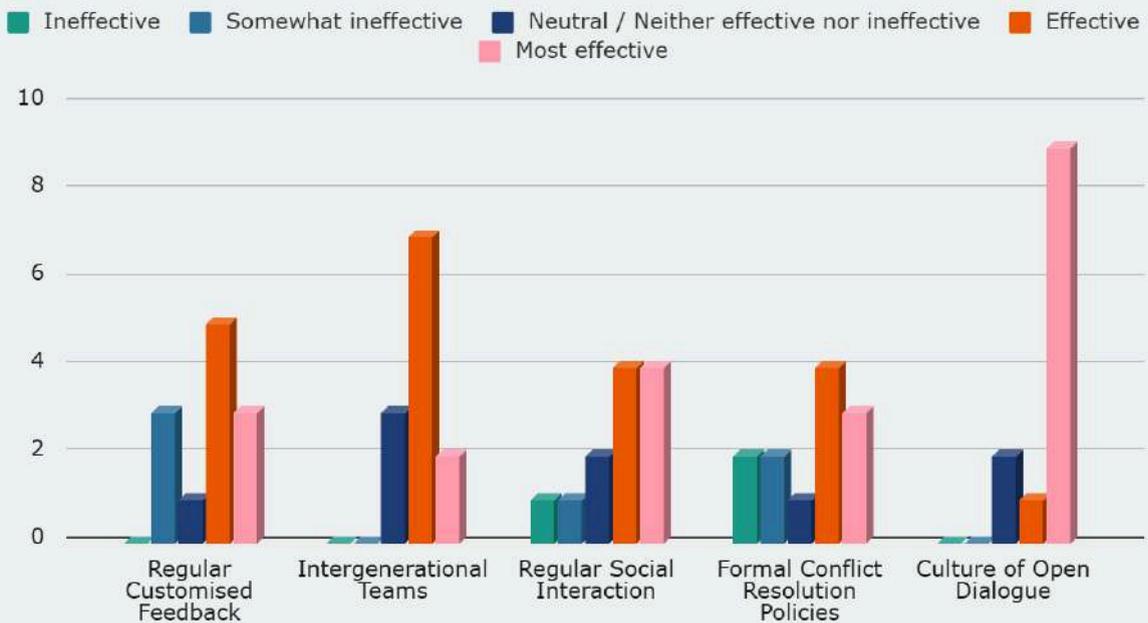
### Q19 MILLENIALS about BABY BOOMERS



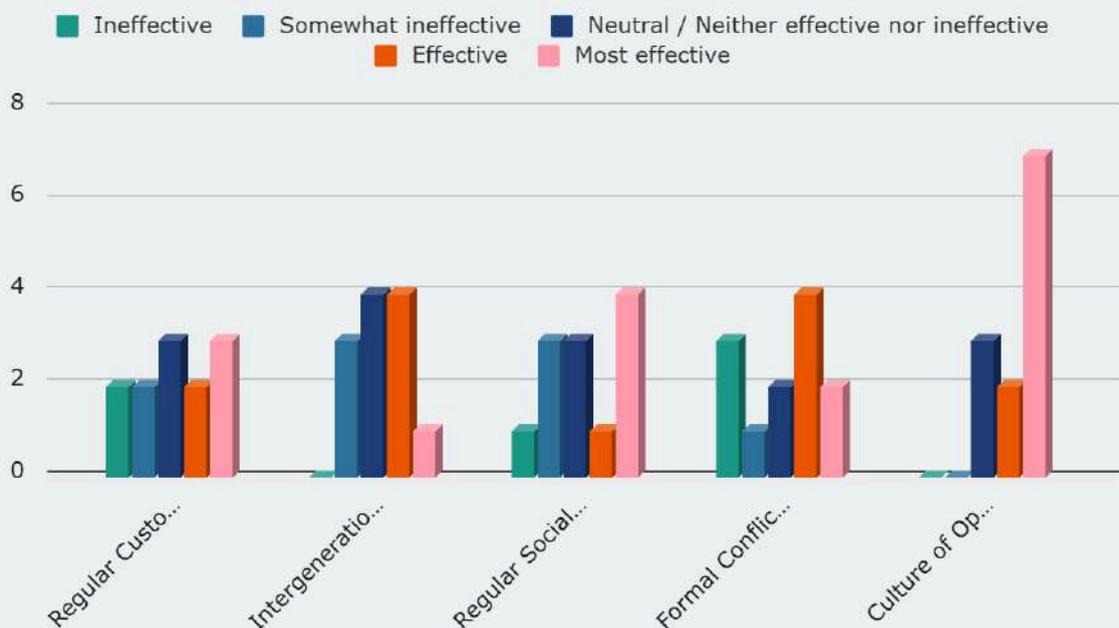
### GEN X su ciascuna generazione



### Q19 GEN X about GEN X

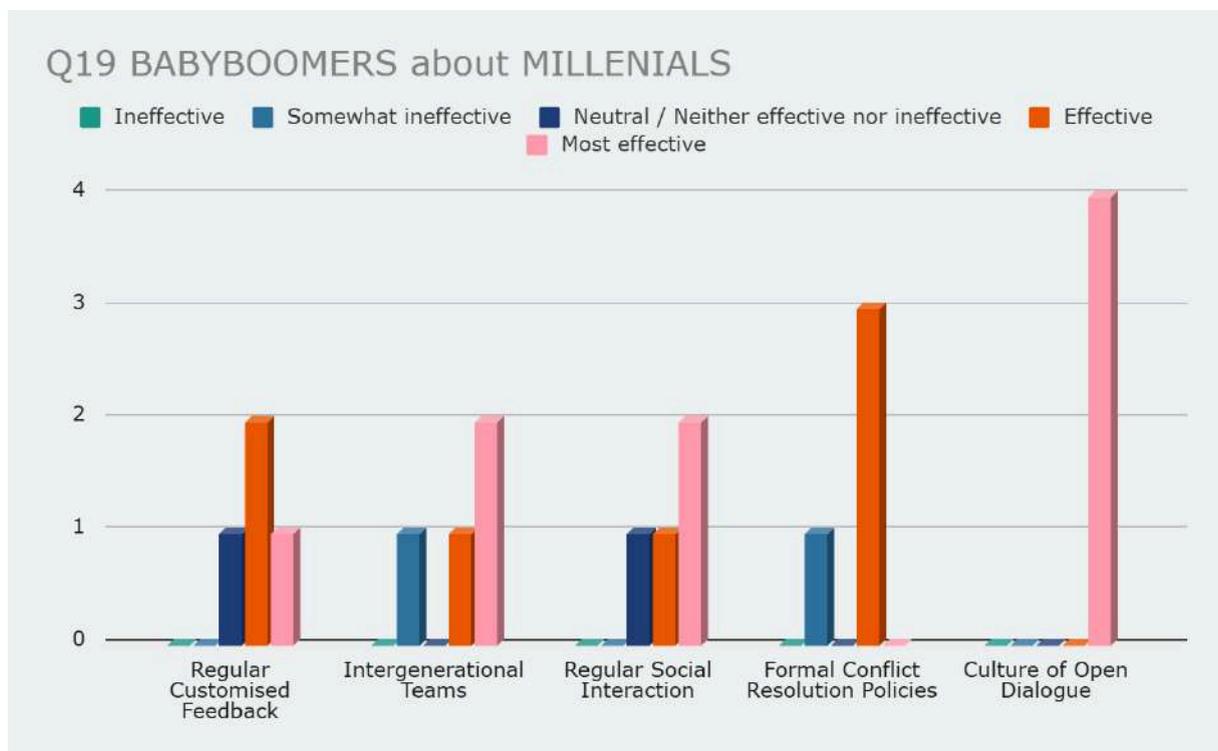
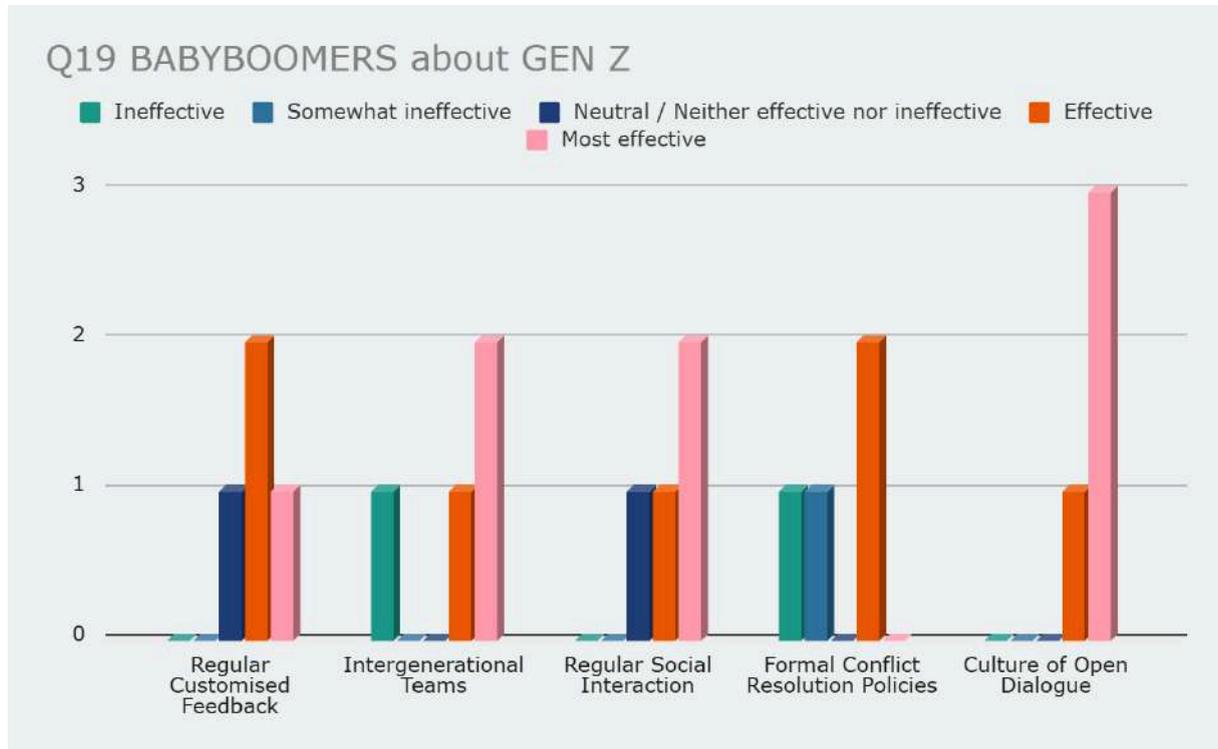


### Q19 GEN X about BABY BOOMERS



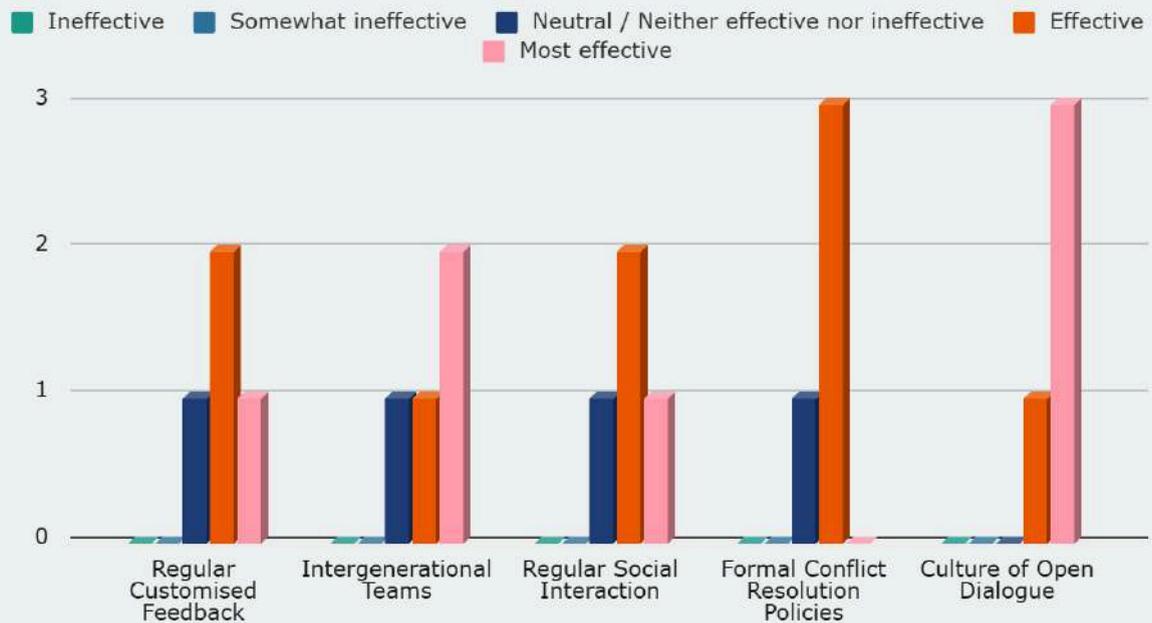


## I BABY BOOMER su ciascuna generazione

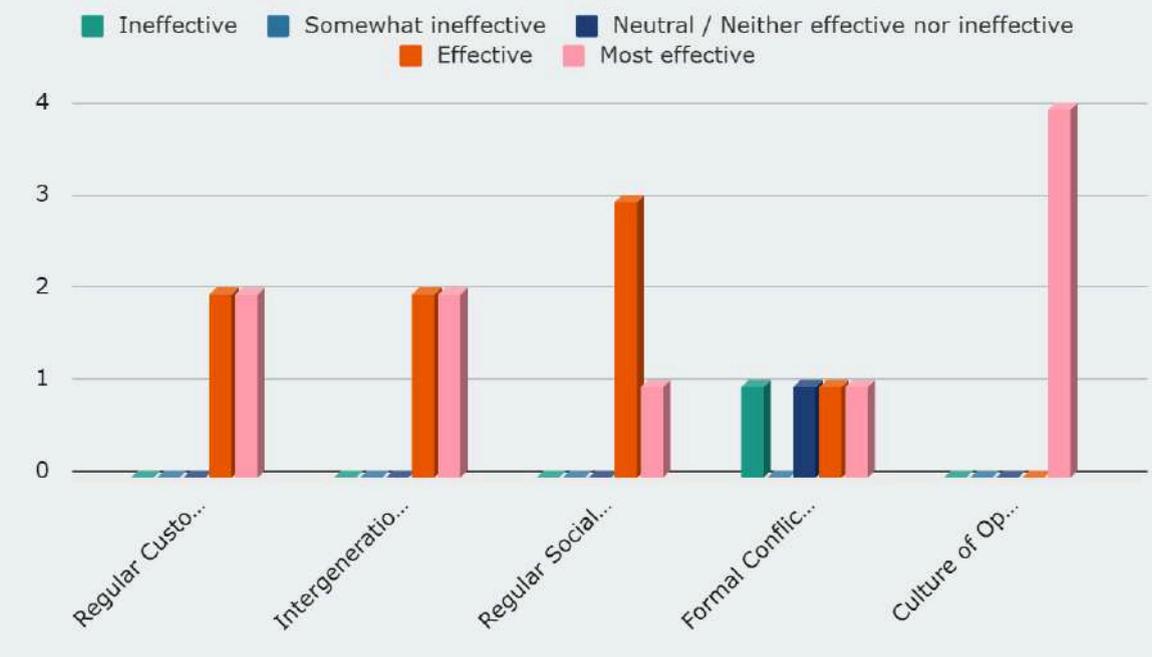




### Q19 BABYBOOMERS about GEN X

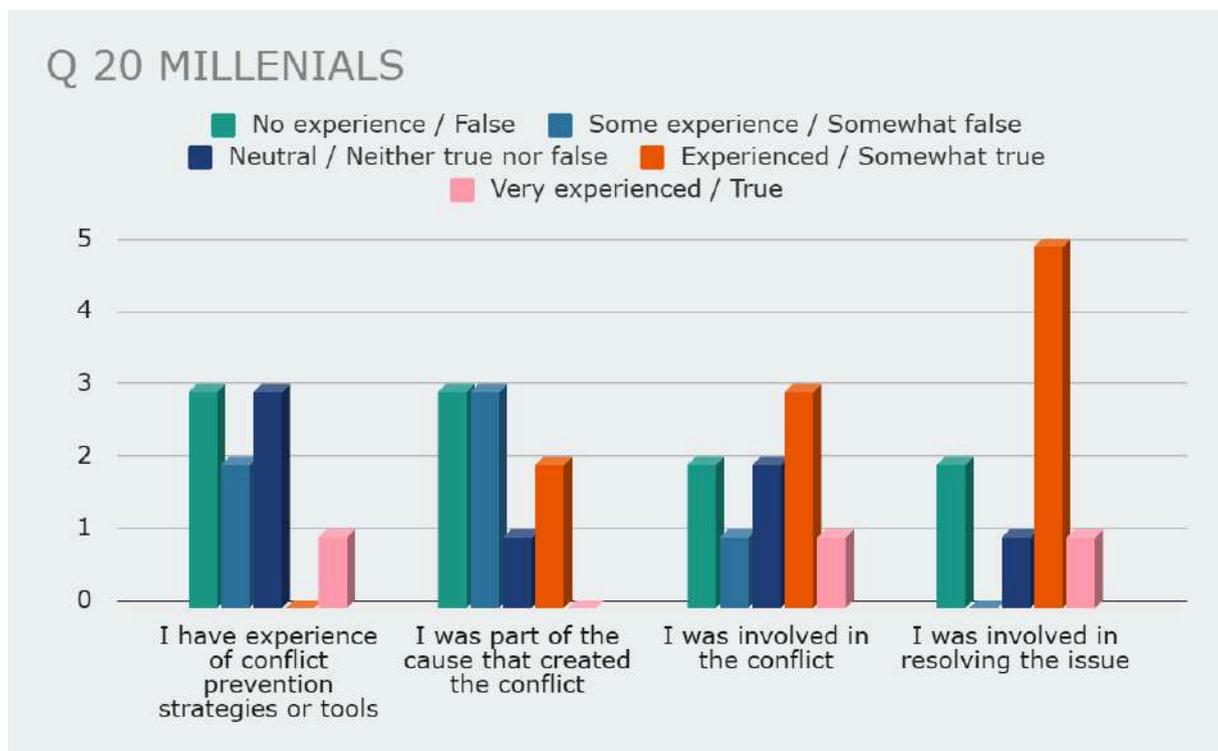
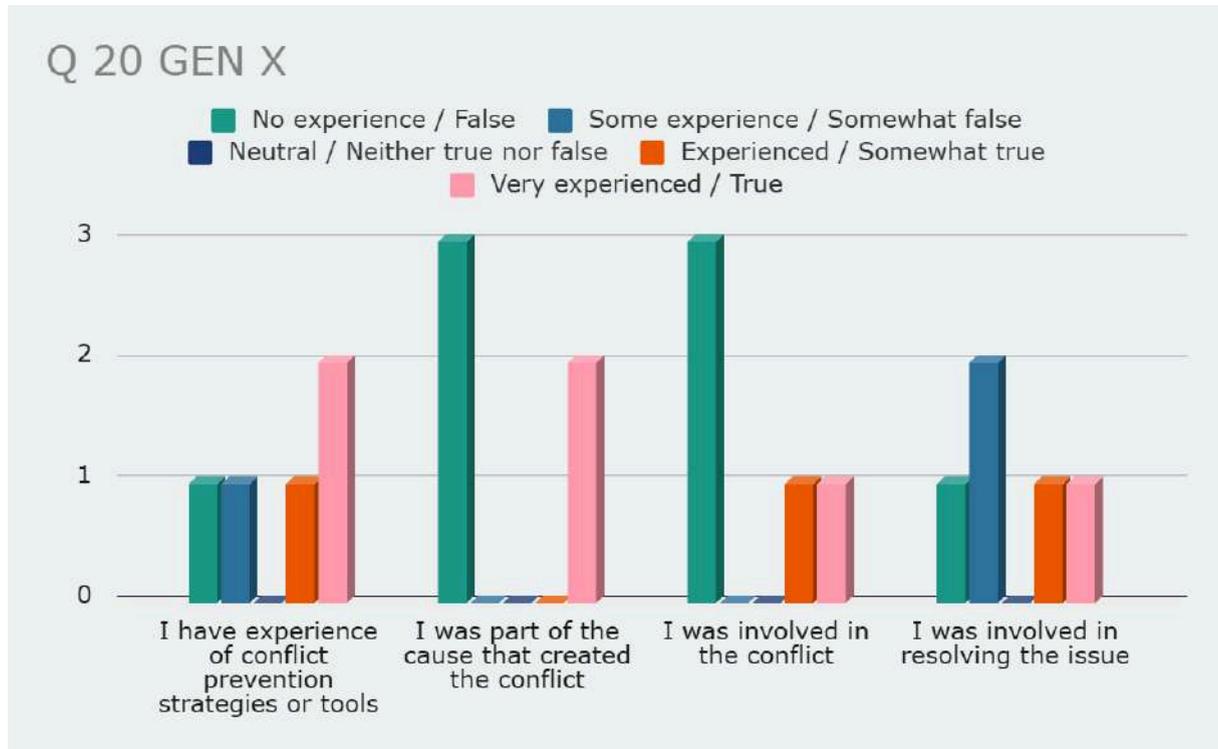


### Q19 BABYBOOMERS about BABY BOOMERS





### Valutazione della pertinenza delle affermazioni (Q20)





### Q 20 GEN X



### Q 20 BABY BOOMERS





## Descrizione di un'esperienza personale di risoluzione di un conflitto sul posto di lavoro (Q21)

Di seguito è riportato un riassunto completo e coerente delle risposte fornite alla domanda sulla risoluzione dei conflitti sul posto di lavoro.

Tutte le varie situazioni di conflitto vissute o osservate sul posto di lavoro possono essere raggruppate in quattro grandi categorie:

Problemi relazionali e di comunicazione

Molti conflitti sembrano derivare da incomprensioni, mancanza di dialogo e comunicazione inefficace; il campione riporta casi di incomprensioni tra colleghi risolti attraverso discussioni dirette o incontri chiarificatori.

Molti conflitti dipendono da un'interazione inappropriata tra la sfera personale e quella professionale.

Conflitti organizzativi e gestionali

Diversi partecipanti hanno evidenziato problemi legati alla scarsa organizzazione del lavoro e alla gestione poco strutturata delle risorse: situazioni di organizzazione inefficace, mancanza di trasparenza e di responsabilità hanno portato a frustrazione e conflitti. Sono emerse tensioni tra i partner del progetto in relazione alla gestione delle competenze o al disaccordo sulle modalità di collaborazione. Alcuni conflitti derivano da precedenti "percezioni di ingiustizia" che generano risentimento e rancori latenti.

Dinamiche intergenerazionali e gerarchiche

In diversi casi sono emerse tensioni tra generazioni diverse e ruoli gerarchici:

un manager adotta un atteggiamento "normativo-genitoriale" nei confronti di un collega più giovane (Gen Z)

conflitti tra lavoratori anziani e giovani lavoratori temporanei, legati al cambiamento generazionale e al proseguimento dell'attività lavorativa oltre l'età pensionabile.

testardaggine e resistenza al cambiamento tra le persone anziane

Metodi di gestione dei conflitti

I metodi utilizzati per affrontare i conflitti variano notevolmente:

- Alcuni partecipanti hanno agito come mediatori attivi, facilitando il dialogo tra colleghi in conflitto.
- In altri casi, sono state utilizzate opportunità strutturate di discussione (ad esempio riunioni) per chiarire le differenze.
- È stato segnalato anche un approccio proattivo, in cui la persona stessa ha portato alla luce problemi latenti al fine di migliorare l'ambiente di lavoro.

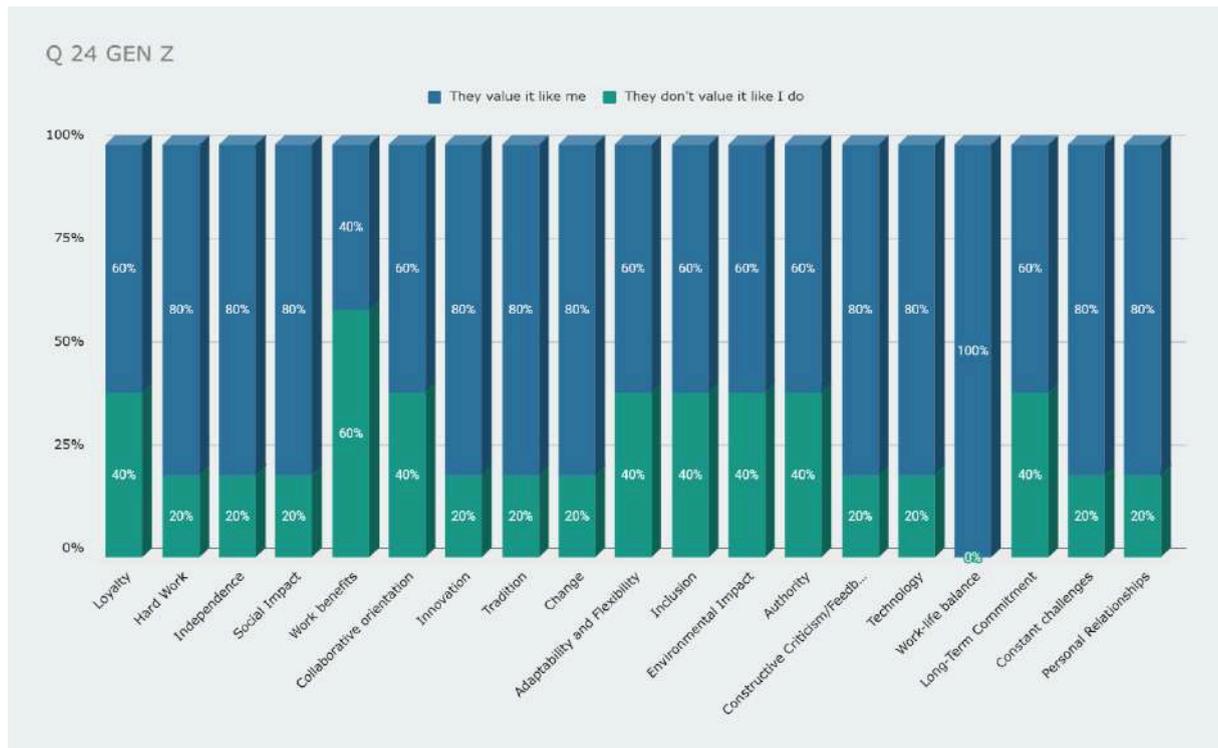
Le risposte forniscono pochi dati espliciti sul sostegno ricevuto dai colleghi o dai dirigenti, ma vengono evidenziati alcuni casi di collaborazione e discussione positiva. Nella maggior parte dei casi non emergono conflitti generazionali significativi, anche se alcune situazioni rivelano attriti latenti tra generazioni diverse, spesso legati agli stili di leadership, alla comunicazione o all'assunzione di responsabilità.



## 4. Differenze nell'approccio al lavoro

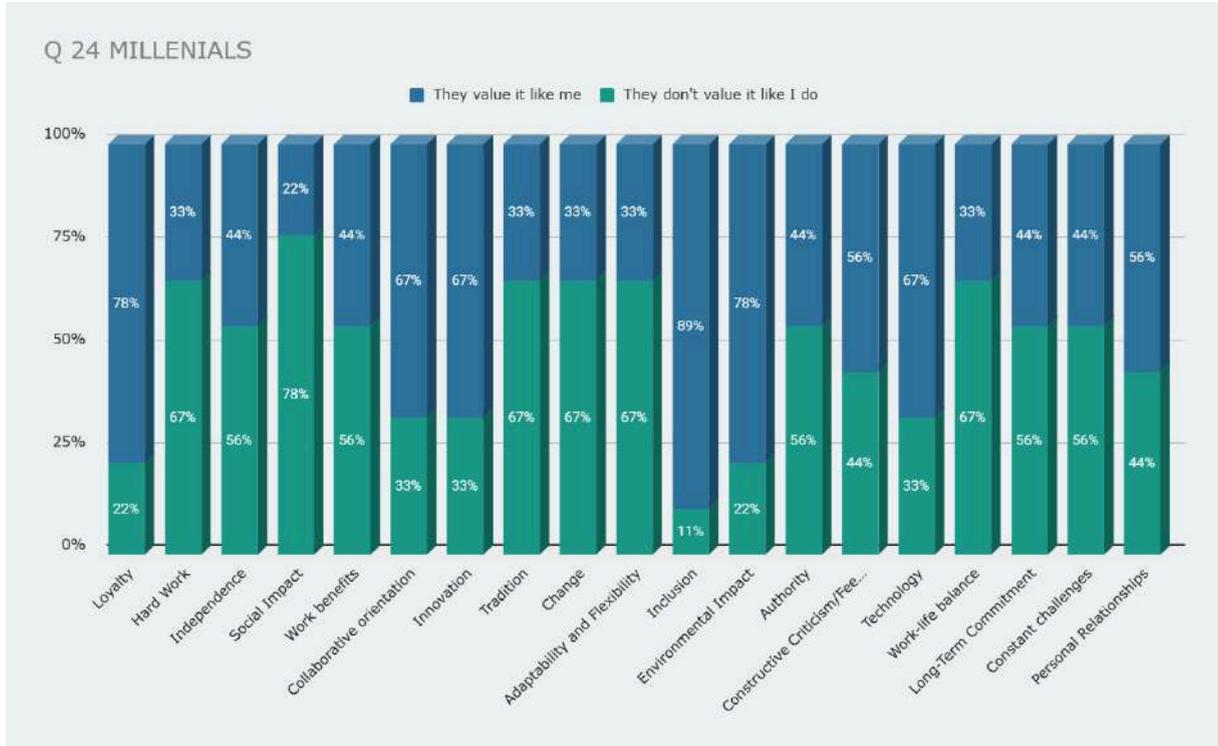
### Valutazione dei rispondenti sulla somiglianza dell'apprezzamento di alcuni aspetti (Q24-Q25-Q26-Q27)

Gen Z

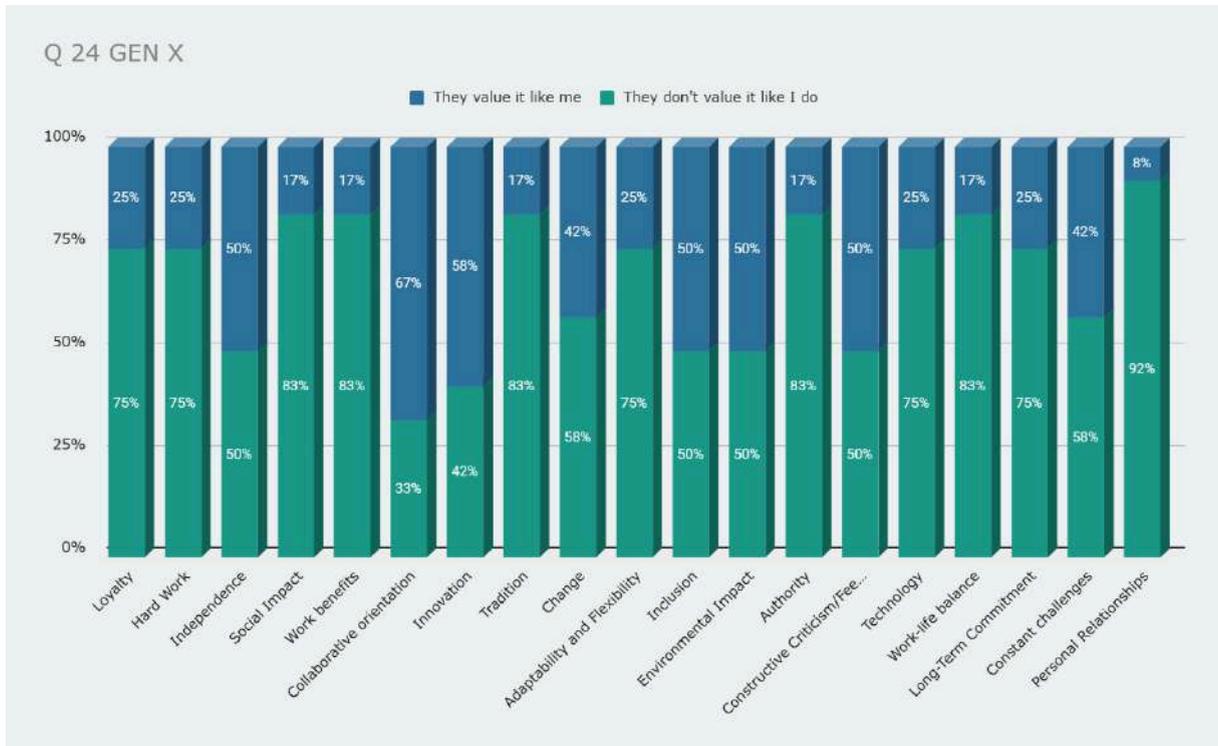




## Millennial

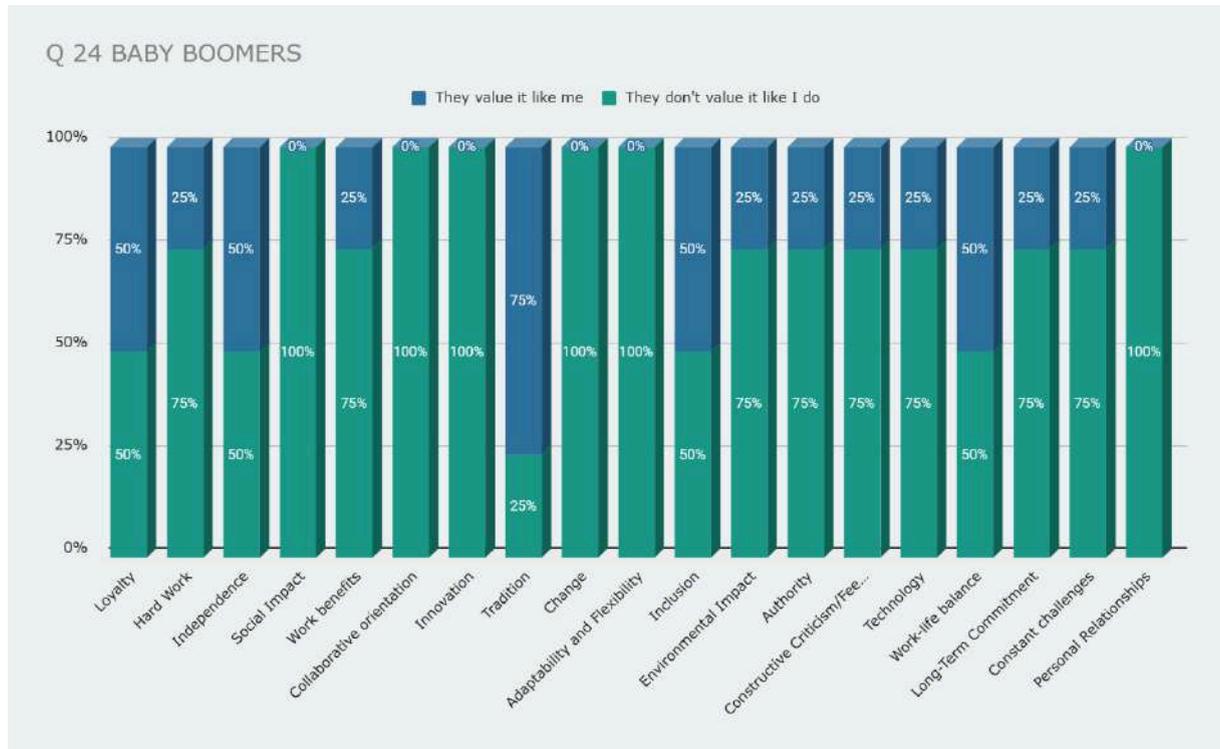


## Gen X

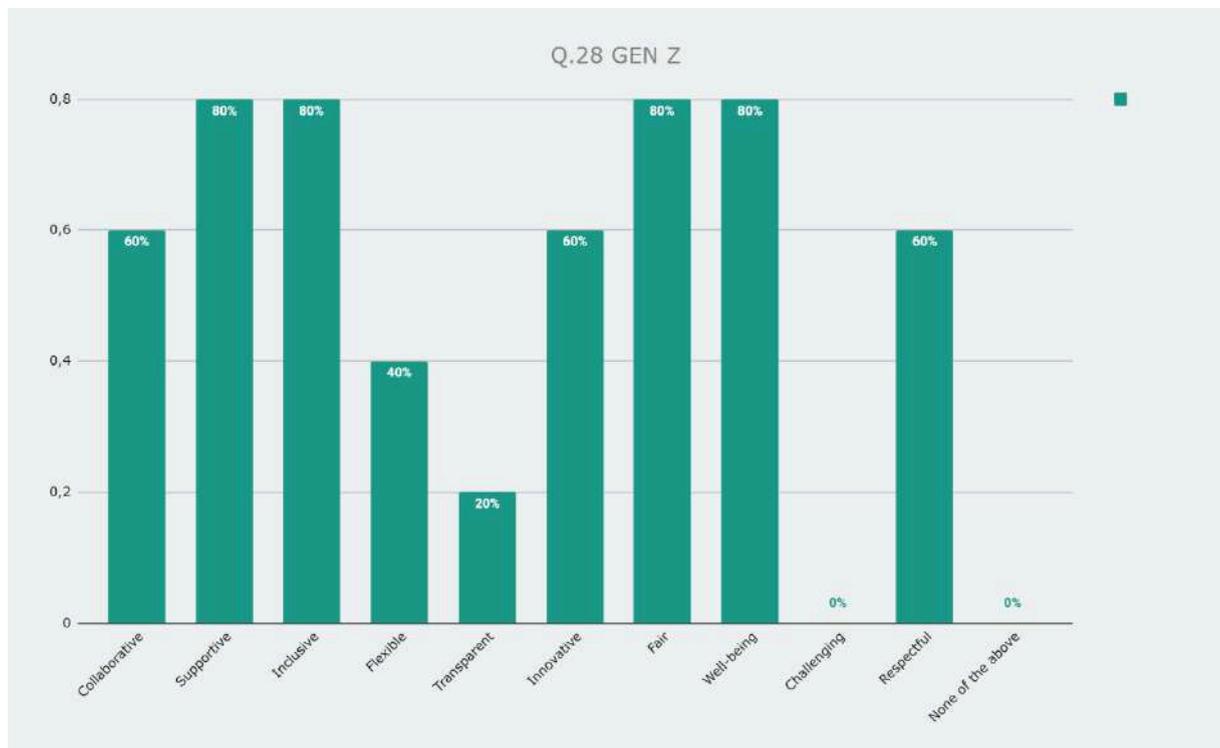


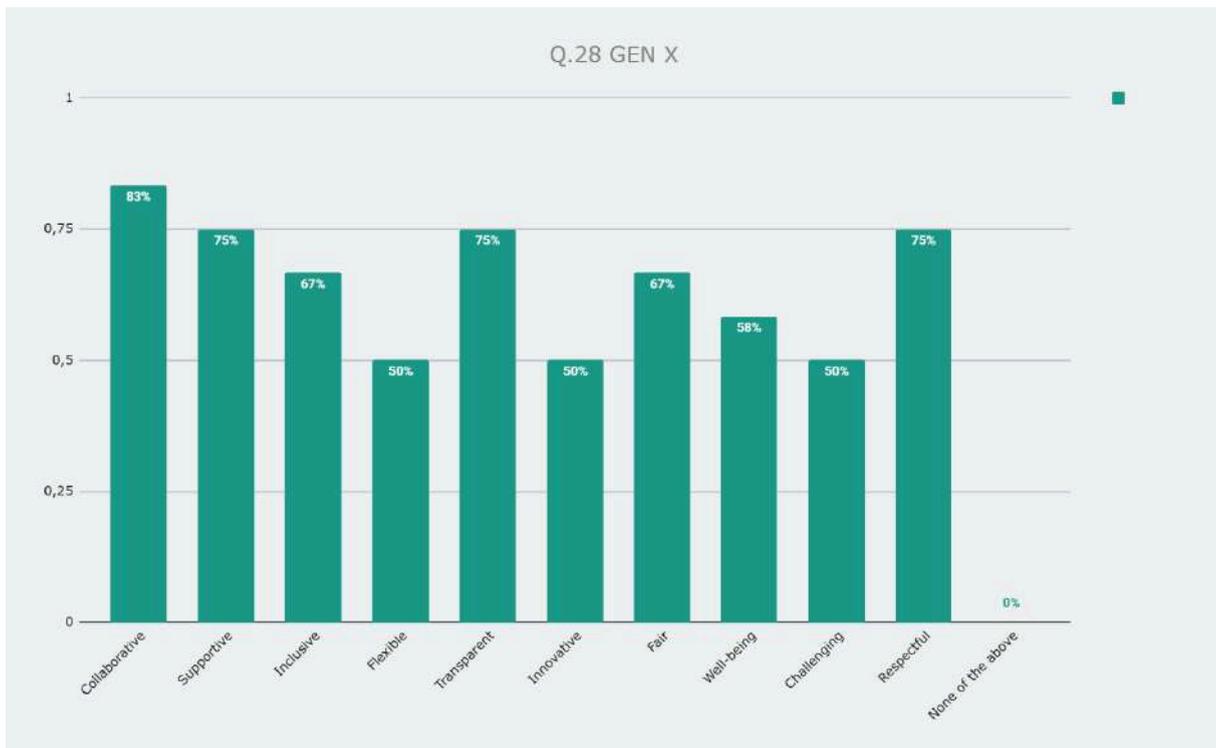
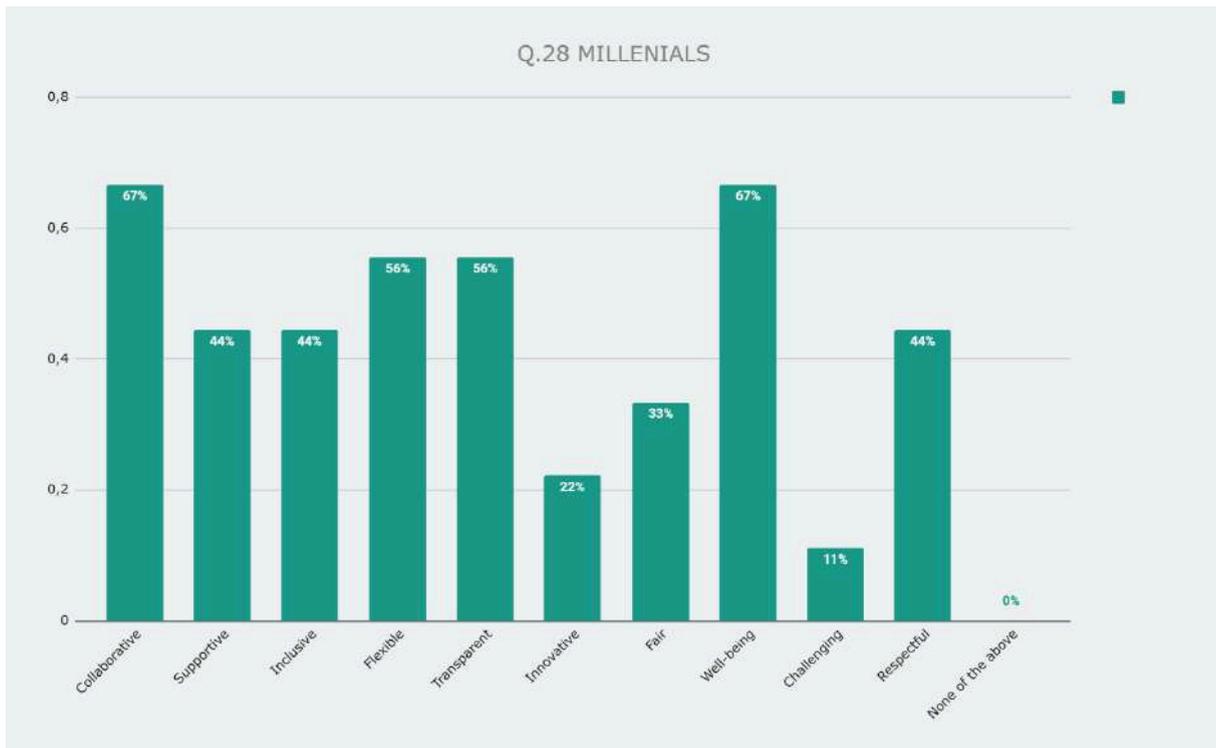


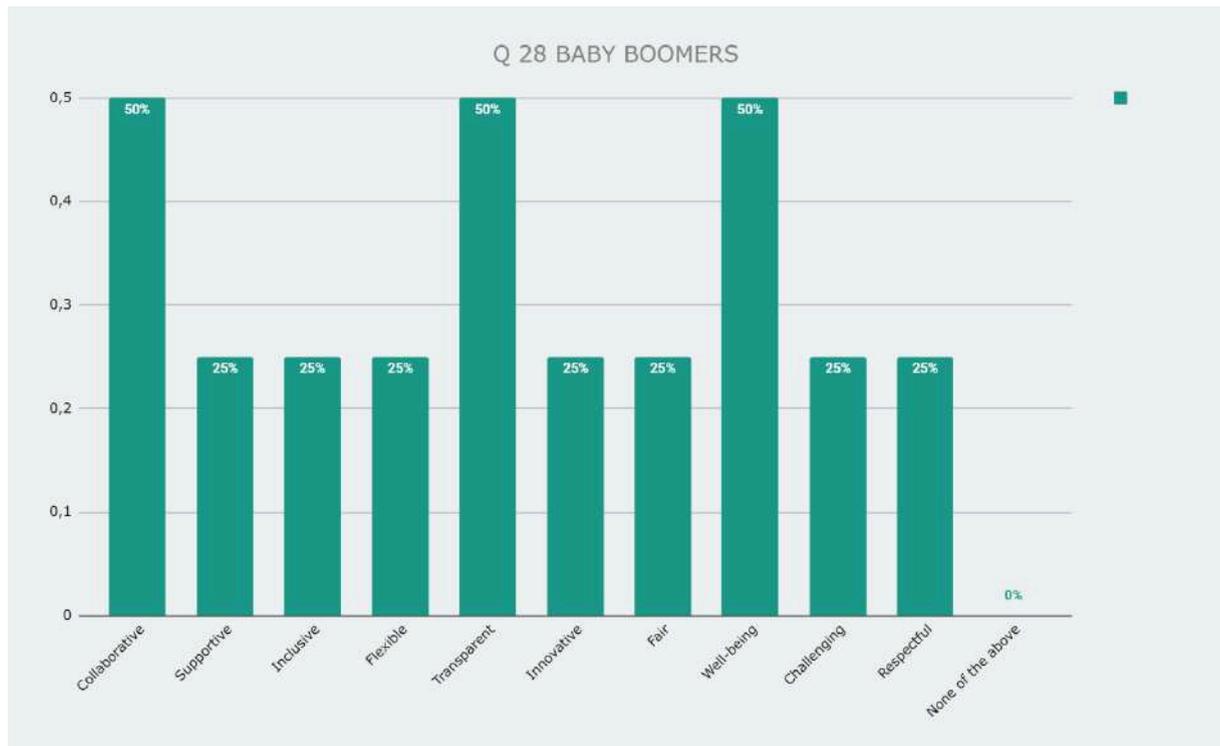
## Baby Boomers



## Parole chiave che descrivono il tuo posto di lavoro ideale (Q28)



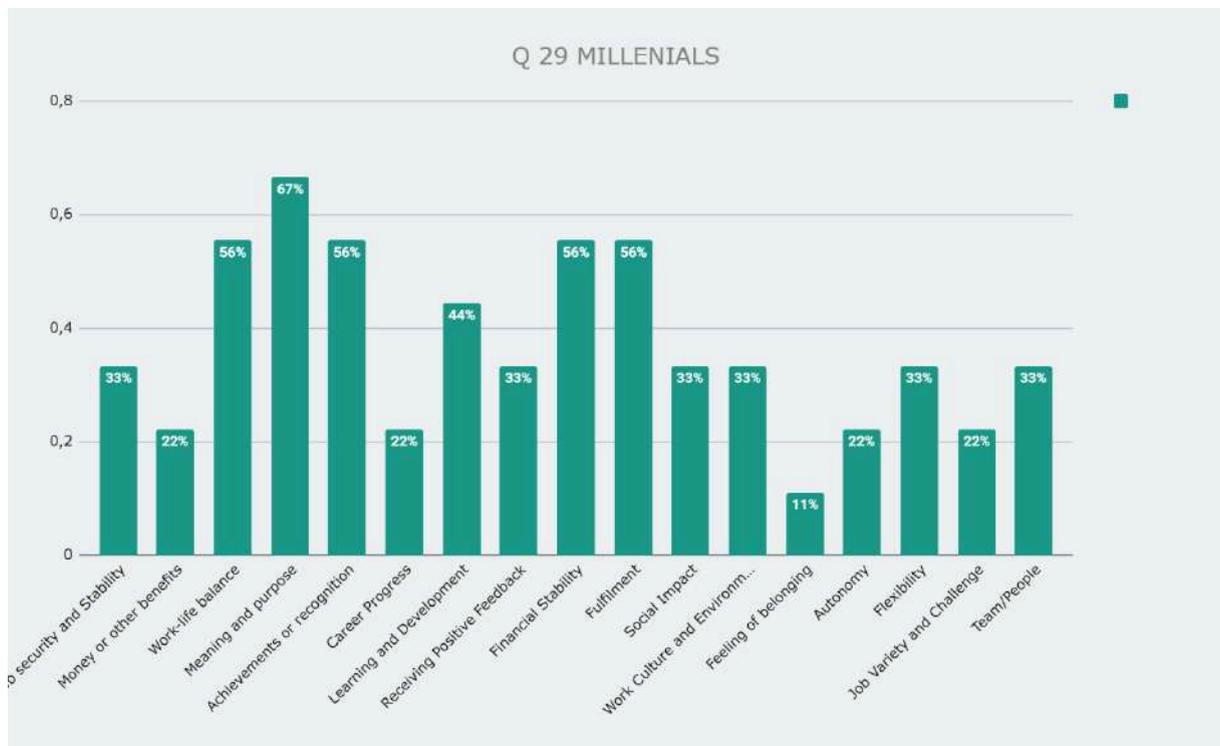
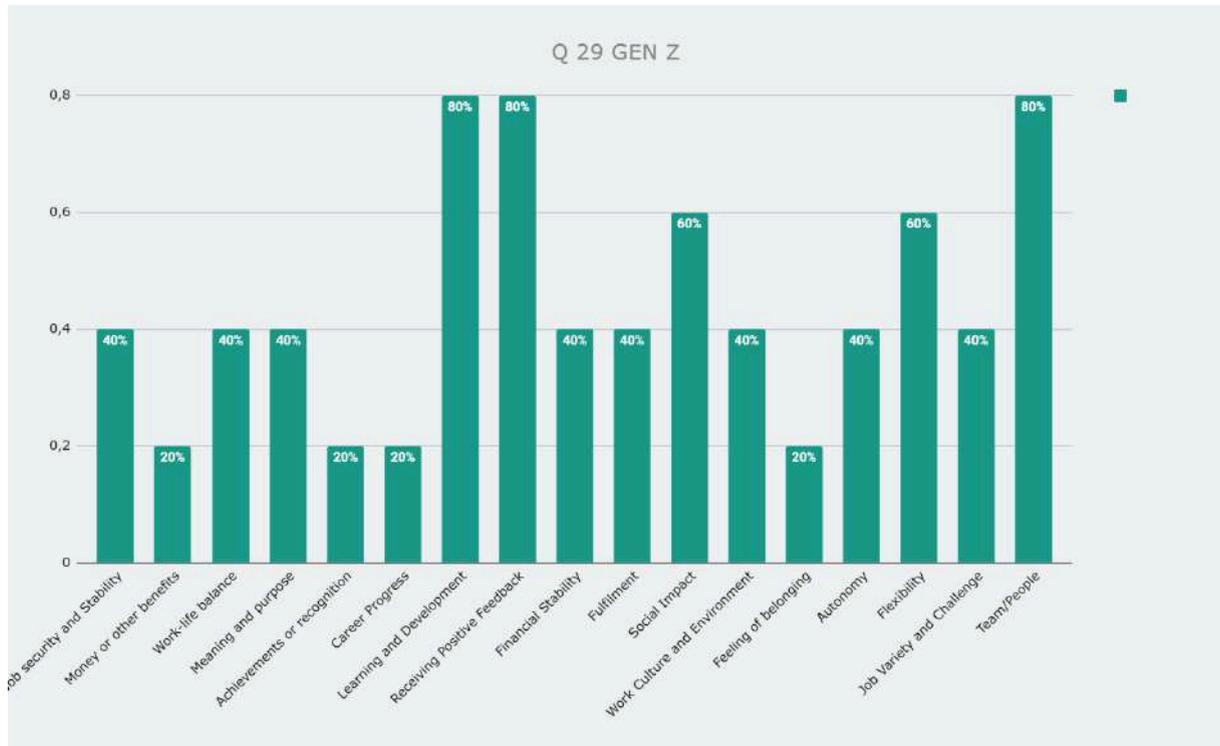


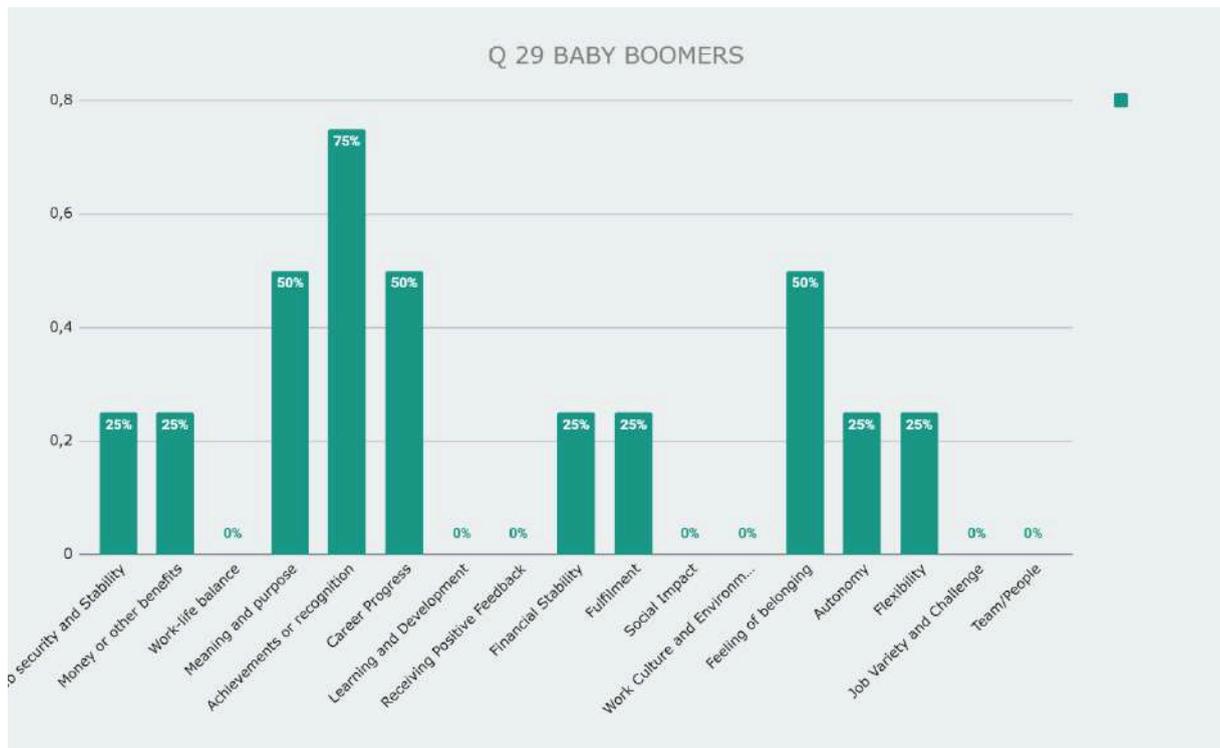
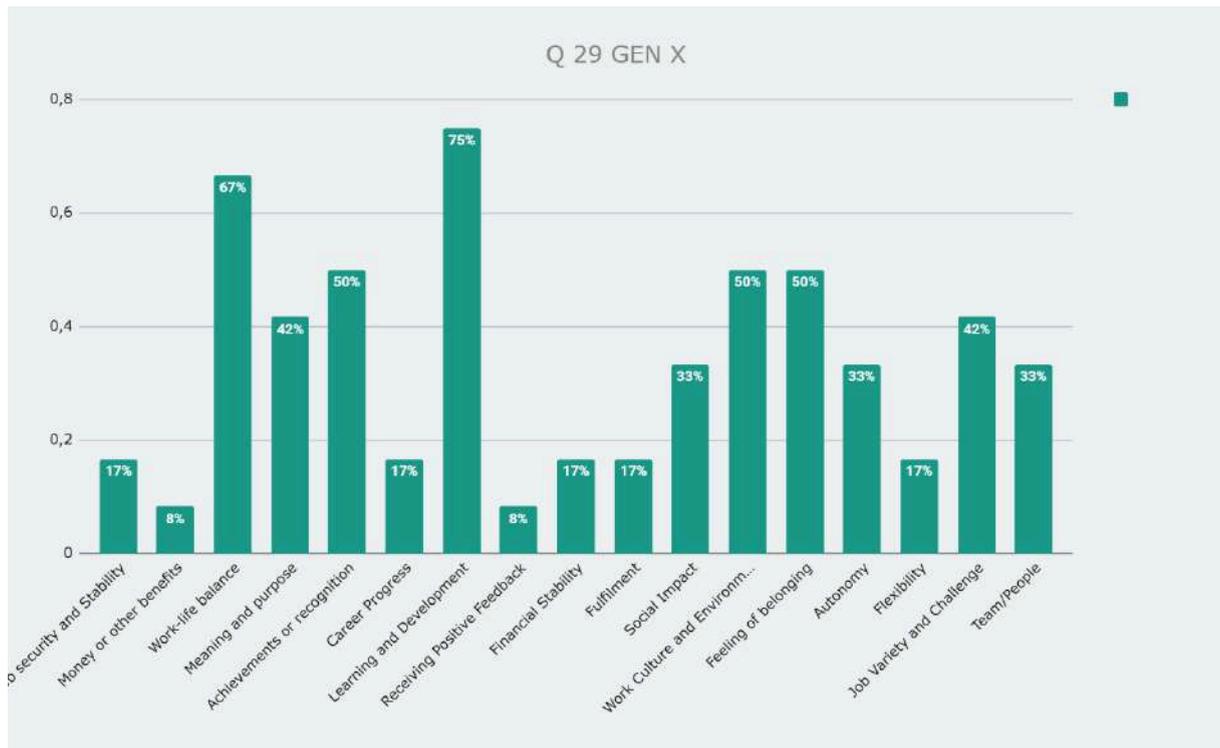


È interessante notare che le caratteristiche proposte sono rilevanti per tutte le generazioni. In particolare, l'aggettivo collaborativo è prevalente in tutte le generazioni che sono attive sul posto di lavoro da diversi anni. La generazione X è quella per cui gli aggettivi proposti sono più diffusi.



## Fattori motivazionali sul posto di lavoro (Q29)





È interessante notare come i fattori motivazionali variano a seconda della generazione (fattore culturale generazionale), ma anche in base alla vita individuale e alla fase della carriera.

I baby boomer sembrano preferire fattori più individuali e privati, mentre la Generazione X è focalizzata su fattori che danno significato ai risultati, i Millennial sono divisi tra il valore della



qualità professionale e il miglioramento delle condizioni di vita, e la Generazione Z è ancora ancorata all'apprezzamento esterno.

### **Descrizione di un esempio specifico di una situazione in cui un compito, un progetto o un approccio di squadra è demotivante per contribuire al lavoro di squadra o completare il lavoro (Q30)**

Analizzando la descrizione di un esempio specifico di una situazione in cui un compito, un progetto o un approccio ha demotivato il campione, osserviamo che:

Diversi partecipanti hanno segnalato una demotivazione derivante da una scarsa comunicazione interna e da un coinvolgimento tardivo o parziale nei progetti. Essere informati solo in determinate fasi o non essere coinvolti fin dall'inizio rende difficile contribuire in modo efficace.

Si sono verificati casi di scarsa collaborazione tra colleghi, tra cui:

- Colleghi che completano le attività all'ultimo minuto, non rispettavano le scadenze o non comunicavano in modo adeguato.
- Persone chiuse nella propria "bolla" per paura di assumersi responsabilità.
- Difficoltà nell'integrare nuovi membri con stili di comunicazione diversi.
- Un ambiente di lavoro influenzato dalle preferenze del capo o da una mancanza di equità nella distribuzione delle opportunità di crescita.
- Frustrazione causata da colleghi poco collaborativi o più concentrati sulla propria vita personale che sul lavoro.

Alcuni partecipanti hanno criticato l'approccio ai progetti, sottolineando:

- Scelte strategiche non condivise, come concentrare tutto su una singola risorsa o su una singola persona del team.
- Progetti imposti "dall'alto" (dal reparto risorse umane o dall'azienda) che non incoraggiano il coinvolgimento.
- Eccessiva frammentazione del lavoro, che ostacola la creazione di un team coeso.
- Sovraccarico di lavoro che lascia poco spazio alla costruzione di relazioni efficaci.
- Riunioni e chiamate ripetitive considerate una perdita di tempo.

Un partecipante ha riferito di aver proposto un sistema per migliorare l'efficienza, incontrando l'opposizione del team si è opposto. Questa reazione ha causato demotivazione.

Sono state segnalate alcune difficoltà di integrazione tra le generazioni, con i colleghi più anziani percepiti come lenti, poco collaborativi e inclini a seguire rigidamente i processi senza trasmettere le conoscenze.

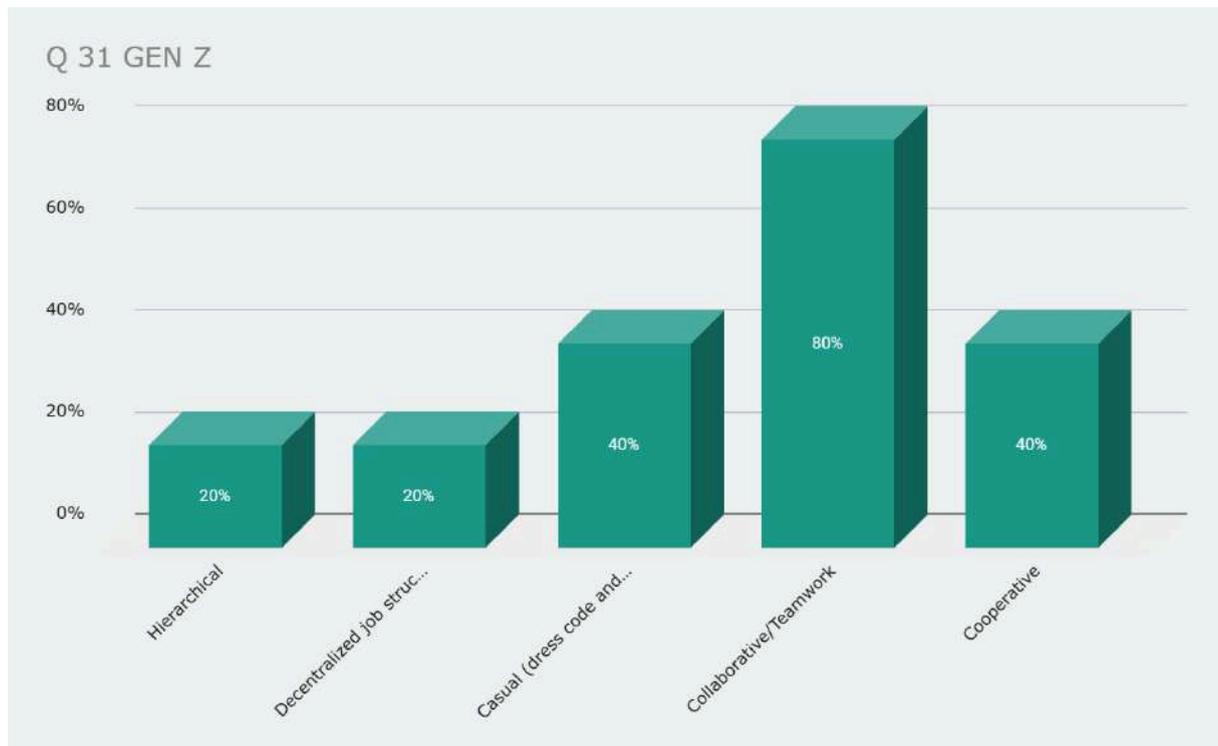
Alcuni partecipanti hanno manifestato una forte determinazione personale a superare le difficoltà, portando a termine i compiti anche in condizioni demotivanti. Altri, invece, hanno espresso chiusura mentale e frustrazione emotiva di fronte a commenti irrispettosi (ad esempio, "Sta' zitto!").

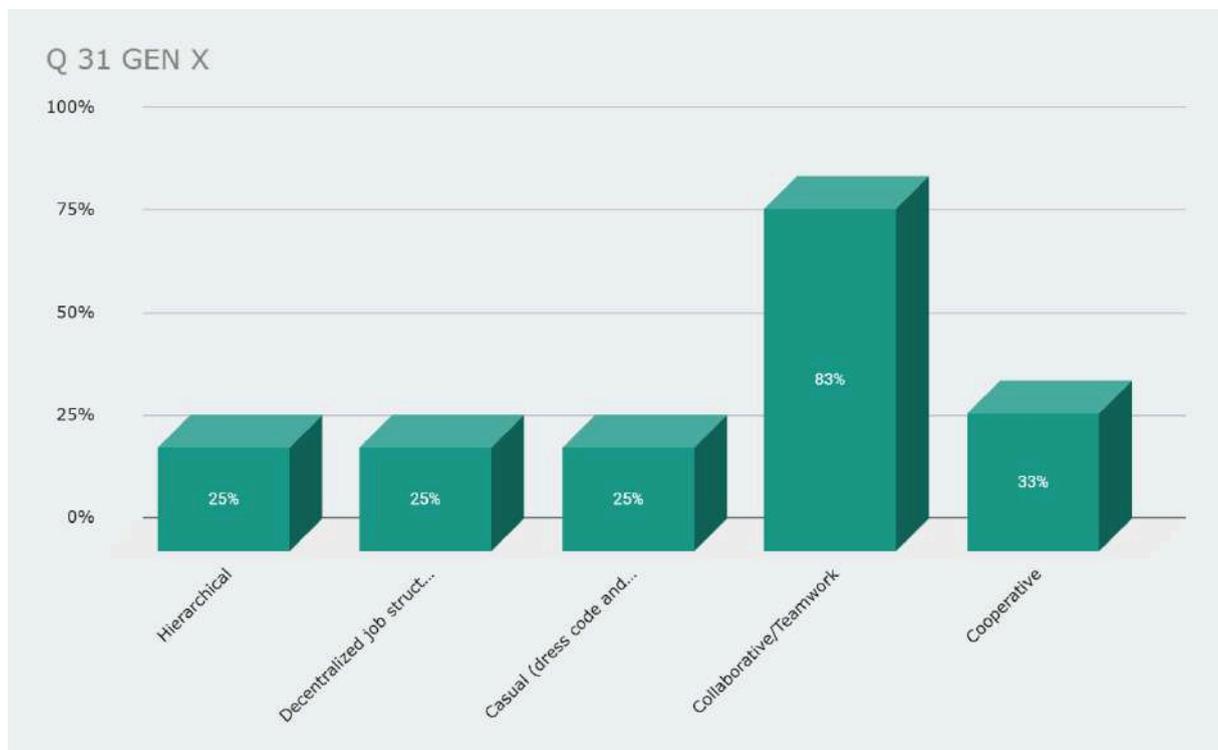
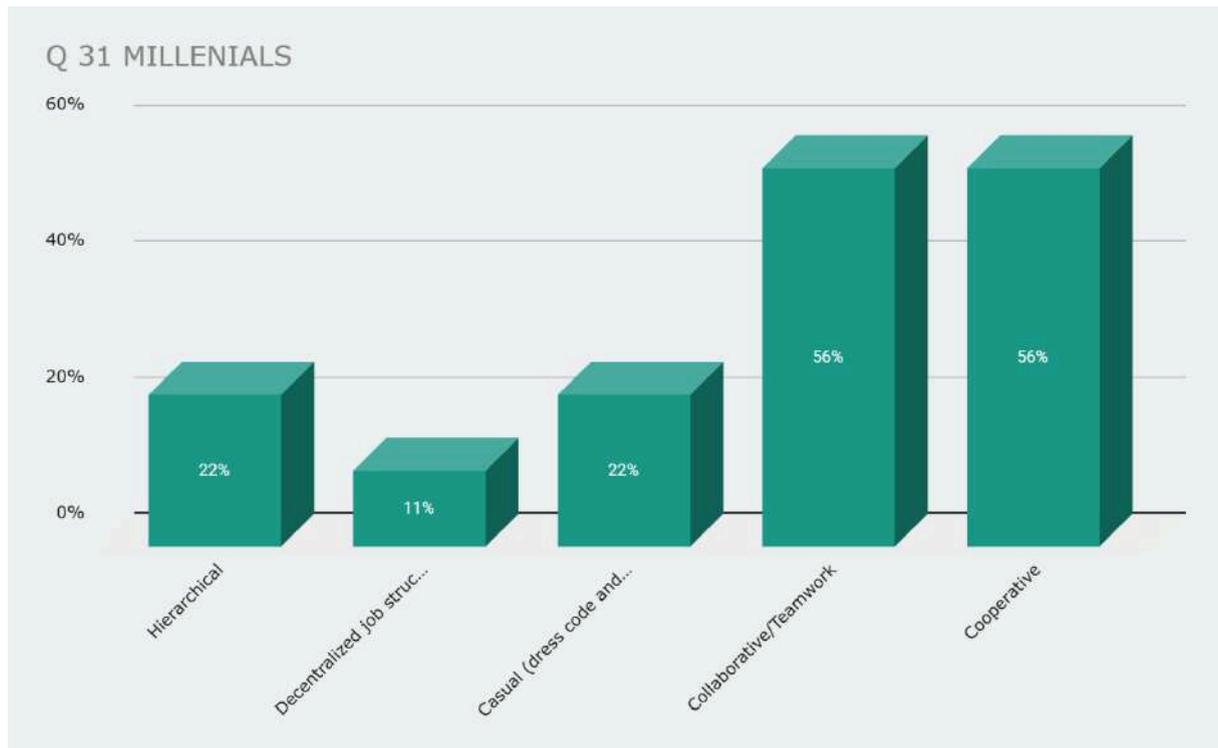


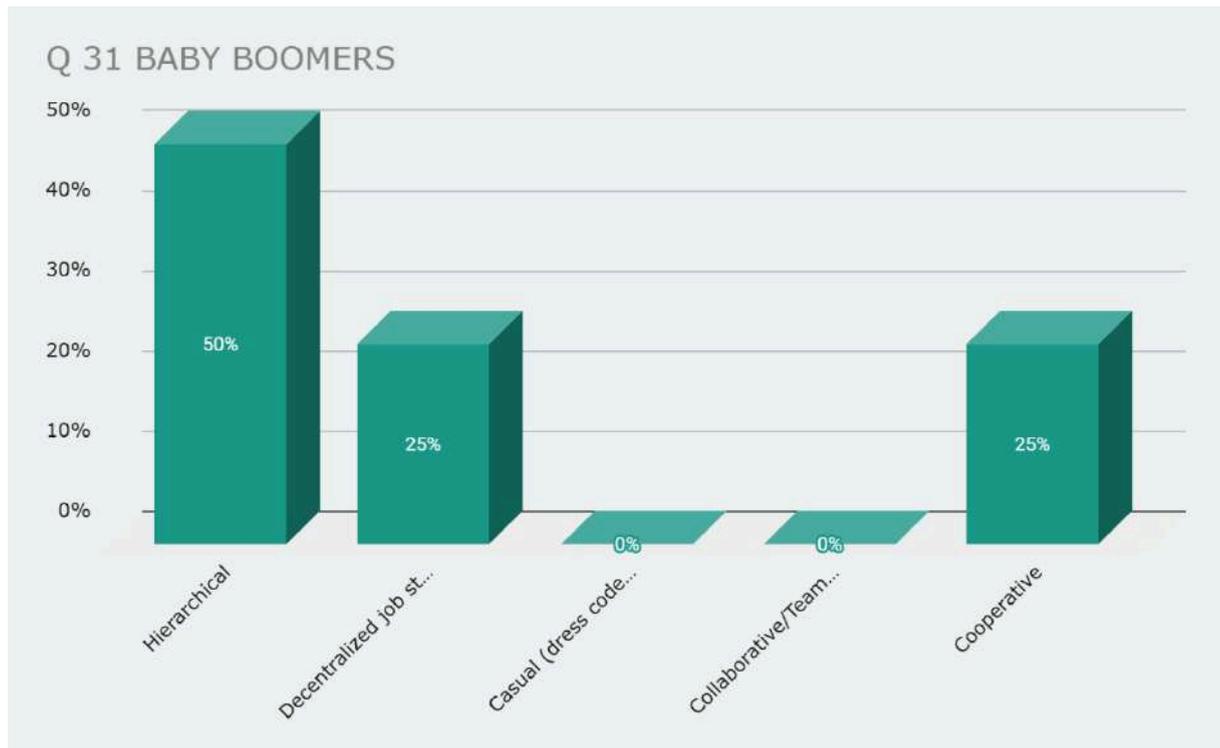
### Preferenze sul posto di lavoro (Q31)

Il campione, suddiviso per generazione, ha indicato la propria preferenza per i seguenti metodi di lavoro:

- Gerarchico
- Struttura lavorativa decentralizzata
- Informale (codice di abbigliamento e stile di comunicazione) Collaborativo/Lavoro di squadra
- Cooperativo









### **Stile di lavoro più efficace per la collaborazione tra persone di età diverse (Q32)**

L'analisi delle risposte rivela alcuni elementi chiave che definiscono uno stile di lavoro intergenerazionale efficace

Comunicazione chiara, continua e trasparente - Questo è il fattore più ricorrente. La capacità di comunicare apertamente, condividere obiettivi, dare e ricevere feedback e mantenere una comunicazione costante è considerata fondamentale per il buon funzionamento di un team.

Condivisione e valorizzazione delle competenze individuali - Gli intervistati sottolineano l'importanza di riconoscere e sfruttare le caratteristiche uniche di ciascuna generazione, in un'ottica di arricchimento reciproco piuttosto che di confronto competitivo.

Chiara definizione dei ruoli e delle responsabilità - Una struttura organizzativa che chiarisce i ruoli di ciascuno contribuisce a prevenire malintesi e sovrapposizioni, promuovendo l'efficienza operativa.

Team building e socializzazione - Le opportunità di socializzazione, non solo legate al lavoro (come incontri informali, workshop di scambio e attività di team building), promuovono la comprensione reciproca e aiutano a superare le barriere generazionali.

Flessibilità e attenzione all'equilibrio tra vita professionale e vita privata - Un contesto che rispetta le esigenze e i ritmi delle diverse fasi della vita è percepito come più equo e motivante. È considerato utile combinare la presenza fisica per rafforzare i legami con metodi ibridi e flessibili.

Apertura mentale e rispetto reciproco - L'apertura al dialogo, l'ascolto, l'apprendimento intergenerazionale e il non giudizio sono elementi trasversali considerati essenziali.

### **Stile di lavoro più problematico per la collaborazione tra persone di età diverse (Q33)**

Tra gli stili di lavoro percepiti come meno efficaci o addirittura dannosi per la collaborazione intergenerazionale figurano:

Strutture gerarchiche rigide e verticali - Un approccio fortemente gerarchico è visto come un ostacolo al dialogo e all'innovazione. Può creare squilibri di potere, inibire l'espressione di questioni critiche e incoraggiare comportamenti autoritari o abusivi.

Mancanza di comunicazione o trasparenza - La mancanza di uno scambio aperto di idee, feedback, aspettative o obiettivi è uno dei fattori che più ostacola l'efficacia del lavoro intergenerazionale.

Competizione interna e individualismo - Quando prevalgono le prestazioni individuali o gli atteggiamenti competitivi (spesso legati all'anzianità o allo status), la coesione del gruppo si indebolisce e sorgono conflitti.

Rigidità organizzativa e preconcetti generazionali Orari di lavoro rigidi (come il modello dell'ufficio dalle 8 alle 17), procedure fisse e mancanza di apertura verso approcci diversi sono considerati problematici, così come i pregiudizi tra le generazioni.

Mancanza di leadership o di orientamenti chiari - Se da un lato viene criticata l'eccessiva verticalizzazione, dall'altro la mancanza di una figura di leadership definita è vista come fonte di confusione e inefficienza.



Chiusura mentale, arroganza, disinteresse - Atteggiamenti negativi come l'arroganza, la mancanza di umiltà, il disprezzo per gli altri e la riluttanza al dialogo sono segnalati come fattori che rendono difficile qualsiasi forma di collaborazione.

Il quadro che emerge indica che un lavoro intergenerazionale efficace si basa sull'equilibrio, la flessibilità, il dialogo e il riconoscimento reciproco. Le strutture eccessivamente rigide o competitive, così come la mancanza di comunicazione e di rispetto, sono viste come i principali ostacoli. Per una collaborazione efficace tra le generazioni, è necessario promuovere ambienti inclusivi, orizzontali e cooperativi, in grado di adattarsi alle esigenze e alle caratteristiche delle persone, indipendentemente dall'età.

## 5. Disuguaglianza digitale

### Frequenza delle difficoltà nell'accesso o nell'uso degli strumenti digitali sul lavoro (Q34)



### Descrizione di una situazione in cui l'accesso limitato o la scarsa familiarità con gli strumenti digitali hanno influito sul tuo lavoro, le conseguenze e come la situazione è stata affrontata o risolta (Q35)

Ai partecipanti è stato chiesto di descrivere una situazione in cui l'accesso limitato o la scarsa familiarità con gli strumenti digitali hanno influito sul loro lavoro. Le testimonianze rivelano che:

Molti partecipanti hanno segnalato difficoltà legate all'uso di strumenti digitali poco familiari, soprattutto nelle prime fasi del loro lavoro. Gli effetti sono

- Ritardi dovuti alla necessità di imparare nuovi software (ad esempio Canva, Excel, piattaforme di progetto).
- Difficoltà nella creazione di modelli o file replicabili.
- Ritardi nella produzione di documenti a causa della mancanza di una formazione specifica o della mancata partecipazione alle sessioni di formazione.

Alcuni hanno segnalato problemi tecnici al di fuori del loro controllo che hanno influito sui loro risultati, come connessione Internet instabile, accesso negato alle risorse digitali o sistemi obsoleti (ad esempio software DOS o hardware obsoleto).



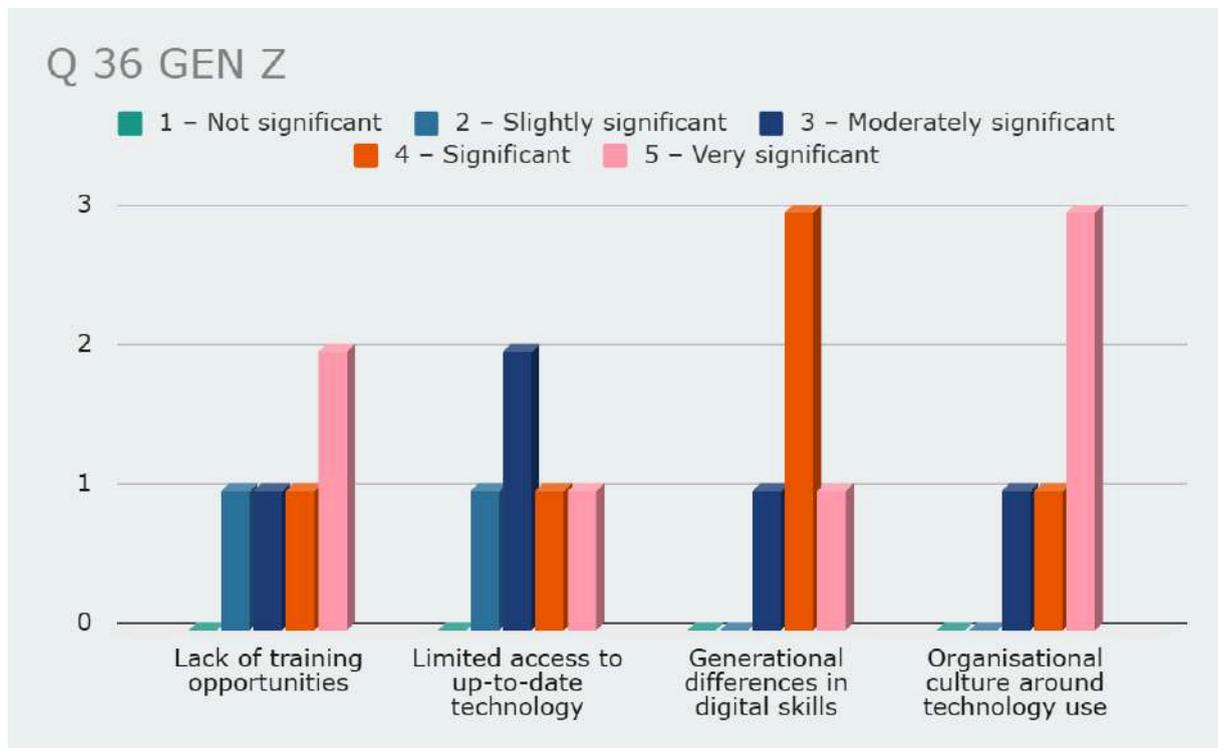
Un altro aspetto critico riguarda il continuo cambiamento dei sistemi informatici, spesso senza una formazione adeguata:

Nonostante le difficoltà, sono emerse strategie individuali e collettive per affrontare i problemi:

- Alcuni utenti hanno cercato formazione indipendente o guide online.
- È stato sottolineato il supporto ricevuto da colleghi più esperti, in particolare quelli con competenze informatiche.
- Le difficoltà tendono ad essere temporanee e vengono superate con l'esperienza e l'adattamento.

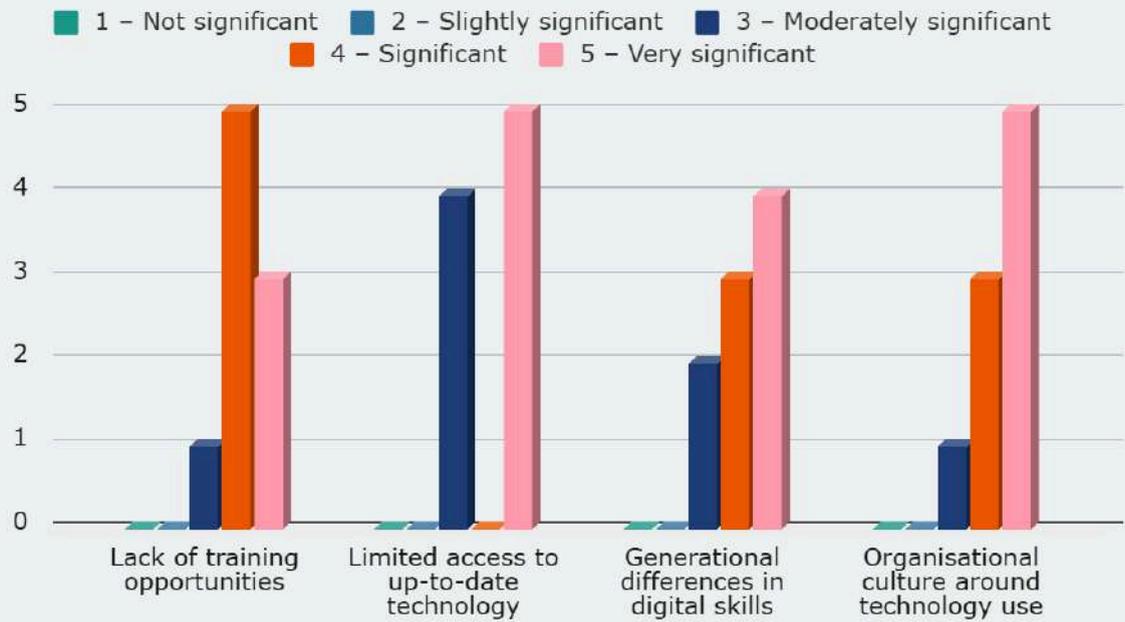
L'analisi evidenzia che l'alfabetizzazione digitale non è uniforme tra i partecipanti e che l'introduzione di nuovi strumenti o la mancanza di infrastrutture adeguate possono creare ostacoli significativi al lavoro quotidiano. Tuttavia, esiste una forte capacità di adattamento e una rete di supporto interna che aiuta a colmare le lacune. Il miglioramento della formazione continua e la garanzia della stabilità tecnica potrebbero contribuire in modo significativo a ridurre questi impatti.

### Valutazione dell'importanza dei seguenti fattori nel contribuire alla disparità digitale sul posto di lavoro (Q36)

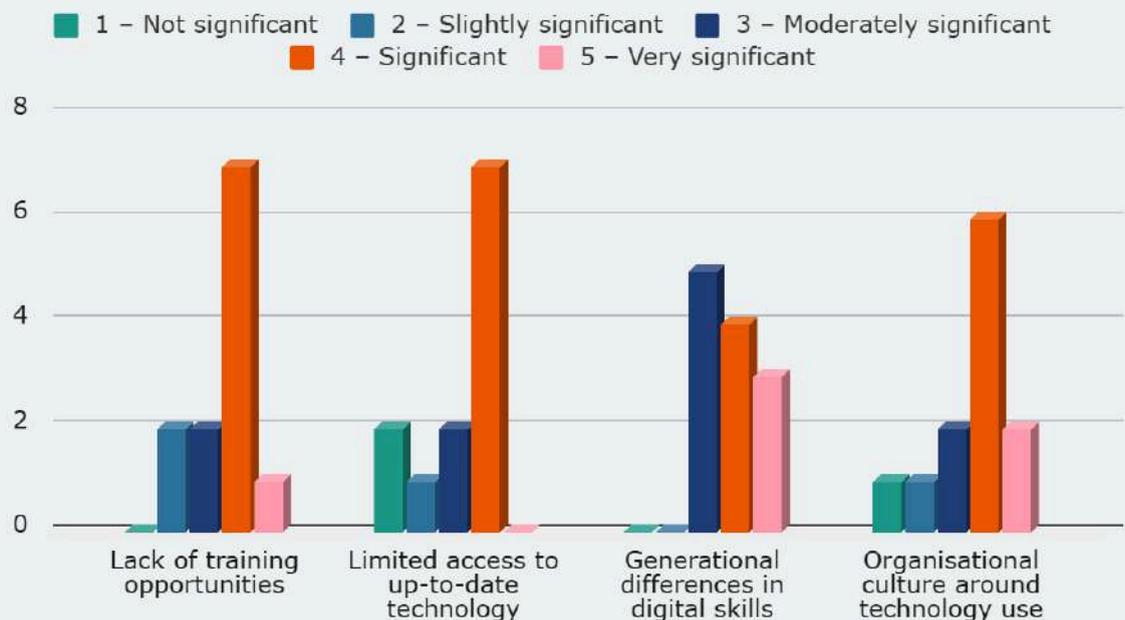


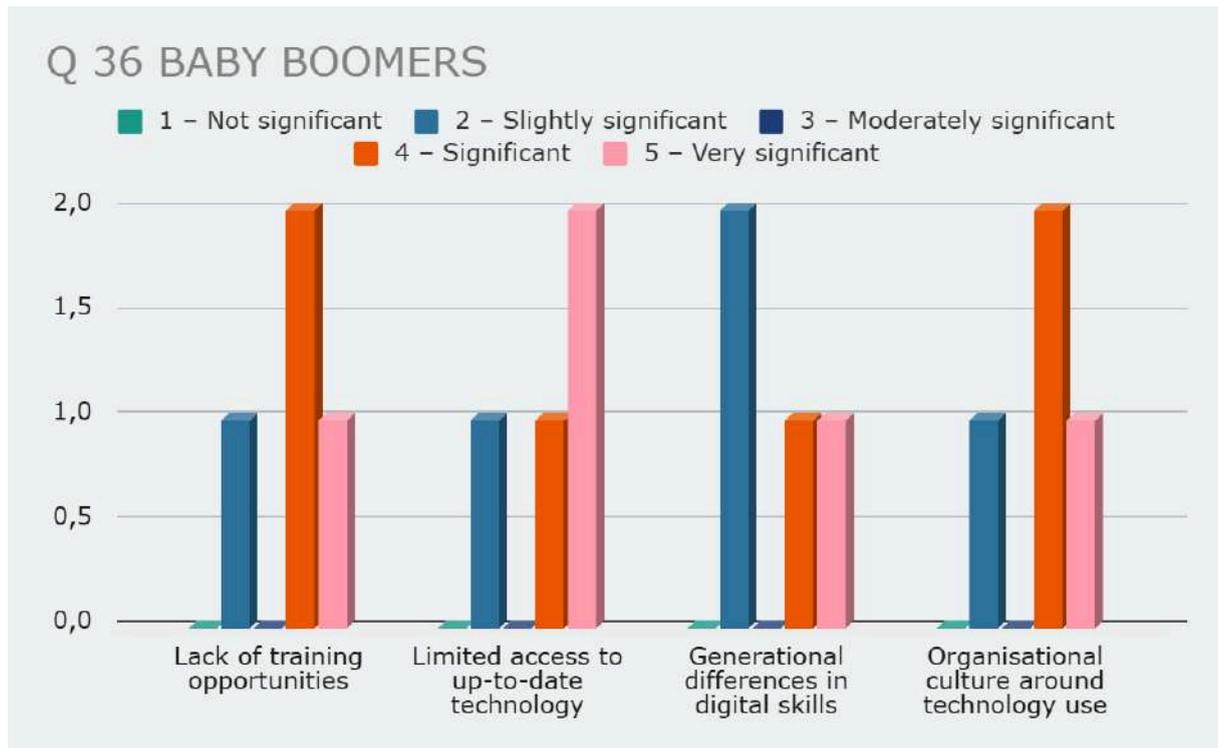


### Q 36 MILLENNIALS



### Q 36 GEN X





#### Descrizione delle difficoltà derivanti dai fattori di disuguaglianza digitale (Q37)

I partecipanti al sondaggio hanno evidenziato numerose sfide legate all'uso degli strumenti digitali e tecnologici, che possono essere raggruppate in diverse aree tematiche macro:

##### Competenze digitali disomogenee

Molti intervistati hanno segnalato una significativa disparità nella padronanza degli strumenti digitali tra i colleghi. In particolare:

- La mancanza di una formazione strutturata porta all'apprendimento autodidatta, con conseguenti differenze operative e differenze nella qualità delle proposte ai clienti.
- Alcuni colleghi, soprattutto quelli più anziani, hanno maggiori difficoltà nell'uso della tecnologia e spesso chiedono assistenza per compiti di base (ad esempio, l'uso di Excel o l'inserimento di dati nelle piattaforme).
- Il cambiamento generazionale crea una barriera culturale all'adozione delle nuove tecnologie, con alcuni dipendenti riluttanti a modificare le proprie abitudini di lavoro.

##### Supporto informale tra colleghi

In diversi casi, l'adattamento tecnologico è stato facilitato dal supporto spontaneo di colleghi più giovani o più esperti:

- I colleghi più competenti sono spesso chiamati a svolgere compiti digitali per conto degli altri.
- Alcuni partecipanti riferiscono di offrire regolarmente assistenza informatica ai colleghi.

##### Mancanza di una cultura organizzativa orientata al digitale



Diversi commenti evidenziano l'assenza di una strategia o di una cultura aziendale che promuova e valorizzi l'uso consapevole della tecnologia:

- I nuovi strumenti vengono spesso adottati senza una visione unitaria.
- Le iniziative di formazione sono talvolta inefficaci o non accessibili a tutti (ad esempio, la preferenza per la formazione in presenza rispetto a quella online).

Iniziative virtuose e approcci formativi positivi

Alcuni intervistati descrivono esperienze costruttive:

- Alcune aziende introducono ogni anno un nuovo strumento da testare collettivamente, come Power BI o Power Apps, incoraggiando un approccio stimolante e inclusivo.
- Vengono citati corsi sulle tecnologie emergenti, come l'intelligenza artificiale.

Impatti operativi concreti

Le difficoltà nell'uso della tecnologia hanno effetti pratici sul lavoro quotidiano:

- Ritardi o inefficienze nella gestione delle attività digitali.
- Discontinuità nell'adozione di nuovi processi o strumenti (ad esempio, nuovi flussi di lavoro ignorati dai colleghi più anziani).
- In alcuni casi, vengono assegnate nuove attività senza le competenze digitali necessarie.

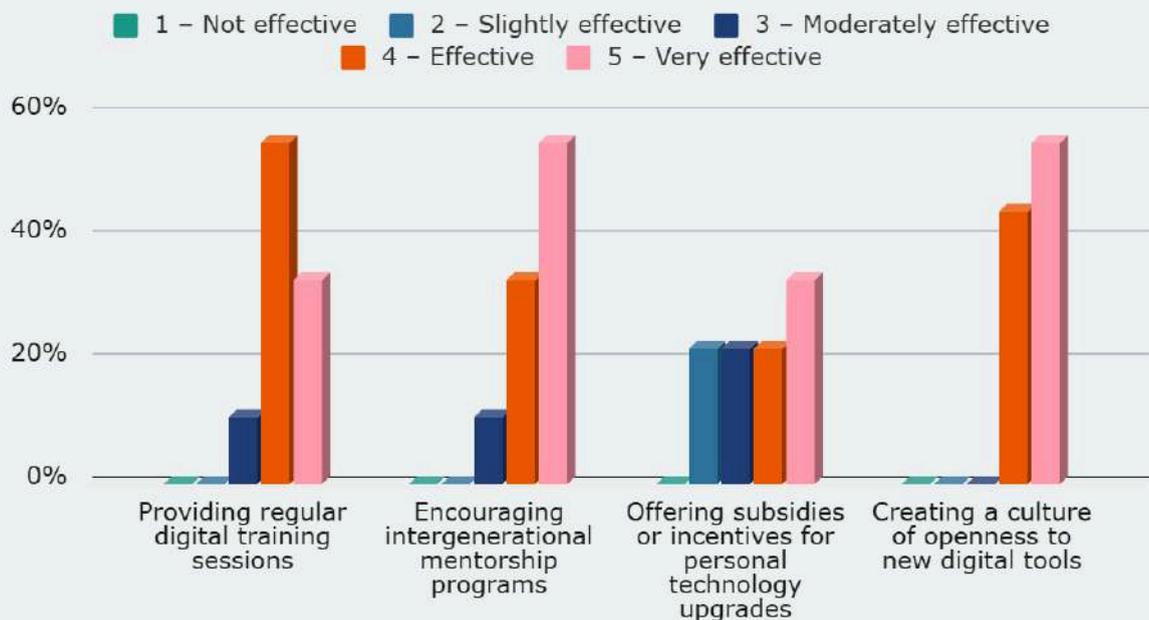
È necessario rafforzare la formazione digitale, promuovere una cultura organizzativa più coesa in materia di trasformazione tecnologica e incoraggiare l'apprendimento intergenerazionale strutturato. Esperienze positive dimostrano che un approccio strategico e inclusivo alla formazione può trasformare una sfida in un'opportunità di crescita condivisa.

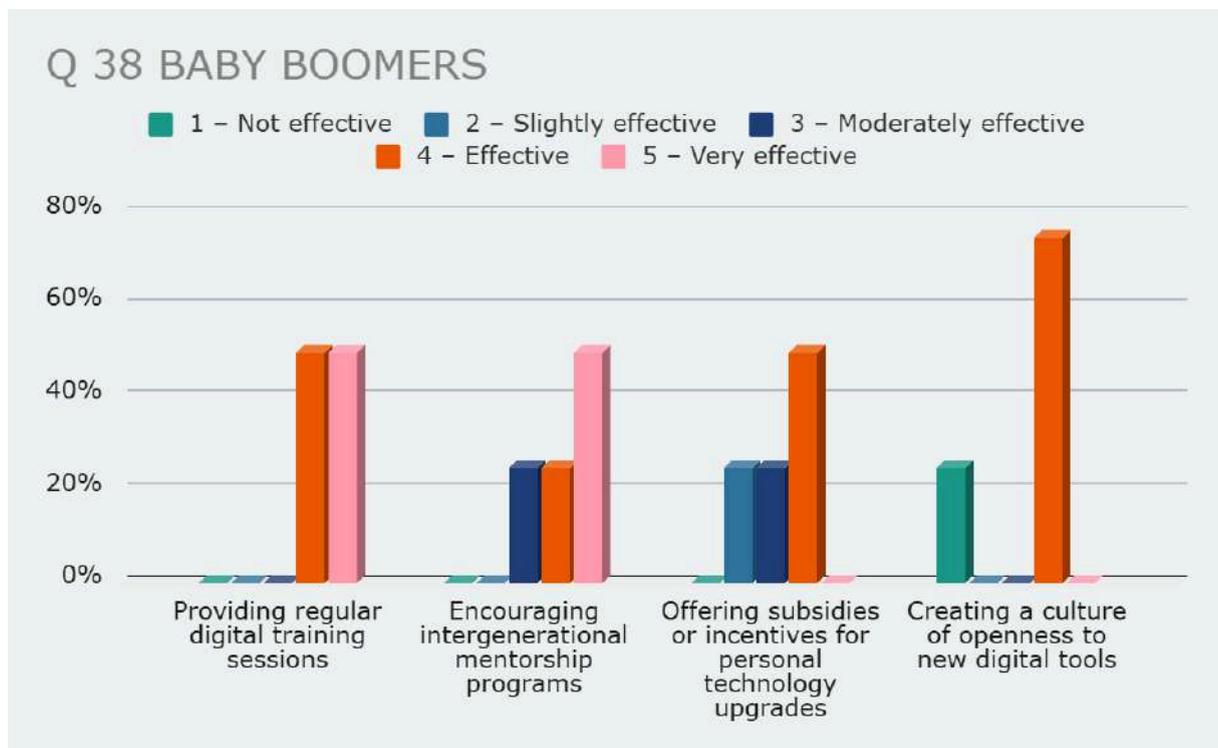
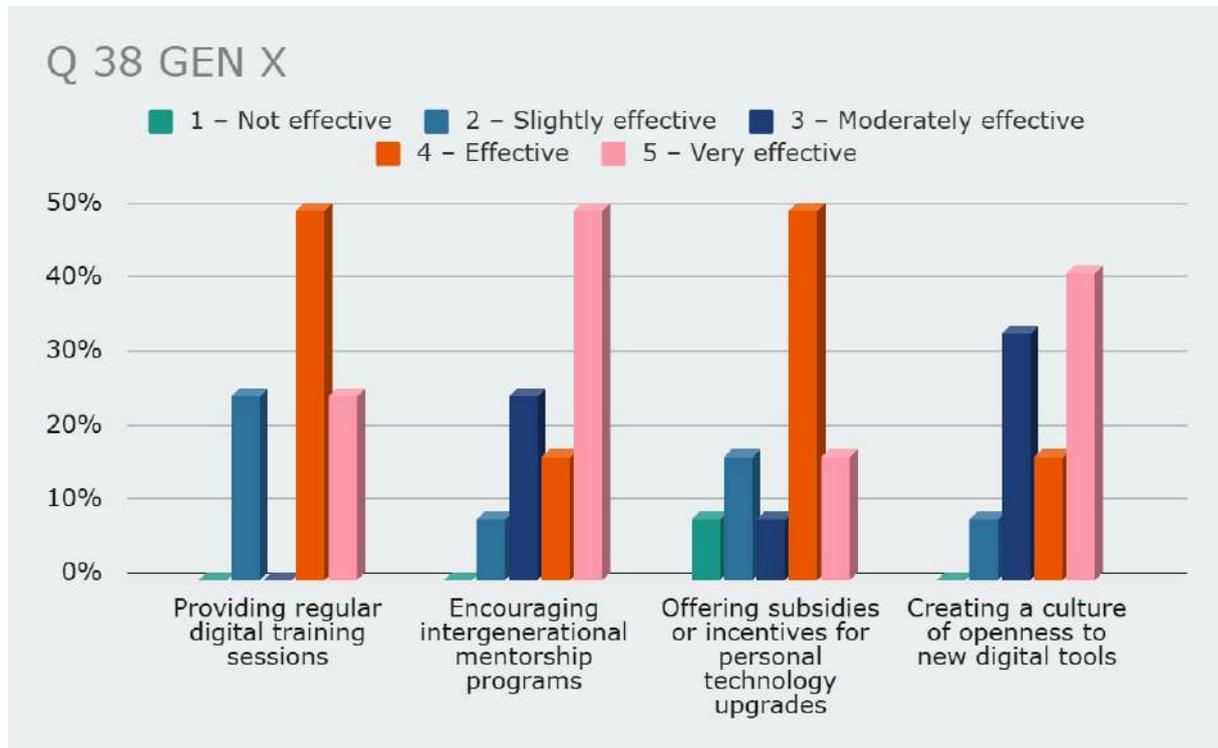
**Valutazione delle strategie per ridurre il divario digitale sul posto di lavoro (Q38)**

### Q 38 GEN Z



### Q 38 MILLENNIALS





#### Descrizione e valutazione delle iniziative volte a ridurre il divario digitale (Q39)

Di seguito è riportata una sintesi delle risposte del campione relative alle iniziative volte a ridurre la disparità digitale e alla loro efficacia.



Esistono iniziative volte a ridurre il divario digitale, ma sono spesso frammentarie, non sistematiche e percepite come inefficaci. Emergono esigenze chiare: maggiore accessibilità, formazione continua e personalizzata, coinvolgimento di personale interfunzionale e metodi più efficaci (ad esempio coaching, mentoring, presenza). Per colmare efficacemente il divario digitale è necessaria una progettazione più incentrata sull'utente che tenga conto delle condizioni effettive di utilizzo.

Le questioni critiche evidenziate riguardano:

- Accessibilità e orari: l'utilizzo durante l'orario di lavoro si è rivelato problematico. Il formato online è stato spesso un ostacolo, soprattutto per chi ha meno familiarità con la tecnologia.
- Coinvolgimento selettivo: alcune iniziative erano rivolte solo a determinati ruoli (ad esempio i coordinatori), escludendo il resto del personale.
- Efficacia limitata: molti partecipanti riferiscono che, nonostante abbiano frequentato i corsi, non hanno acquisito sufficiente sicurezza o competenze. In alcuni casi si parla di "mancanza di risultati pratici".
- Percezione generazionale: alcuni osservano un divario generazionale, con i giovani che imparano più velocemente e traggono maggiori benefici dai corsi.

Un numero significativo di risposte (oltre un terzo) indica che non sono state osservate o sperimentate iniziative significative per ridurre il divario digitale nei contesti di lavoro. Alcuni riferiscono esplicitamente di "fallimenti" o corsi "tradizionali" non adatti alle esigenze reali.

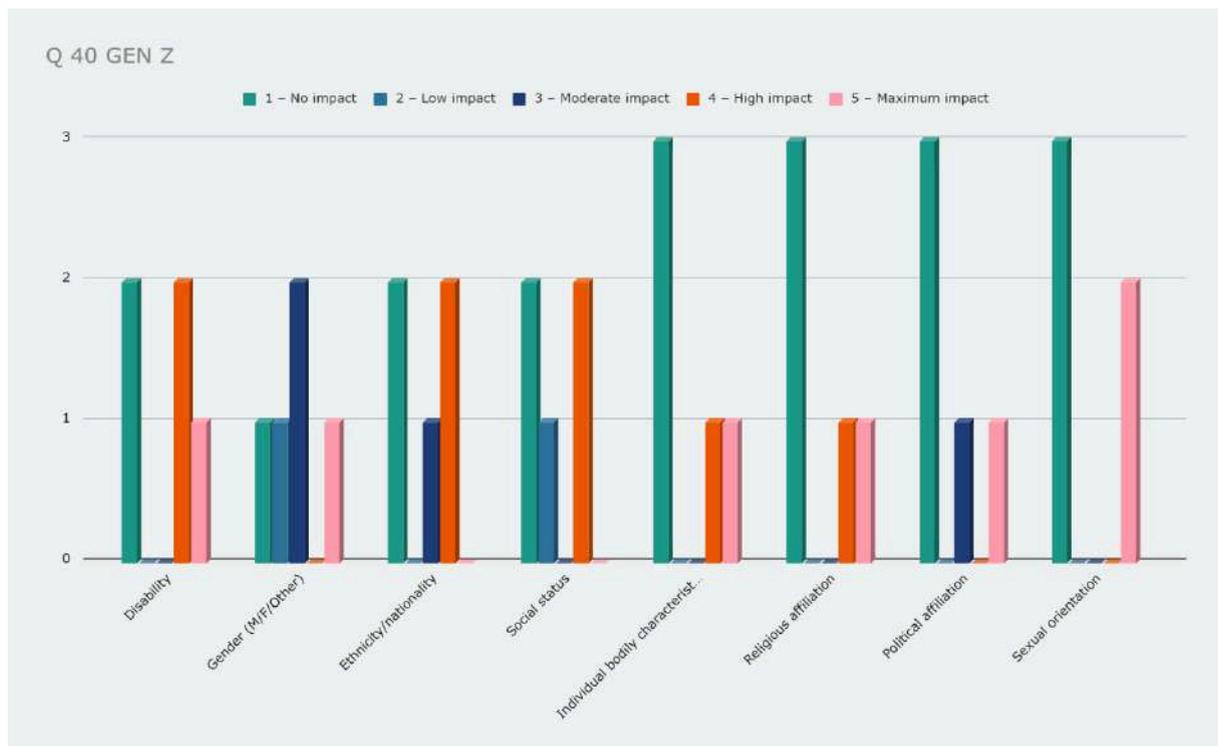


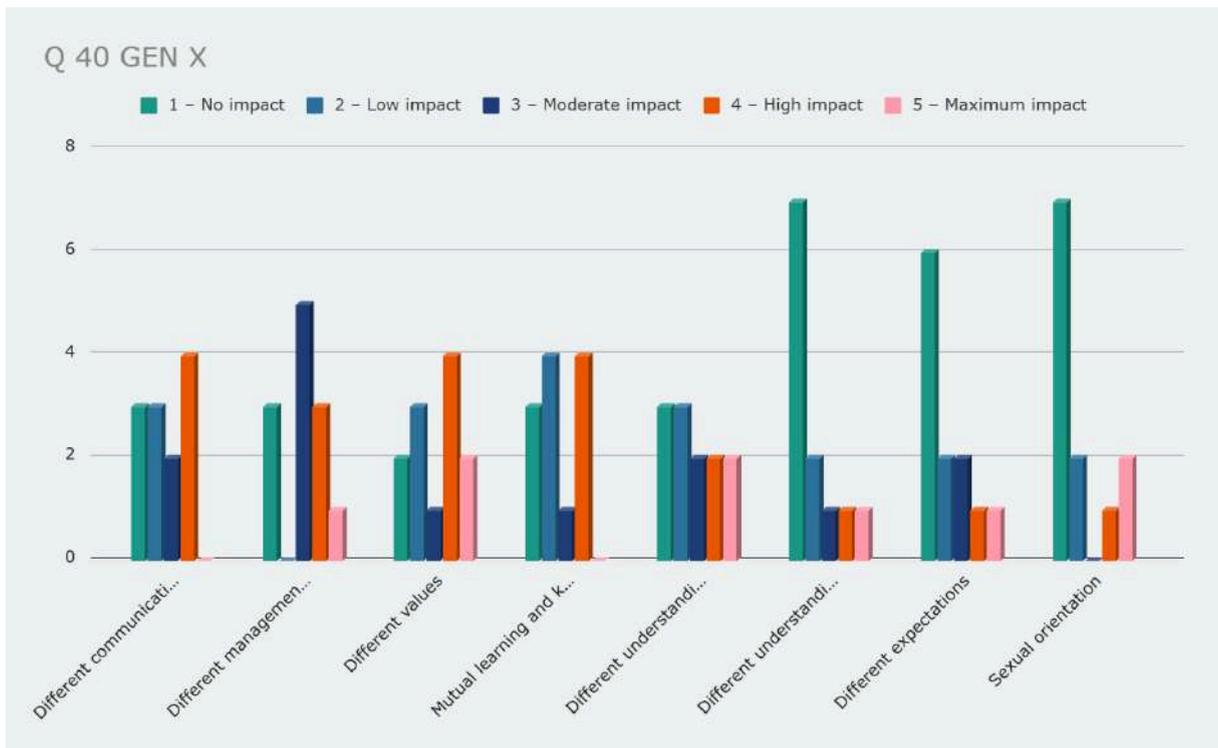
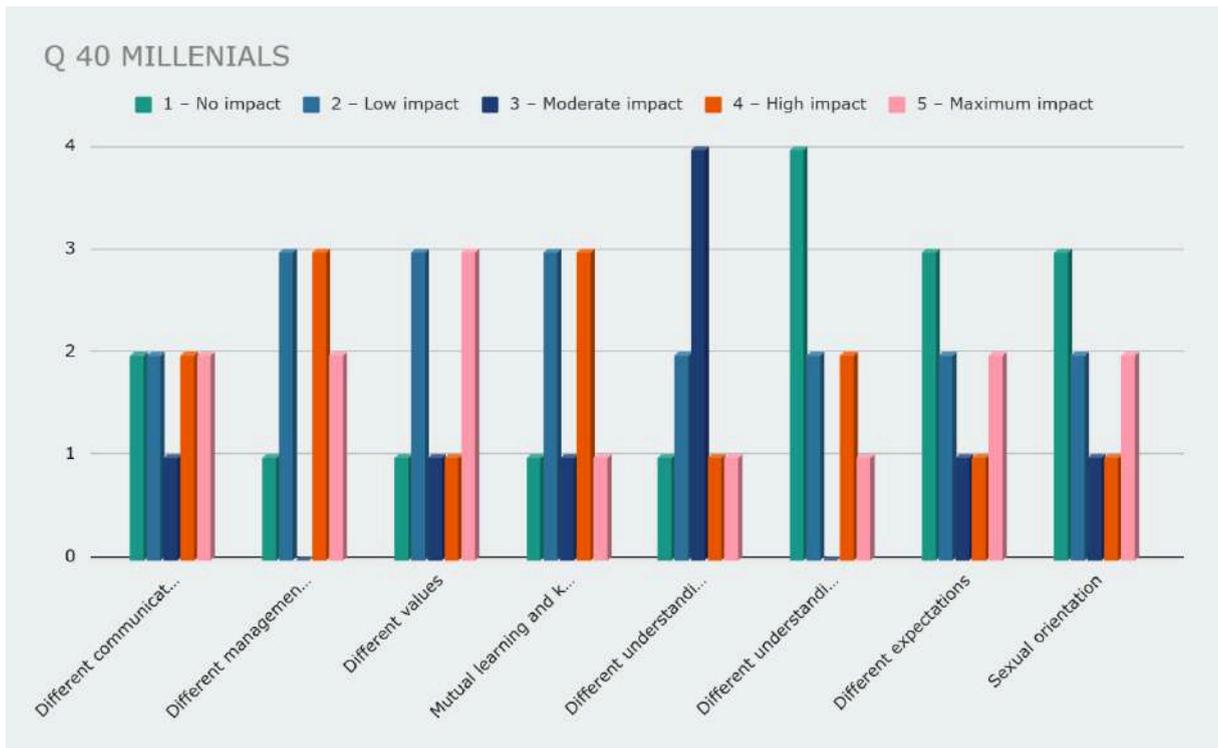
## 6. Diversità generazionale da un punto di vista intersezionale

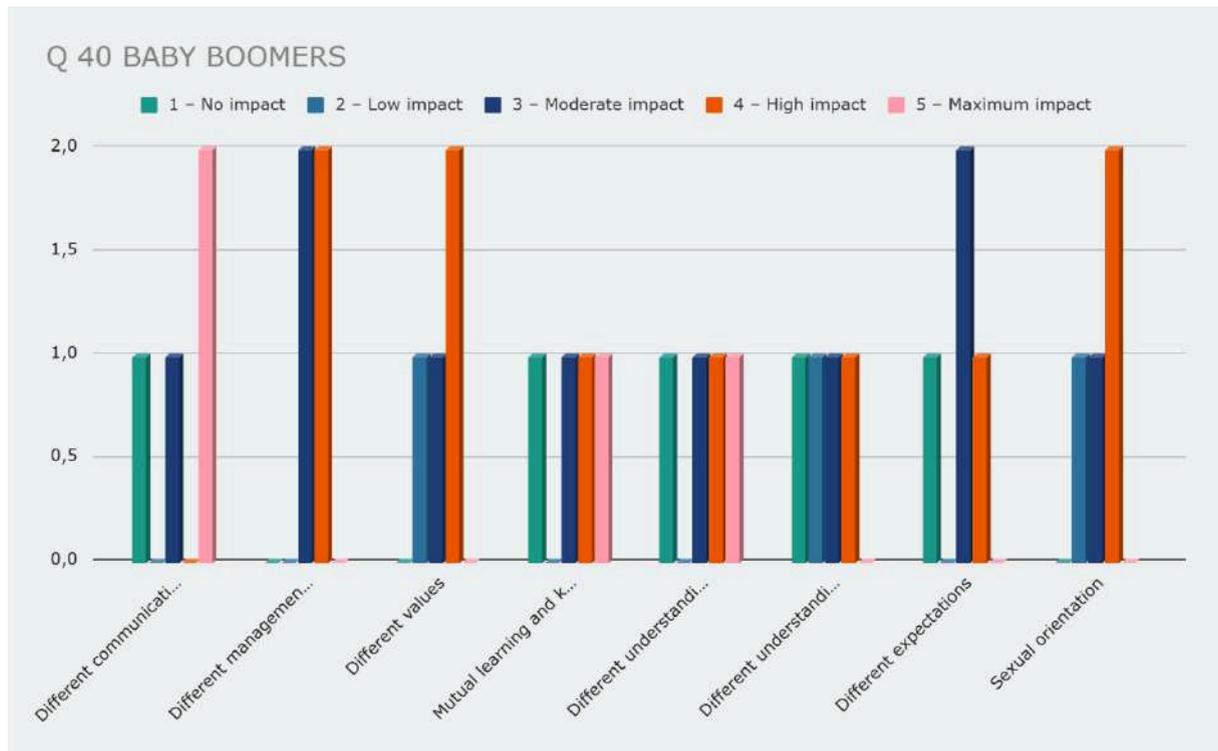
### I fattori amplificano la discriminazione e le asimmetrie relazionali tra le diverse generazioni nell'ambiente professionale e il loro livello di impatto secondo il campione. (Q40)

I fattori proposti per il miglioramento sono i seguenti:

- Disabilità Genere (M/F/Altro)
- Etnia/nazionalità
- Status sociale
- Caratteristiche fisiche individuali
- Affiliazione religiosa
- Affiliazione politica
- Orientamento sessuale







### **Descrizioni di situazioni preoccupanti in cui uno o più fattori (intersezionali) amplificano le difficoltà relazionali tra individui appartenenti a generazioni diverse. (Q41)**

Quando ai partecipanti al questionario è stato chiesto di descrivere situazioni in cui fattori intersezionali amplificano le difficoltà relazionali tra persone di generazioni diverse, è emerso un quadro variegato. Una percentuale significativa di intervistati non ha individuato alcuna situazione problematica legata all'intersezionalità tra generazioni, mentre altri hanno riportato esperienze e osservazioni che evidenziano dinamiche complesse legate alla discriminazione basata sul genere, l'orientamento sessuale, la disabilità, l'aspetto fisico, la razza e le differenze di valori (soprattutto politici).

#### **Discriminazione di genere**

Persistente disuguaglianza sul lavoro: le donne, anche a parità di ruolo e fascia d'età, riferiscono di dover dimostrare maggiormente il proprio valore per ottenere gli stessi risultati degli uomini.

Leadership e rappresentanza: gli uomini continuano a predominare nei ruoli di leadership, anche se le generazioni più giovani sembrano mostrare una maggiore apertura e accettazione delle donne in ruoli di leadership.

Esperienze personali negative: alcune donne riferiscono che il loro genere ha limitato le loro opportunità professionali.

#### **Orientamento sessuale**



Mancanza di accettazione intergenerazionale: sono stati segnalati casi di colleghi più anziani (Gen X, Boomers) che mostrano scarsa accettazione nei confronti dei colleghi omosessuali, soprattutto se più giovani.

Cultura del silenzio: in alcuni ambienti professionali permane la regola non scritta del "non chiedere, non dire", che limita di fatto la libera espressione dell'identità sessuale.

### **Disabilità e aspetto fisico**

Stereotipi e linguaggio offensivo: alcuni episodi segnalano l'uso di termini dispregiativi nei confronti delle persone con disabilità fisiche.

Trattamento diverso: si osservano atteggiamenti diversi nei confronti delle persone con caratteristiche fisiche non conformi agli standard dominanti.

### **Diversità culturale ed etnica**

Razzismo e pregiudizi sottili: è stato segnalato che un collega di colore è considerato, fino a prova contraria, un "fannullone", evidenziando stereotipi razziali latenti.

### **Differenze politiche e di valori**

Un fattore di divisione tra le generazioni: le opinioni politiche sono spesso fonte di tensione e ostacolano la coesione del gruppo, con conseguenze operative.

Difficoltà nel lavorare insieme: le differenze ideologiche sono percepite come un ostacolo alla collaborazione.

Oltre a questi fattori, emergono altre forme di discriminazione nei confronti di coloro che hanno scelto di non avere figli e sono quindi considerati disponibili a lavorare durante i periodi di punta o "scomodi", come se lo status familiare fosse più importante della parità contrattuale. Ciò è senza dubbio attribuibile a una matrice culturale cattolica che attribuisce valore alle persone, in particolare alle donne, in relazione alla maternità.

Le risposte evidenziano anche l'esistenza di fattori attenuanti, come contesti inclusivi in cui vivere esperienze positive in ambienti di lavoro piccoli e affiatati, dove le differenze generazionali e i fattori intersezionali non sono percepiti come problematici o divisivi. Le generazioni più giovani sembrano mostrare una maggiore consapevolezza e apertura alle questioni relative all'uguaglianza e all'inclusione.

Inoltre, sono state registrate risposte evasive che indicavano un disinteresse o una difficoltà di comprensione della domanda, suggerendo una possibile necessità di semplificazione o chiarimento del linguaggio utilizzato. La presenza di una percentuale significativa di risposte che negano l'esistenza di problemi è un dato da approfondire, in quanto potrebbe evidenziare un ambiente di lavoro realmente positivo o una possibile sottovalutazione del problema.



## Valutazione delle generazioni in base alla loro propensione ad esprimere determinate affermazioni relative ai fattori di discriminazione intersezionale (Q42)

Nei grafici sottostanti, il campione è suddiviso per generazione in base all'adeguatezza delle seguenti affermazioni:

Frase 1 Se hai una disabilità, il tuo lavoro non è autentico.

Frase 2 Se sei una donna, devi dare priorità al tuo aspetto fisico, poi alla maternità e solo allora puoi sperare di avere una carriera, se non è troppo tardi.

Frase 3 Un immigrato non ha le stesse opportunità di chi è nato qui.

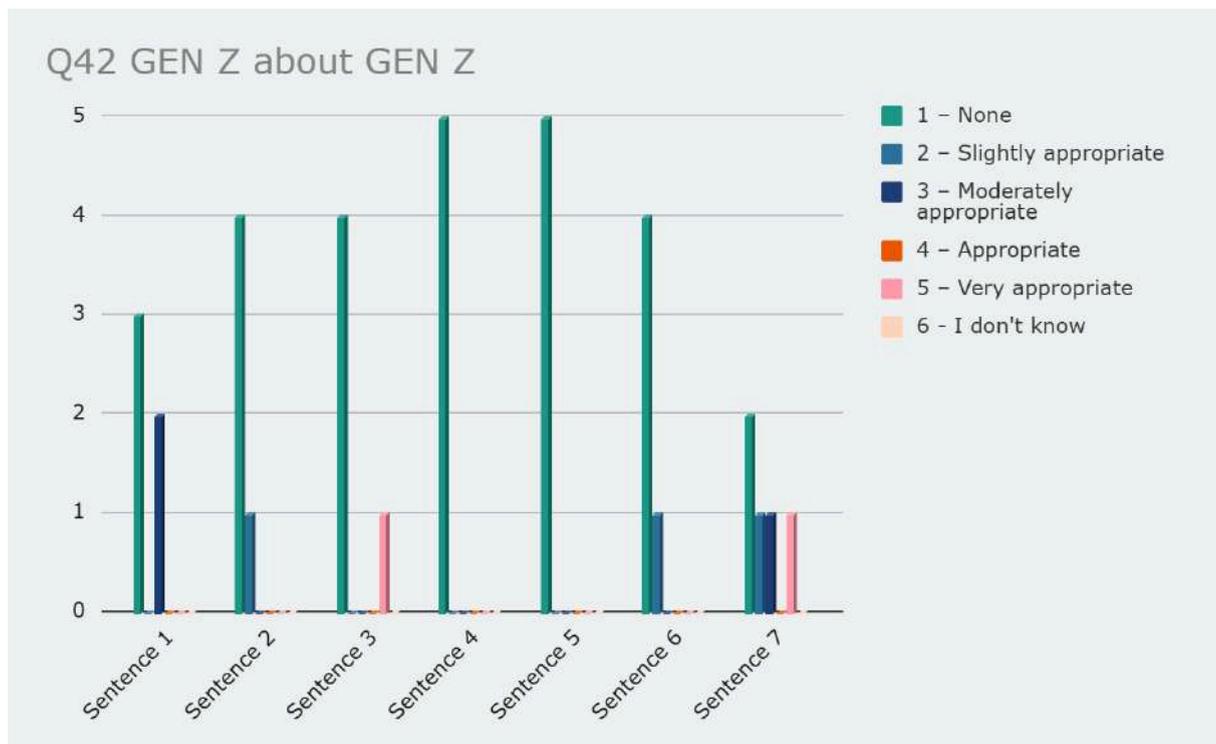
Frase 4 Puoi essere maschio o femmina, non ci sono altre possibilità.

Frase 5 Le persone in sovrappeso sono inaffidabili, non riescono nemmeno a controllarsi.

Frase 6 I musulmani sono troppo diversi da noi, è inutile cercare di capirli.

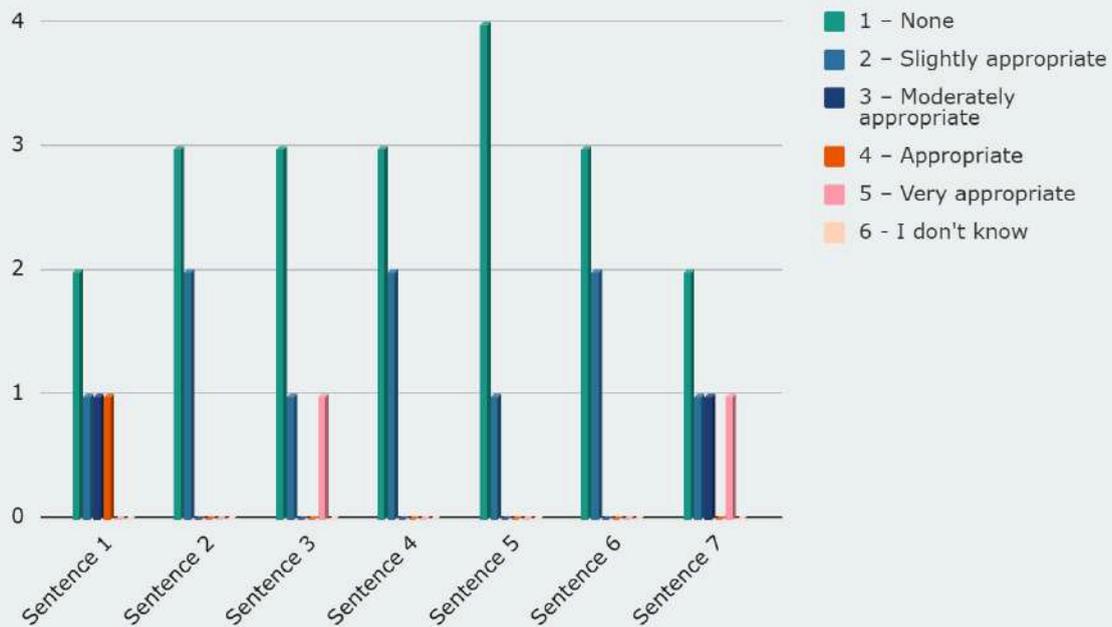
Frase 7 Non mi interessa se il mio collega è gay, purché faccia bene il suo lavoro.

### La Generazione Z su ogni generazione

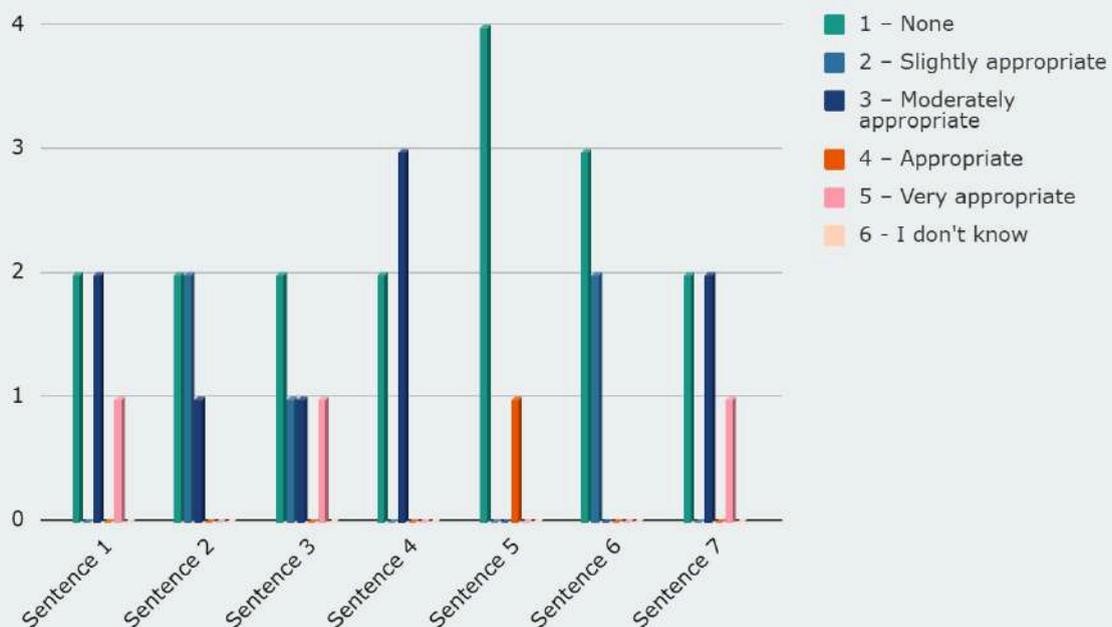


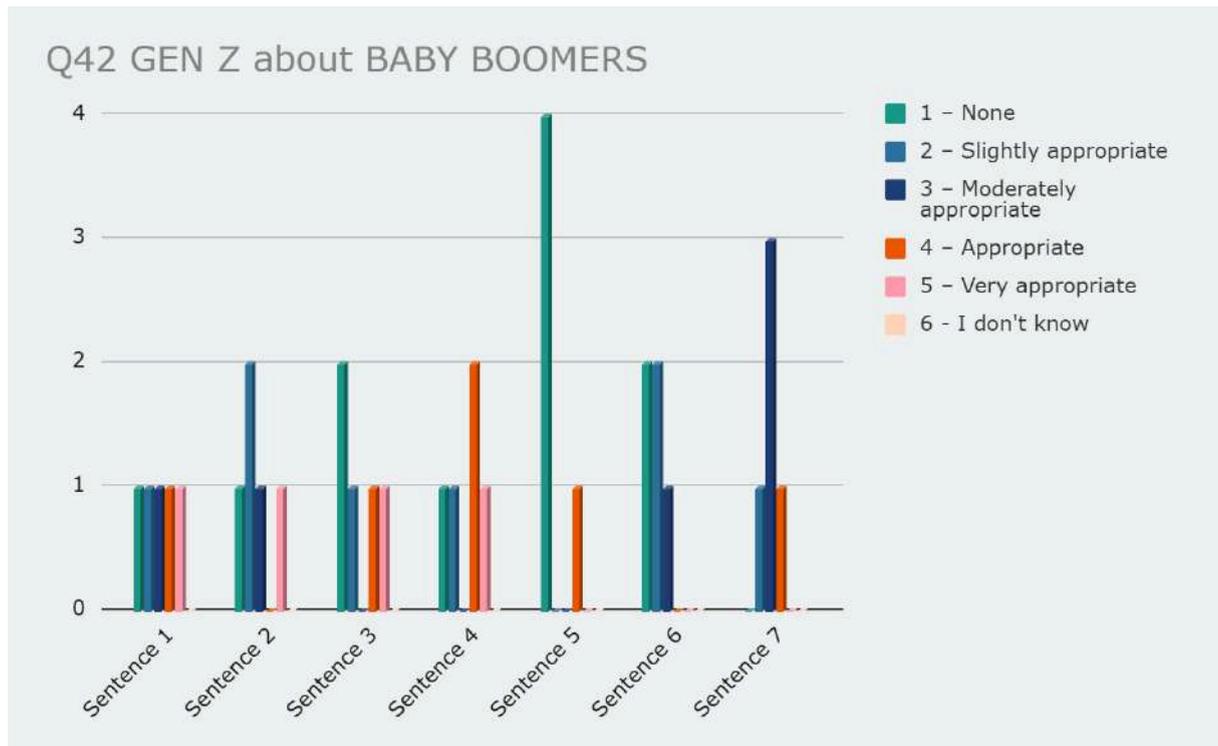


### Q42 GEN Z about MILLENIALS



### Q42 GEN Z about GEN X



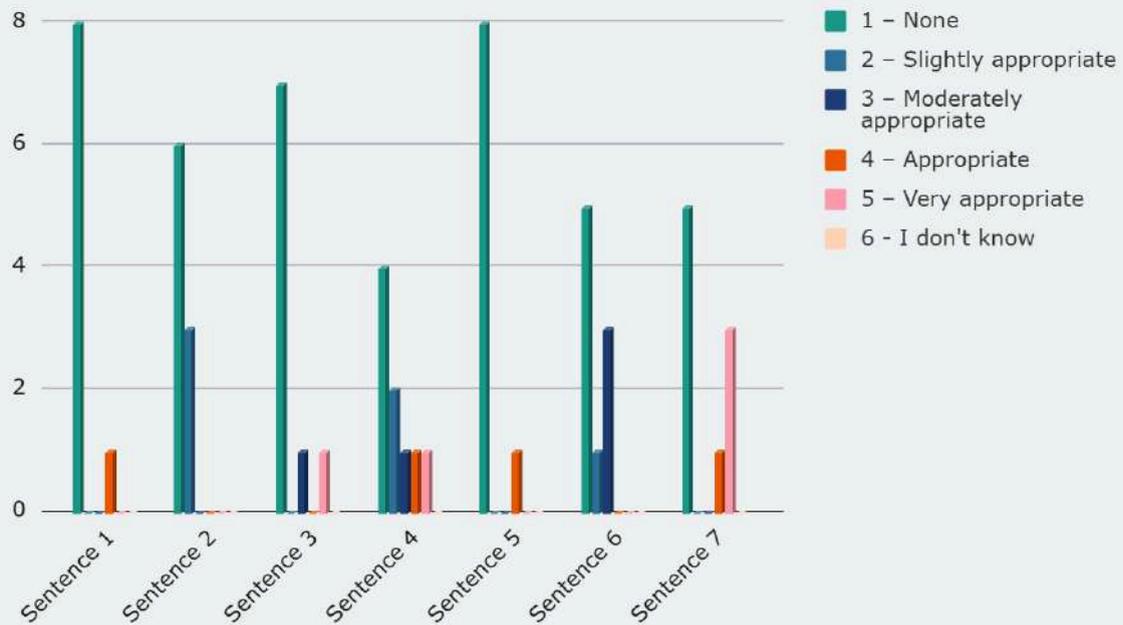


### I millennial su ogni generazione

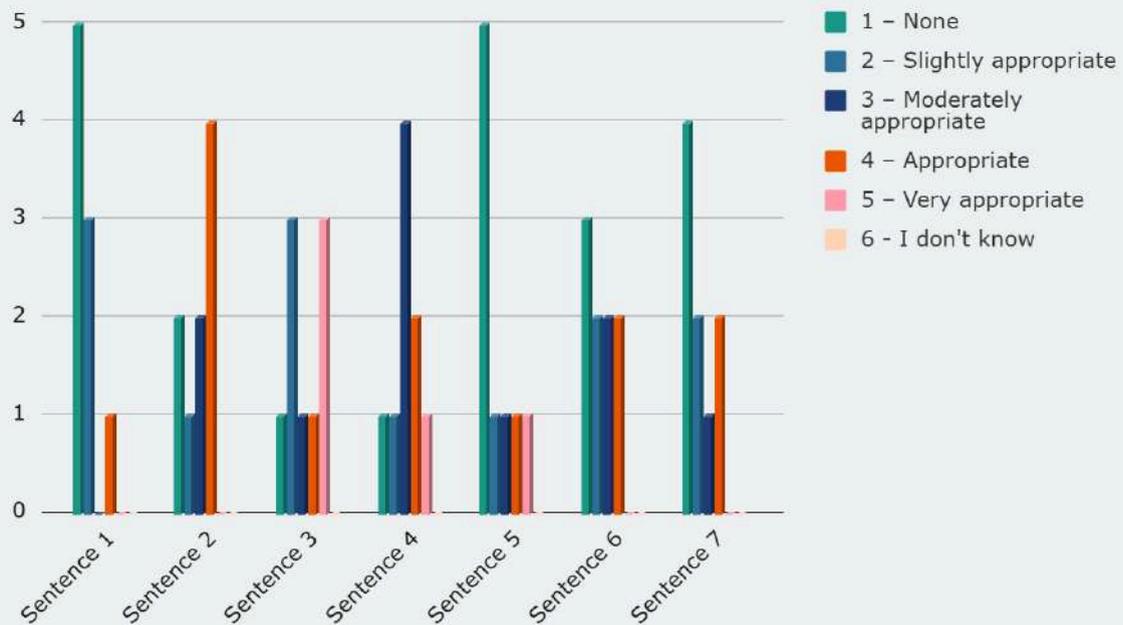




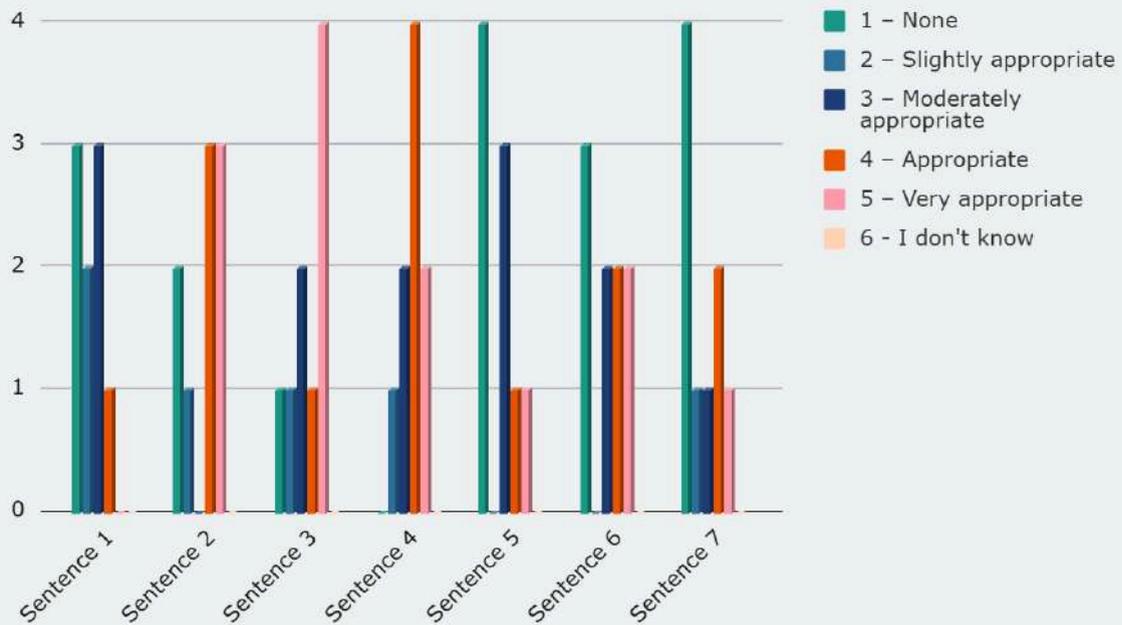
### Q42 MILLENIALS about MILLENIALS



### Q42 MILLENIALS about GEN X

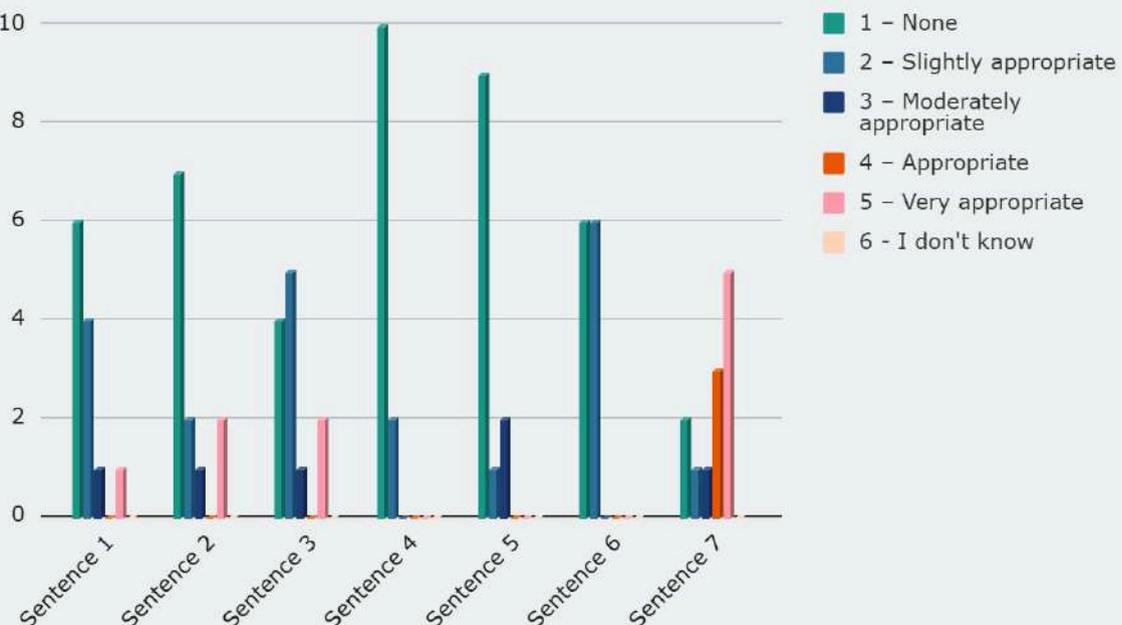


### Q42 MILLENIALS about BABY BOOMERS



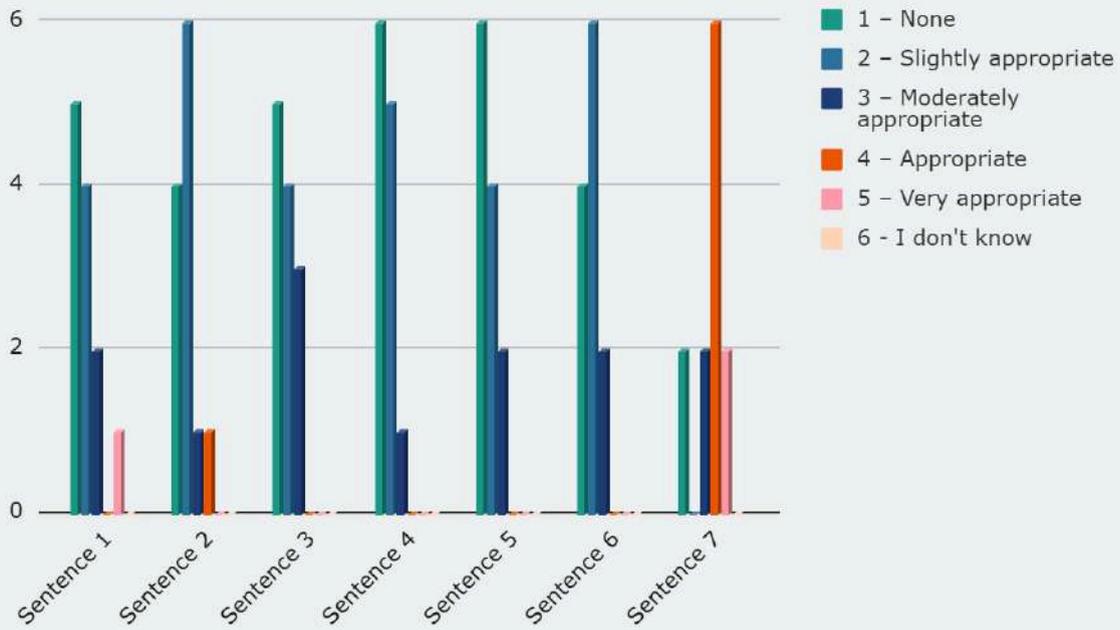
### GEN X su ogni generazione

### Q42 GEN X about GEN Z

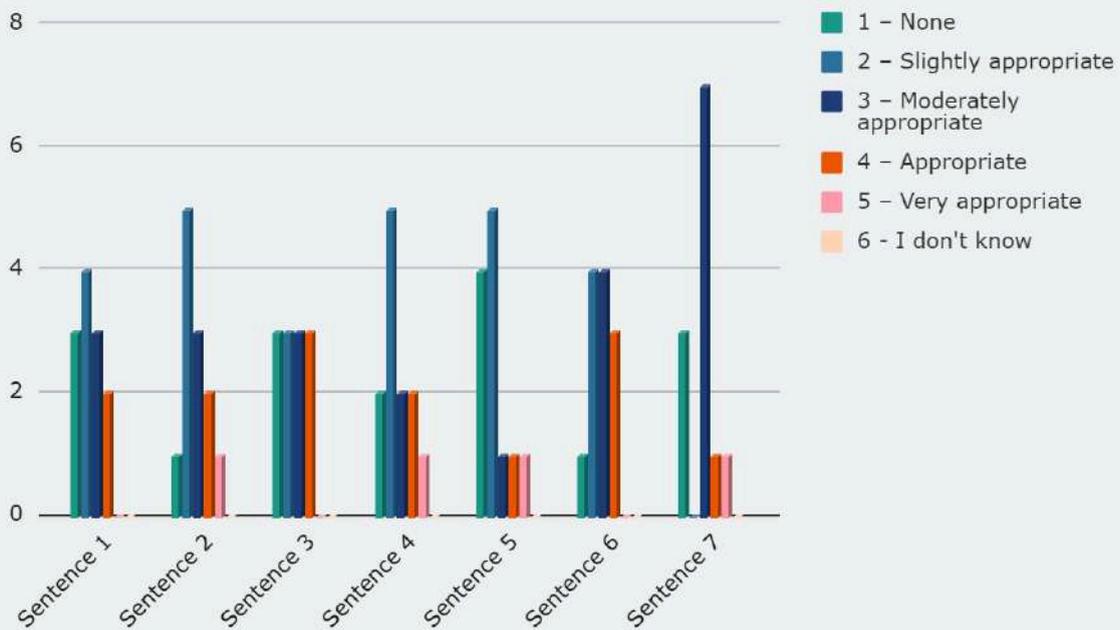


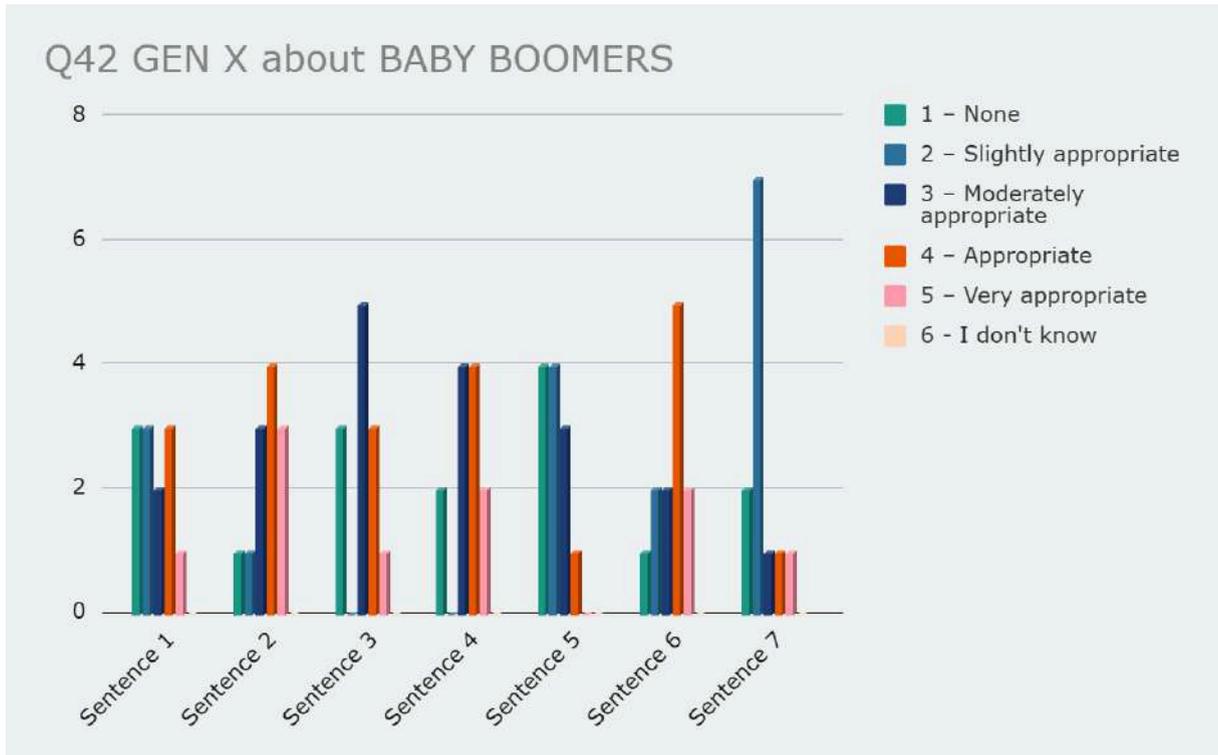


### Q42 GEN X about MILLENIALS

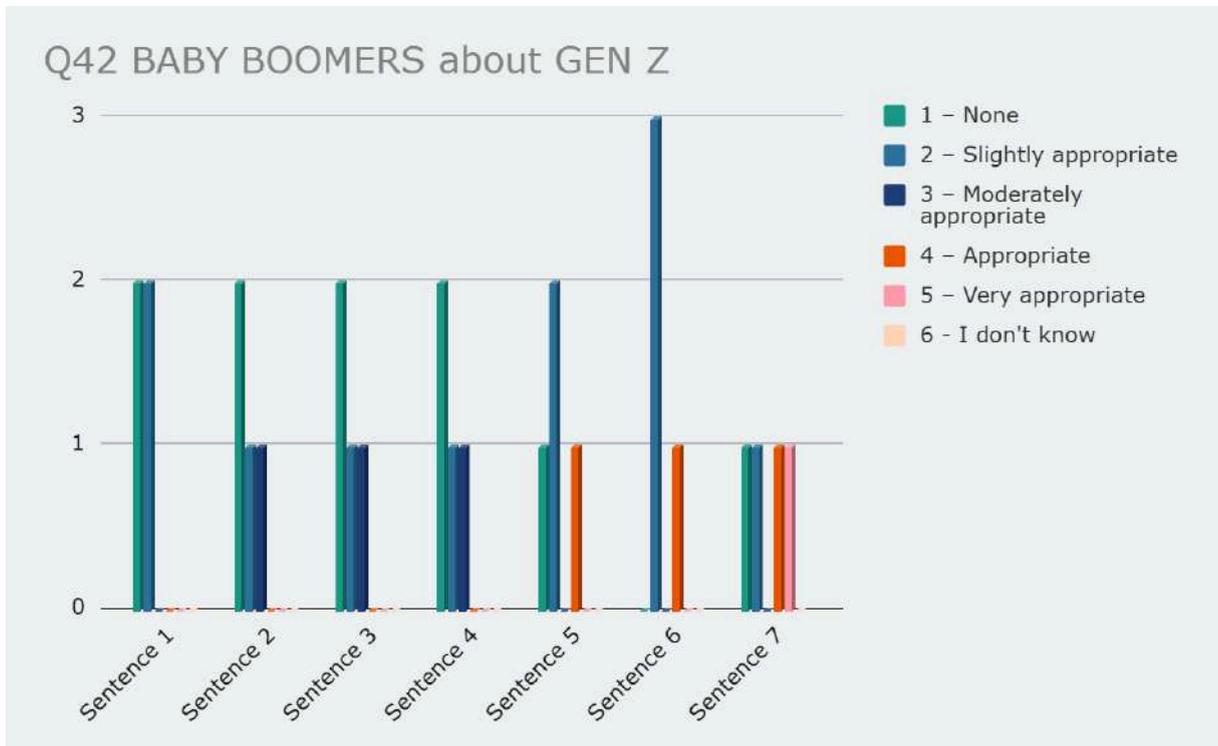


### Q42 GEN X about GEN X



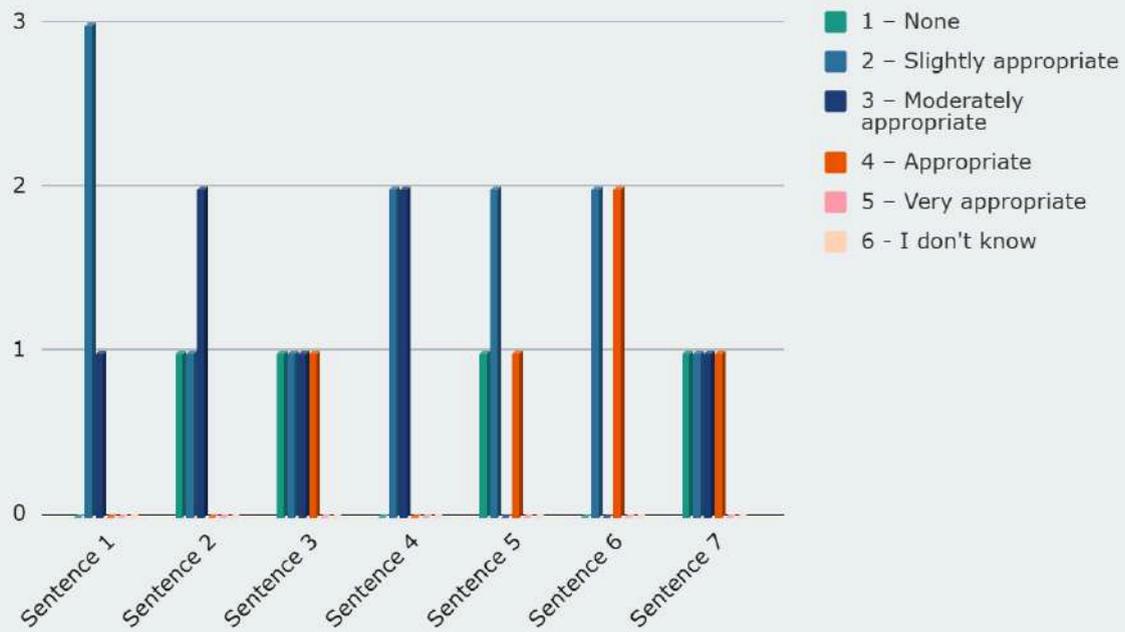


### BABYBOOMERS su ciascuna generazione

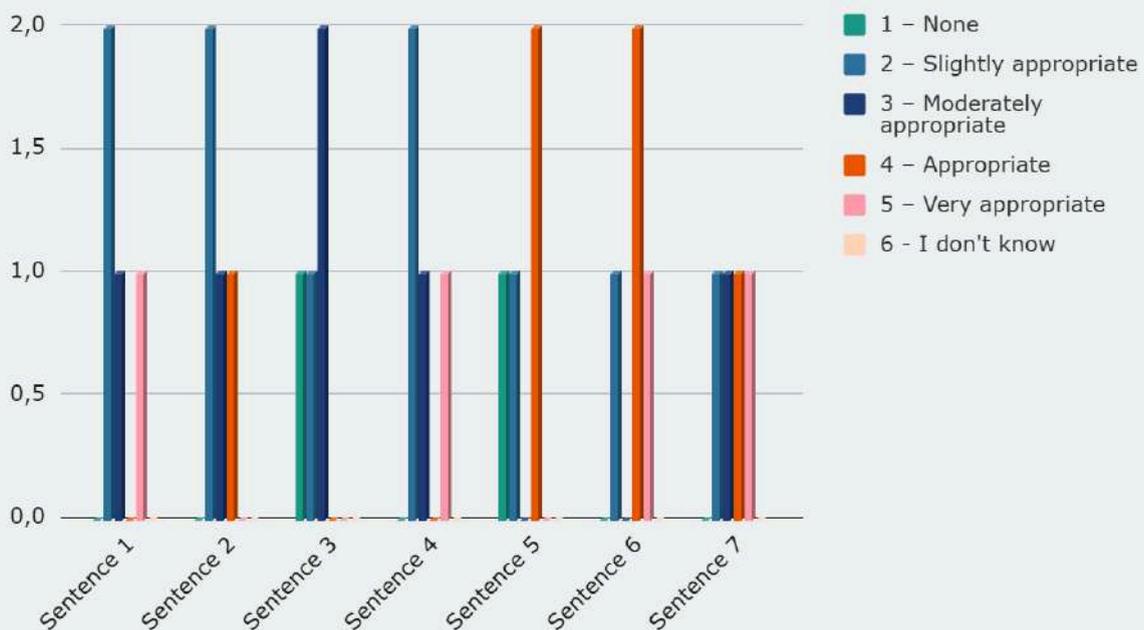


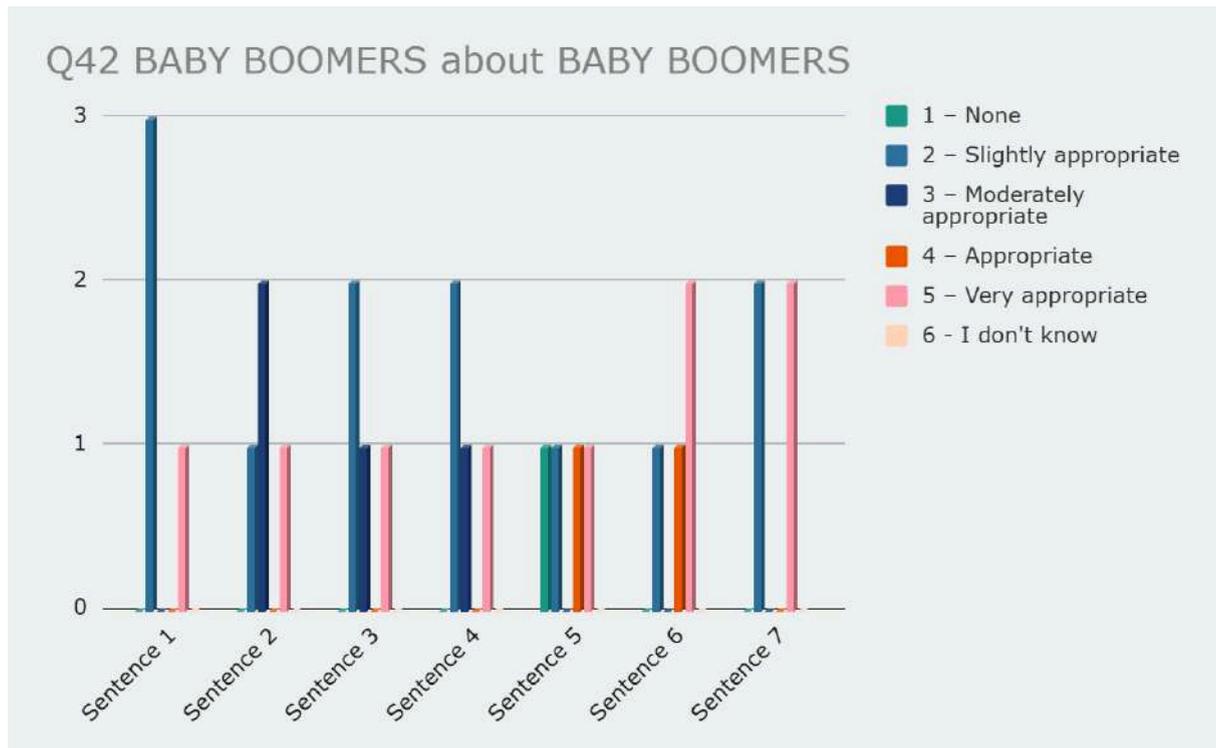


### Q42 BABY BOOMERS about MILLENIALS



### Q42 BABY BOOMERS about GEN X





**Esempio in cui il campione ha osservato o subito una discriminazione di questo tipo intersezionale e valutazione del peso di ciascun fattore nel comportamento discriminatorio. (Q43)**

Le esperienze di discriminazione osservate o subite dal campione mostrano che, mentre alcuni intervistati non hanno mai subito o osservato episodi discriminatori, una percentuale significativa ha riferito esperienze o percezioni relative a molteplici forme di discriminazione. Le forme di discriminazione osservate o subite possono essere raggruppate in diverse categorie principali:

**Discriminazione di genere**

- Fortemente presente nelle risposte.
- Diversi intervistati riferiscono che le donne devono lavorare di più per ottenere lo stesso riconoscimento dei loro colleghi maschi, anche quando hanno lo stesso ruolo, la stessa età e le stesse competenze.
- Persistenza del soffitto di cristallo nella dirigenza, con una predominanza maschile, nonostante contesti attenti alle pari opportunità.
- Alcune donne riferiscono esperienze personali di limitazioni alla carriera legate al genere.
- D'altra parte, si apprezza una maggiore apertura e inclusione tra le nuove generazioni, dove le donne ricoprono posizioni più elevate e sono accettate senza difficoltà.

**Discriminazione basata sull'orientamento sessuale**



- Alcuni segnalano che sul posto di lavoro prevale ancora una cultura del silenzio ("non chiedere, non dire") riguardo all'omosessualità.
- Casi di non accettazione dell'omosessualità da parte dei colleghi più anziani nei confronti dei colleghi più giovani.

#### **Discriminazione intergenerazionale**

- In generale non emergono problemi rilevanti, ma:
  - Alcune risposte evidenziano differenze culturali o tecnologiche tra le generazioni.
  - La discriminazione si manifesta più nei valori e nelle opinioni politiche che nelle semplici differenze di età.
  - Esistono tensioni tra le generazioni, legate principalmente a questioni sociali e all'apertura alla diversità.

#### **Discriminazione su base politica o ideologica**

- Molti riferimenti a forti differenze politiche come causa di conflitti, isolamento o difficoltà nel lavorare insieme.
- Le differenze su questioni ideologiche sembrano influenzare anche la collaborazione professionale e la coesione del team.

#### **Discriminazione legata alla disabilità o alle caratteristiche fisiche**

- Alcuni episodi descrivono atteggiamenti stigmatizzanti, come il caso di un collega che è diventato disabile a causa di un incidente ed è stato etichettato con un termine offensivo ("storpio").
- Sono stati segnalati casi di trattamento differenziato nei confronti di persone con caratteristiche fisiche distintive, senza che queste fossero necessariamente legate a disabilità evidenti.

#### **Altri tipi di esclusione**

- Alcuni segnalano un senso di esclusione per motivi culturali o ambientali: "non provenire dal contesto giusto ti esclude".
- Critiche nei confronti di coloro che non aderiscono ai modelli familiari tradizionali, con percezioni di trattamento iniquo (ad esempio, benefici concessi solo alle persone sposate).
- Un commento fa riferimento a un collega di colore percepito con stereotipi razzisti.

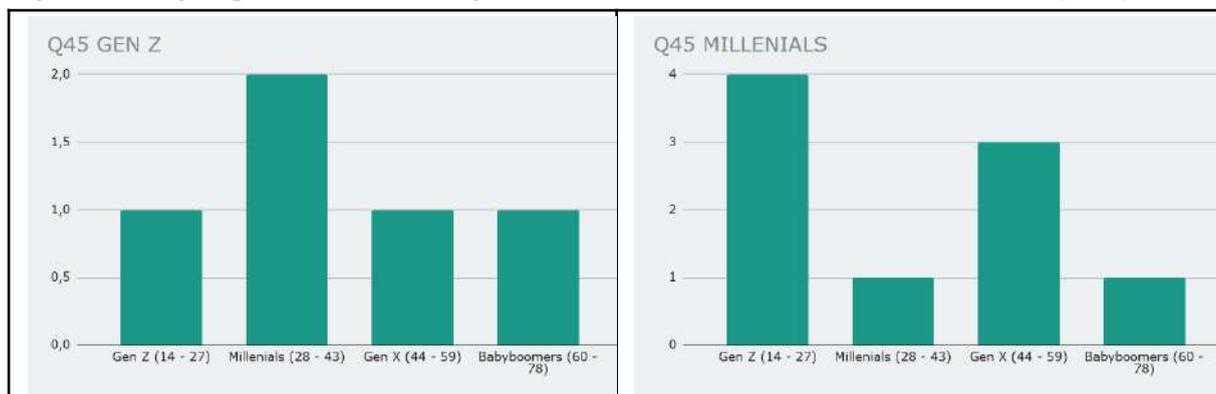
La discriminazione più frequentemente segnalata riguarda il genere, l'orientamento sessuale e le differenze politiche, seguita dalla disabilità e dal razzismo latente. La consapevolezza delle giovani generazioni è vista come un fattore positivo per il futuro dell'inclusione. La presenza di pregiudizi culturali o stereotipi sembra ancora influenzare l'ambiente di lavoro, anche se in modo non sistematico. In diversi casi, l'importanza delle dinamiche interpersonali e personali emerge come un fattore cruciale per una reale inclusione, al di là delle sole politiche aziendali.

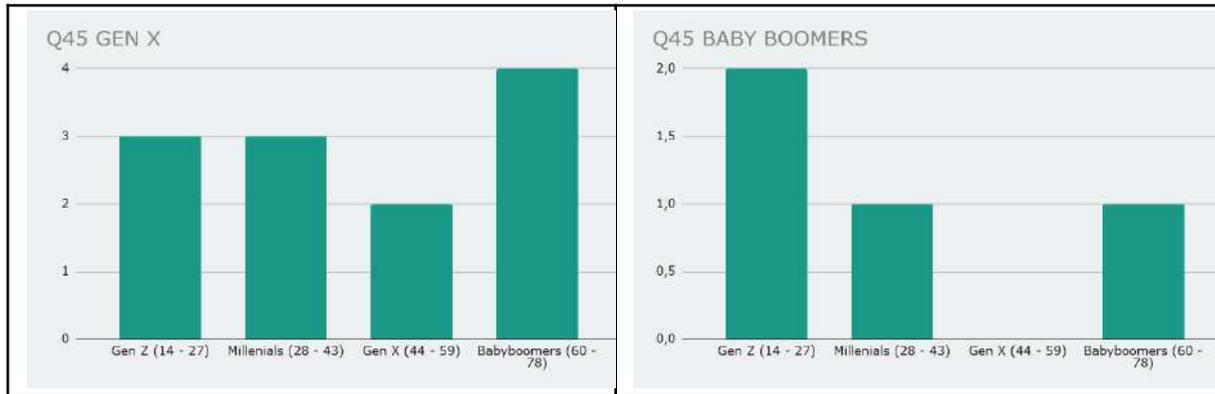
### Ripartizione per generazione delle persone che esprimono commenti discriminatori (Q44)



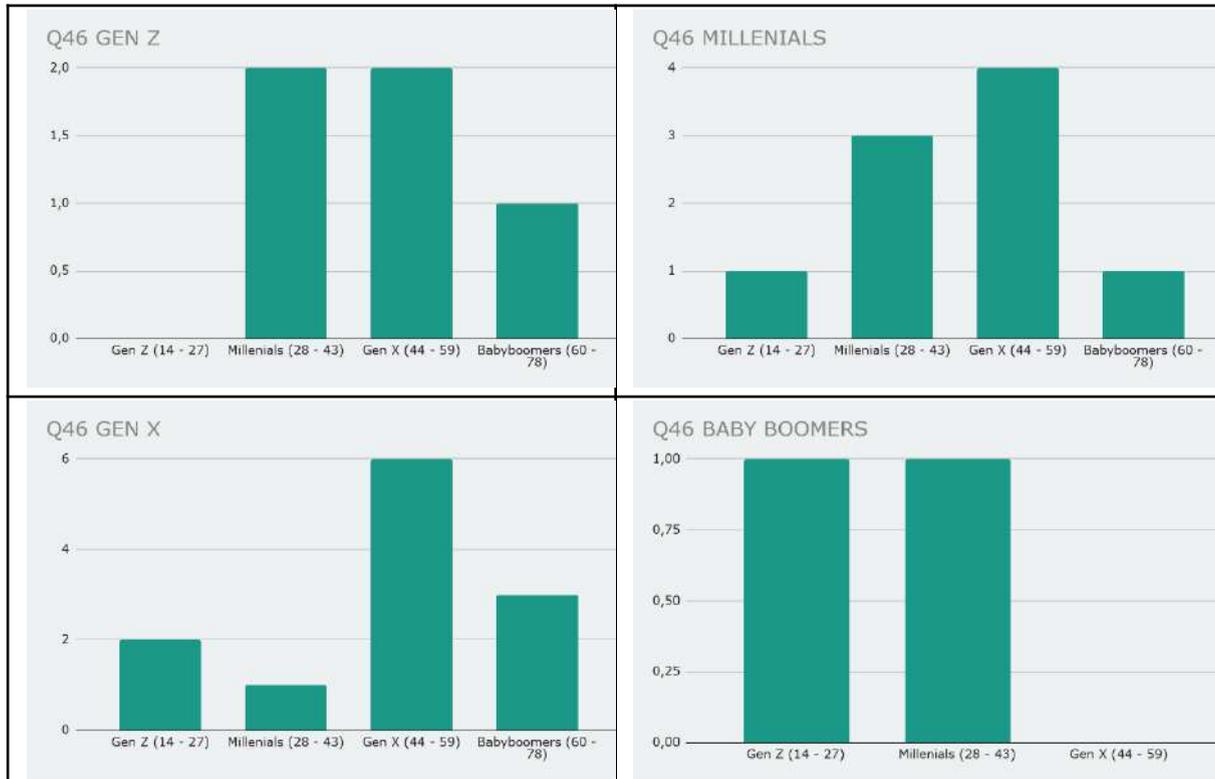
È opinione diffusa che la Generazione X utilizzi un linguaggio discriminatorio, insieme ai Baby Boomer che non lo riconoscono in se stessi, con effetti indubbiamente amplificati dal fatto di non essere soggetti a controlli o misure correttive.

### Ripartizione per generazione delle persone vittime di commenti discriminatori (Q45)





### Ripartizione per generazione delle persone che sostengono le vittime di commenti discriminatori (Q46)



### Fattori discriminanti più significativi oltre all'età (Q47)

Una percentuale significativa dei partecipanti ha segnalato la presenza di **ulteriori fattori discriminatori**, tra cui:

- **Genere:** menzionato in varie forme come "donna", "genere" o con riferimenti diretti alla professione (ad esempio, ingegnere donna). Questo è uno dei fattori più comuni.
- **Aspetto fisico e orientamento sessuale:** menzionati esplicitamente in alcuni casi.



- **Condizione socioeconomica o sociale:** indicata da diversi intervistati, spesso associata a differenze di classe o di provenienza.
- **Disabilità:** emersa come fattore specifico in almeno una risposta.
- **Condizioni di salute:** menzionate insieme all'aspetto fisico come possibile causa di discriminazione.
- **Orientamento politico:** indicato come fattore discriminante in un caso.
- **Competenze digitali:** alcuni intervistati hanno indicato la difficoltà nell'ambito digitale come fattore discriminante, legato sia alla mancanza di aggiornamento che alla percezione di incapacità.
- **Caratteristiche personali:** quali la specializzazione professionale o il carattere individuale.