

Realizzazione sul lavoro

Confronto nazionale per settore

Aprile 2026

COLOPHON

Realizzazione sul lavoro, aprile 2026

Committente: Organo responsabile della campagna «Fai una carriera piena di umanità» -

ARTISET, Spitex Svizzera, OdASanté.

Società incaricata: Sotomo, Binzstrasse 23, 8045 Zurigo.

Team di progetto: Gordon Bühler, Elia Heer.

1	Lo studio	4
1.1	Riepilogo dei principali risultati	5

2	Realizzazione nel confronto tra i settori	7
2.1	Valori complessivi elevati nelle cure e nell'edilizia	8
2.2	Dimensioni del profilo di realizzazione	11
2.3	Importanza e impatto	13
2.4	Stimoli e crescita	17
2.5	Sensazione di successo e competenza	21
2.6	Apprezzamento e inserimento	25
2.7	Autonomia e responsabilità	29

3	Realizzazione nel confronto tra popolazioni	33
3.1	La realizzazione aumenta con l'età	33
3.2	I pensionati guardano positivamente al passato	34

4	Orgoglio per il proprio lavoro	36
4.1	La metà prova forte senso di orgoglio	36
4.2	Orgoglio per il proprio lavoro nel confronto tra i settori	38

5	Condizioni quadro strutturali	40
5.1	Work-life balance e retribuzione	42
5.2	Opportunità di carriera e di formazione continua	44
5.3	Sicurezza del posto di lavoro e preoccupazione per l'IA	45

6	Esigenze principali	47
6.1	Grande importanza di un lavoro gratificante	47
6.2	L'importanza di un lavoro gratificante aumenta con l'età	48

7	Raccolta dei dati e metodo	51
7.1	Raccolta dei dati e ponderazione	51
7.2	Sviluppo del profilo di realizzazione	52

Lo studio

La realizzazione professionale non è un costrutto unidimensionale, ma si compone di esperienze diverse vissute nel lavoro quotidiano: la percezione dell'importanza della propria attività, la crescita personale, la sensazione di successo, l'apprezzamento e altro ancora. Ma quali sono i settori in cui il proprio lavoro viene percepito come particolarmente appagante? E da dove nasce concretamente quest'appagamento in ciascun settore? Abbiamo approfondito la questione attraverso il profilo di realizzazione. Lo studio è stato commissionato da ARTISET, Spitex Svizzera e OdASanté, che sono i promotori della campagna «Fai una carriera piena di umanità», con il sostegno della Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione SEFRI.

Al sondaggio su scala nazionale hanno partecipato oltre 4300 persone occupate, cui è stato chiesto di valutare l'attività lavorativa nelle rispettive professioni. Ne è risultata una classifica dei settori, articolata in dieci sottodimensioni della realizzazione. Questo quadro diversificato mostra che esistono notevoli differenze nella realizzazione professionale tra i vari settori.

1.1 RIEPILOGO DEI PRINCIPALI RISULTATI

Il profilo di realizzazione nel confronto tra i settori

La realizzazione professionale non è distribuita in modo uniforme tra i settori: raggiunge i massimi livelli nei settori delle cure e dell'edilizia e i minimi livelli in quelli dell'amministrazione e dell'industria (→ fig. 1).

Il settore delle cure registra risultati superiori alla media in diverse fonti di realizzazione professionale. Per quasi tutte le persone occupate nelle cure il senso del lavoro svolto è molto presente nella quotidianità professionale: otto persone su dieci sono convinte di apportare un contributo positivo. Tale valore è raggiunto anche da chi opera nei settori della formazione e del lavoro sociale. Altrettanto alti sono i valori della dimensione «Importanza e impatto» del profilo di realizzazione (→ fig. 3, 4). Le mansioni stimolanti consentono di evitare la monotonia del lavoro quotidiano e di acquisire sempre nuove conoscenze (→ fig. 6). A ciò si aggiunge un forte spirito di squadra: quasi nessuno si sente lasciato in disparte nella routine lavorativa. Nella dimensione «Apprezzamento e inserimento» il settore delle cure raggiunge complessivamente i valori più migliori (→ fig. 12, 14).

Nell'artigianato e nell'edilizia, la realizzazione è radicata innanzitutto in un aspetto diverso, ossia la visibilità del lavoro svolto. Al termine di una giornata lavorativa tre quarti delle persone possono vedere in concreto ciò che hanno realizzato: rispetto agli altri settori, qui il valore è in assoluto il più elevato (→ fig. 9, 10). Anche la dimensione «Autonomia e responsabilità» è particolarmente forte nel settore dell'edilizia (→ fig. 15).

All'estremità opposta si trova l'amministrazione, che nella dimensione «Stimoli e crescita» registra i risultati peggiori: a considerare monotono il proprio lavoro è il 40% delle persone, più del quintuplo rispetto a chi insegna; inoltre, solo un terzo dichiara di imparare sempre qualcosa di nuovo (→ fig. 6-8). Manca anche il senso del proprio lavoro: l'amministrazione mostra il valore più basso relativo alla dimensione «Importanza e impatto». Meno della metà delle persone occupate è convinta

di apportare un contributo positivo, mentre nel settore delle cure sono il doppio ad avere questa convinzione (→ fig. 3, 4).

Complessivamente, emerge che i maggiori livelli di appagamento si riscontrano soprattutto in attività a diretto contatto con le persone o lavori in cui il risultato è visibile, mentre i livelli minori appartengono tendenzialmente ai campi di attività fortemente standardizzati e indiretti.

Orgoglio per il proprio lavoro

Tra i settori in cui l'orgoglio per il proprio lavoro raggiunge i massimi livelli si collocano l'edilizia e le cure, che registrano valori elevati di realizzazione professionale, ma anche i media e l'ospitalità, che nel profilo di realizzazione si attestano su posizioni medie (→ fig. 22).

Valutazione delle condizioni quadro strutturali

Nei settori delle cure e della medicina è presente un forte contrasto: entrambi figurano ai primi posti in termini di realizzazione professionale, ma scendono nettamente in classifica sotto il profilo della conciliabilità tra lavoro e vita privata (→ fig. 24). Al tempo stesso, nel settore delle cure le opportunità di carriera e di formazione continua ricevono le valutazioni più positive dalle persone occupate. Anche i settori finanze, ingegneria e IT registrano valori al di sopra della media (→ fig. 25).

Paura della riduzione dei posti di lavoro a causa dell'IA

Nella valutazione della sicurezza del posto di lavoro, le cure e la medicina registrano i valori più elevati, seguite dalle professioni sociali, dall'edilizia e dall'amministrazione pubblica. I massimi valori di insicurezza si riscontrano nei settori media e vendita, seguiti da amministrazione, consulenza, industria e IT (→ fig. 26). In questi settori è forte anche il timore di una riduzione dei posti di lavoro a causa dell'IA, soprattutto nell'ambito dei media, dove due persone occupate su tre condividono questa preoccupazione (→ fig. 27).

Realizzazione nel confronto tra i settori

La realizzazione professionale non è un costrutto unidimensionale, ma si compone di esperienze diverse vissute nel lavoro quotidiano. Di conseguenza, semplici domande isolate non bastano, poiché sono soggette alle influenze situazionali, confondono dimensioni diverse e dicono poco sull'origine concreta della realizzazione.

Alla luce di ciò, Sotomo ha sviluppato un profilo di realizzazione pluridimensionale, basato su teorie affermate di motivazione lavorativa e rielaborato per la questione specifica della realizzazione professionale. La metodologia è spiegata in dettaglio nella sezione 7.2. L'approccio pluridimensionale consente non solo una misurazione più precisa, ma anche confronti differenziati tra settori e gruppi professionali, rendendo visibili le dimensioni in cui si differenziano.

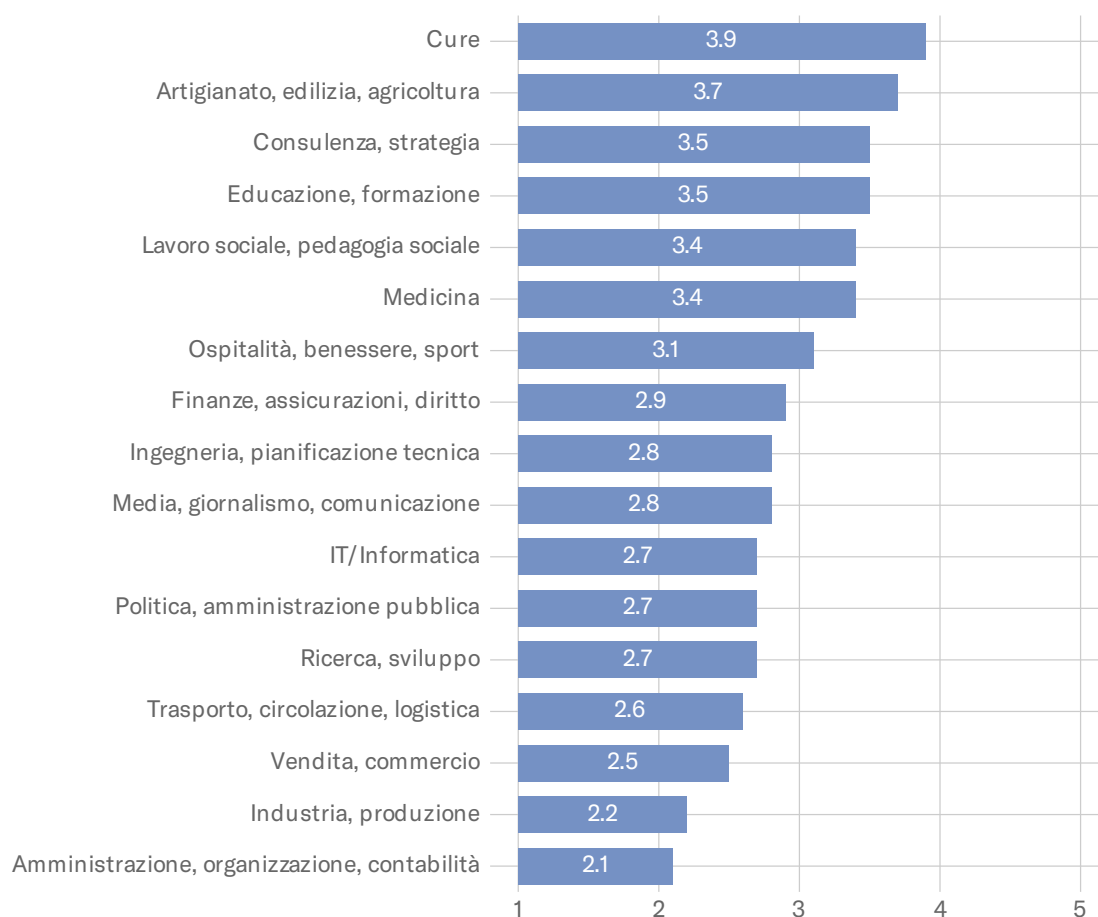
Realizzazione sul lavoro

2.1 VALORI COMPLESSIVI ELEVATI NELLE CURE E NELL'EDILIZIA

La figura 1 mostra innanzitutto il valore complessivo del profilo di realizzazione nel confronto tra i settori, aggregato tra tutte le dimensioni. La scala spazia da 1 a 5, dove 3 rappresenta la media tra tutte le persone occupate. Dal confronto si evince subito che la realizzazione professionale non è distribuita uniformemente tra tutti i settori.

Valore complessivo del profilo di realizzazione (fig. 1)

Il valore medio tra tutte le persone occupate è di 3 punti. I settori al di sopra registrano valori sopra la media, quelli al di sotto valori sotto la media.



Al primo posto si colloca la realizzazione professionale nel settore delle cure, che sulla scala da 1 a 5 raggiunge un valore di 3,9. Subito dopo vengono artigianato, edilizia e agricoltura, con

Realizzazione sul lavoro

un valore di 3,7. Anche la consulenza strategica così come pure i settori sociale e medico (formazione, lavoro sociale e medicina) registrano valori al di sopra della media, pari a 3,4 e 3,5. All'altra estremità della scala si trovano il settore amministrativo nonché la produzione e la vendita: nell'amministrazione e nella contabilità il valore si attesta su un livello relativamente più basso (2,1).

Realizzazione sul lavoro

Complessivamente si delinea un pattern: i maggiori livelli di appagamento si riscontrano soprattutto in attività a diretto contatto con le persone o lavori in cui il risultato è visibile, mentre i livelli minori appartengono tendenzialmente ai campi di attività fortemente standardizzati e indiretti.

2.2 DIMENSIONI DEL PROFILO DI REALIZZAZIONE

Il profilo di realizzazione non mostra soltanto quanto è elevata la realizzazione professionale in un settore, ma anche quali aspetti della realizzazione in quel settore sono particolarmente marcati e quali sono invece assenti. Il profilo comprende cinque dimensioni, ciascuna delle quali contiene due sottodimensioni (per es. la dimensione 1 misura sia *l'importanza* che *l'impatto*):

1. Importanza e impatto
2. Stimoli e crescita
3. Sensazione di successo e competenza
4. Apprezzamento e inserimento
5. Responsabilità e autonomia

In un ampio quadro generale per ciascun settore, la figura 2 mostra in quali dimensioni risiedono i punti forti e i punti deboli. Il settore medico e quello sociale raggiungono valori particolarmente alti nell'impatto sociale. L'artigianato, l'edilizia e l'agricoltura si distinguono invece soprattutto nella sensazione di successo.

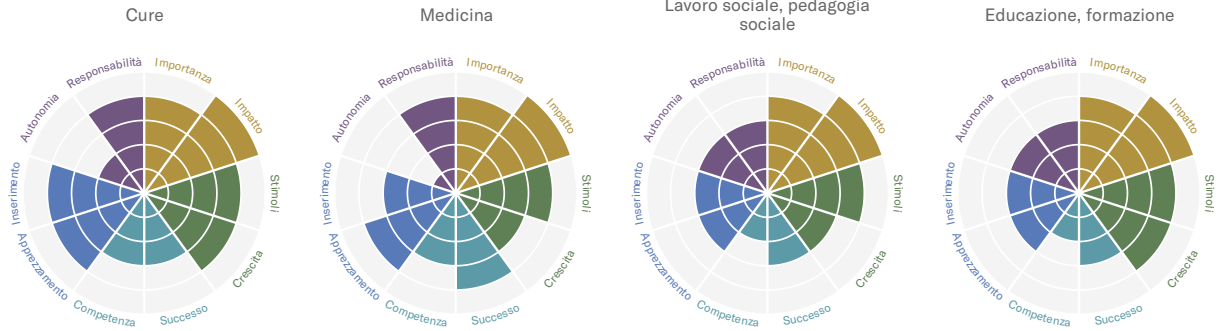
Le singole dimensioni del confronto tra i settori sono analizzate in modo approfondito nelle seguenti sezioni.

Realizzazione sul lavoro

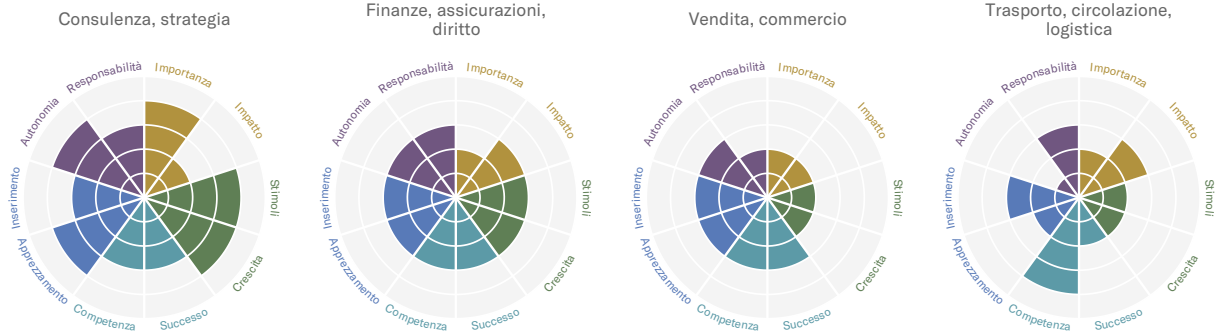
Panoramica delle dimensioni del profilo di realizzazione (fig. 2)

Il valore medio per ciascuna sottodimensione tra tutte le persone occupate è di 3 punti. I settori al di sopra registrano valori sopra la media, quelli al di sotto valori sotto la media. (Sono rappresentati i 16 settori con il campione più grande)

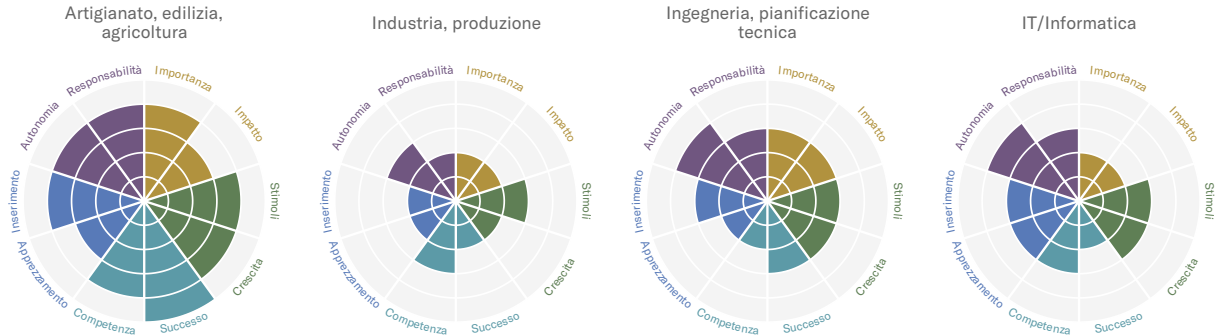
Individuo e società



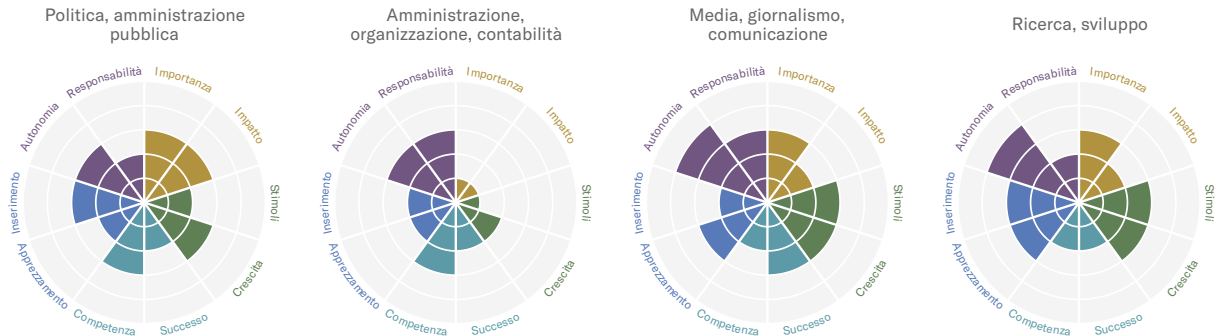
Economia e business



Artigianato, produzione e tecnica



Amministrazione, media e sapere



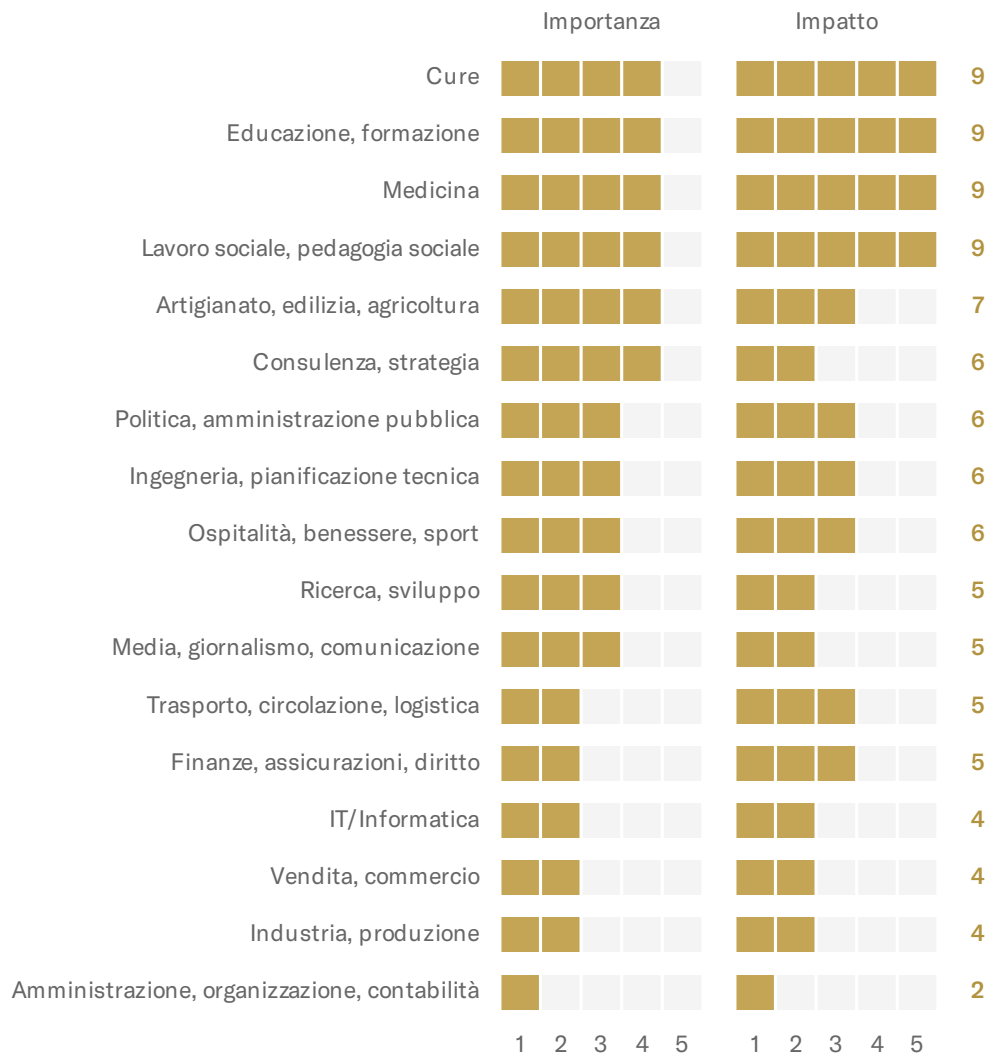
2.3 IMPORTANZA E IMPATTO

La dimensione «Importanza e impatto» intende determinare se le persone occupate attribuiscono un senso profondo al proprio lavoro e se ritengono che la loro attività abbia ripercussioni sensibili su altre persone e sulla società. Le professioni del settore medico e di quello sociale registrano valori particolarmente elevati in entrambe le sottodimensioni (fig. 3). Tali valori elevati sono illustrati da due affermazioni: otto persone su dieci occupate nei settori delle cure, della formazione e del lavoro sociale sono convinte di poter dare un contributo positivo attraverso la loro professione (fig. 4), e la stragrande maggioranza attribuisce una forte importanza sociale al proprio lavoro (fig. 5).

Realizzazione sul lavoro

Profilo di realizzazione della dimensione «Importanza e impatto» (fig. 3)

Il valore medio per ciascuna sottodimensione tra tutte le persone occupate è di 3 punti. I settori al di sopra registrano valori sopra la media, quelli al di sotto valori sotto la media.

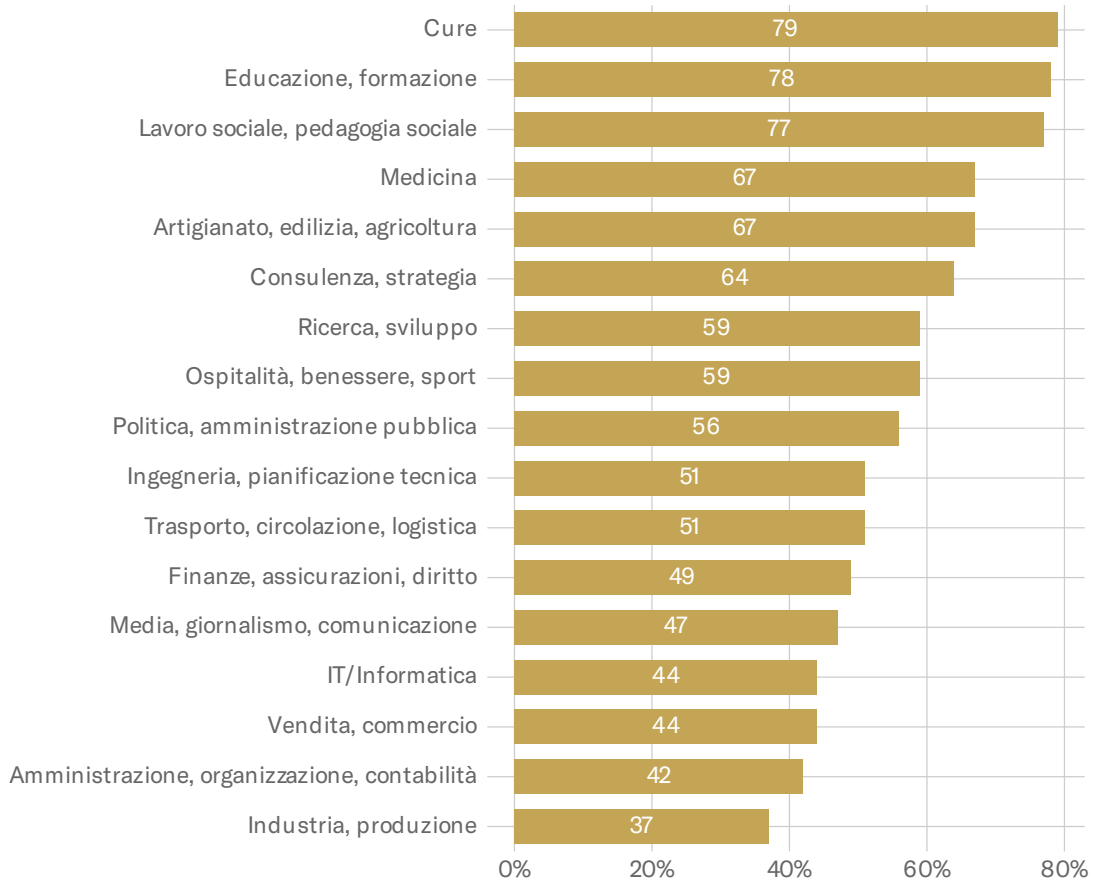


Realizzazione sul lavoro

Produrre un impatto positivo (fig. 4)

«Credo, con la mia professione, di fornire un apporto positivo.»

Percentuale di interpellati che sono totalmente d'accordo (valori 6-7 su una scala da 1 a 7)

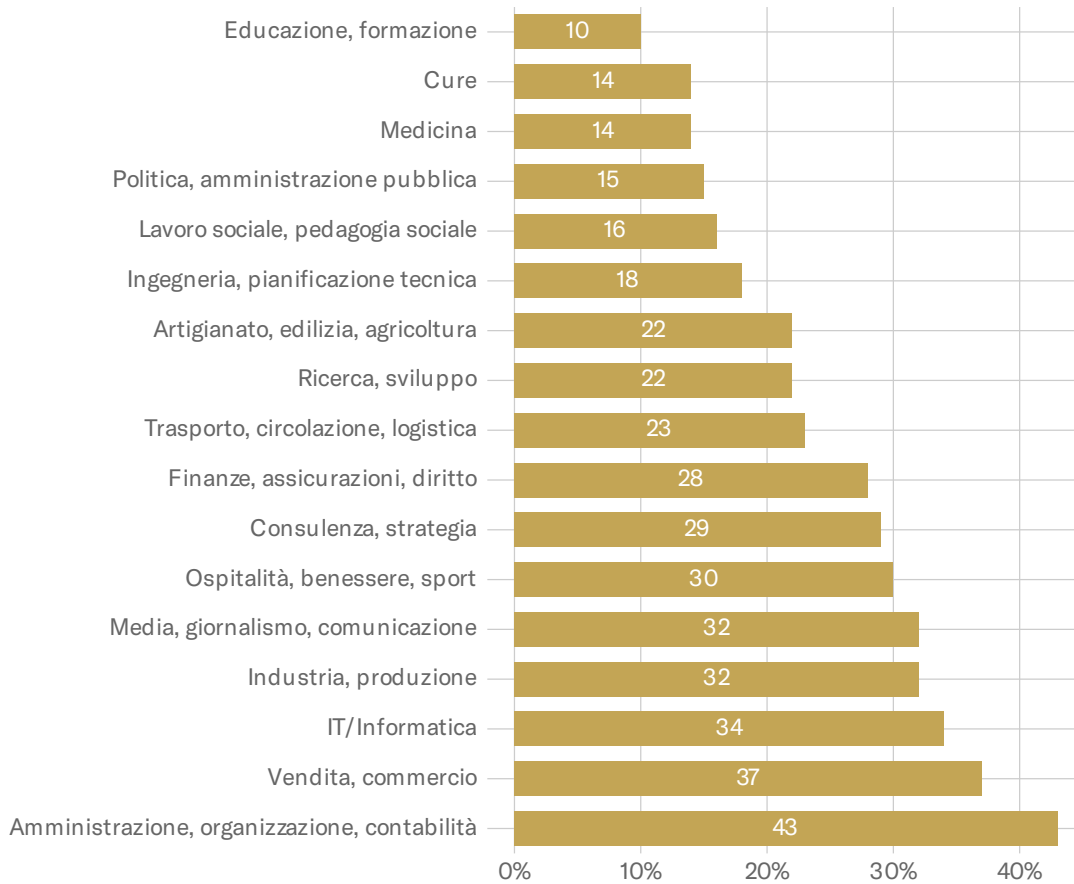


Realizzazione sul lavoro

Importanza sociale (fig. 5)

«Nel complesso, il lavoro nella mia professione riveste soltanto un'importanza minima per la società.»

Percentuale di interpellati che sono d'accordo (valori 5-7 su una scala da 1 a 7)



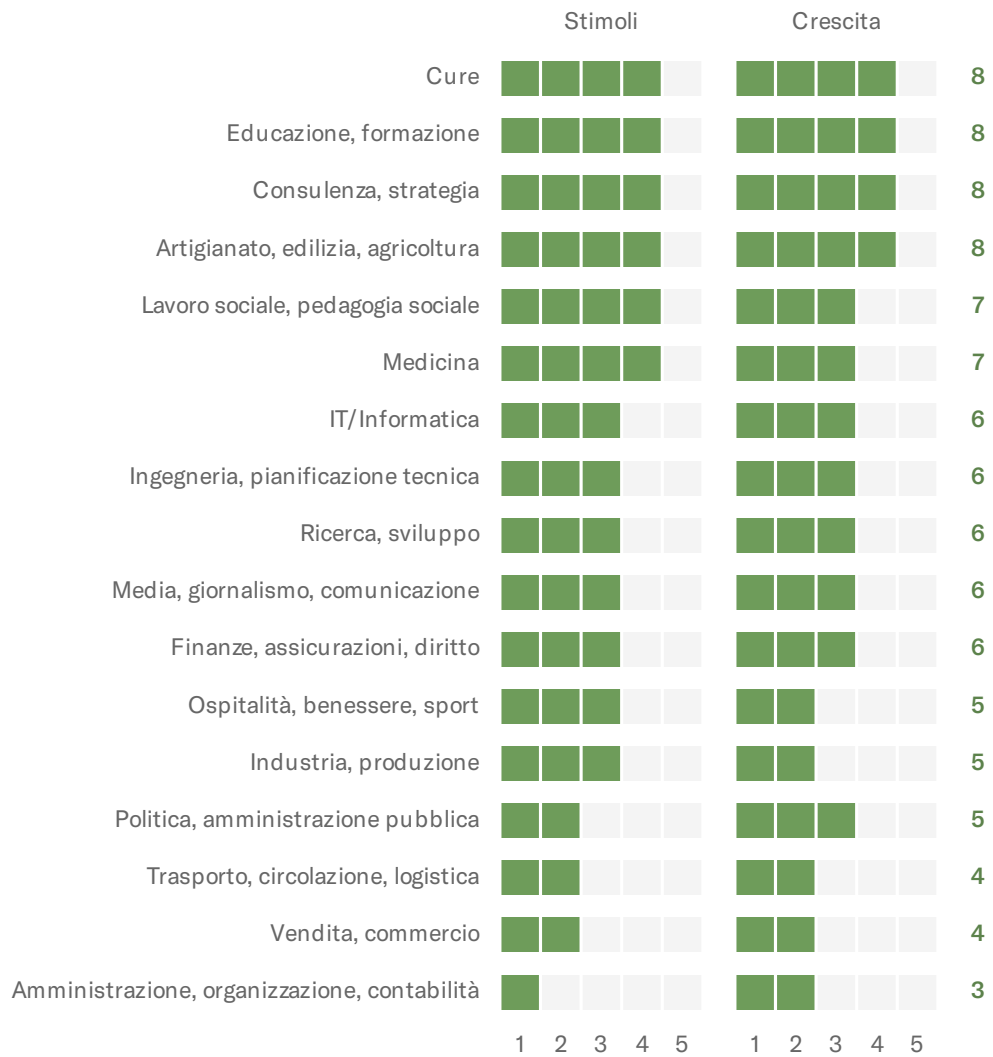
2.4 STIMOLI E CRESCITA

La dimensione «Stimoli e crescita» intende determinare se le persone occupate ritengano il proprio lavoro variegato e stimolante e se abbiano la sensazione di crescere a livello personale. Qui spiccano i risultati positivi di settori come cure, edilizia, formazione e consulenza (fig. 6). Particolarmente evidente è la differenza in fatto di monotonia: solo il 7% degli insegnanti considera il proprio lavoro ripetitivo, mentre nell'amministrazione tale quota sale al 40%, più del quintuplo (fig. 7). Anche nella crescita personale si delinea un quadro simile: due terzi degli operatori sanitari affermano di acquisire sempre nuove conoscenze nella propria professione, mentre nell'amministrazione solo un terzo è di questo parere (fig. 8).

Realizzazione sul lavoro

Profilo di realizzazione della dimensione «Stimoli e crescita» (fig. 6)

Il valore medio per ciascuna sottodimensione tra tutte le persone occupate è di 3 punti. I settori al di sopra registrano valori sopra la media, quelli al di sotto valori sotto la media.

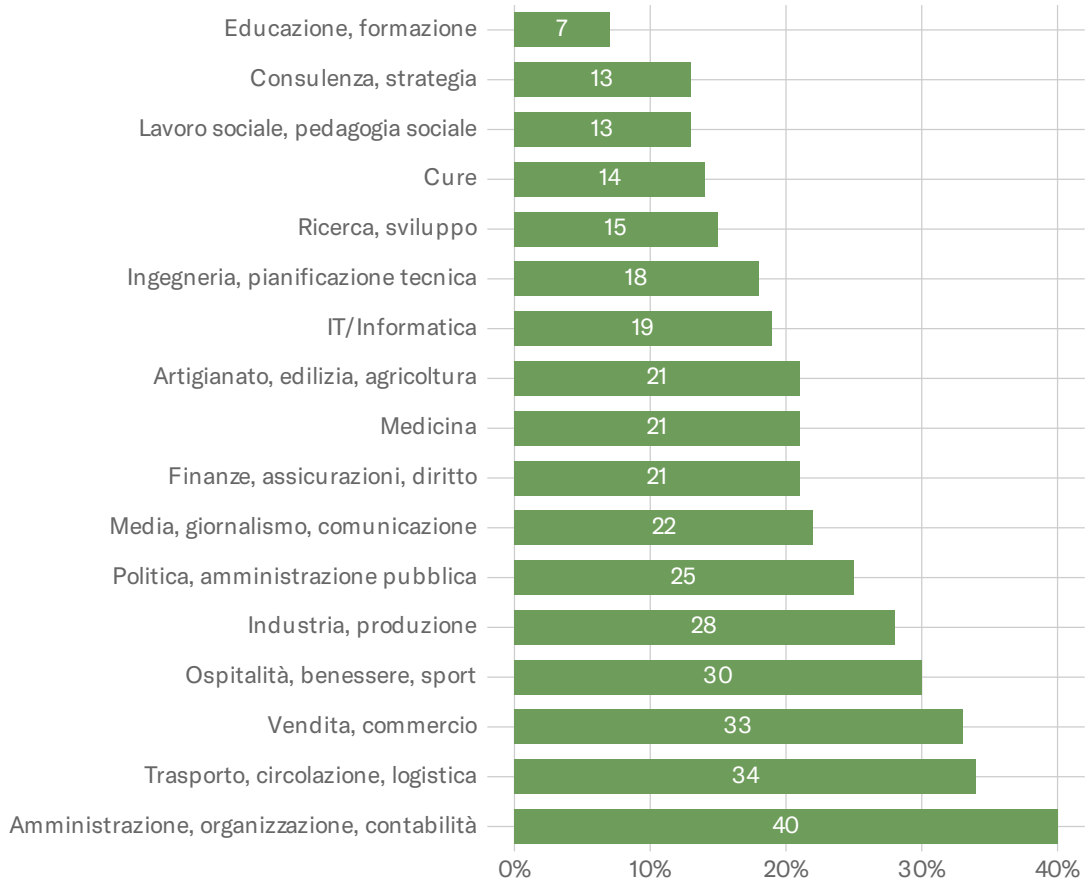


Realizzazione sul lavoro

Monotonia sul lavoro (fig. 7)

«Il lavoro nell'ambito della mia professione è in parte monotono e ripetitivo.»

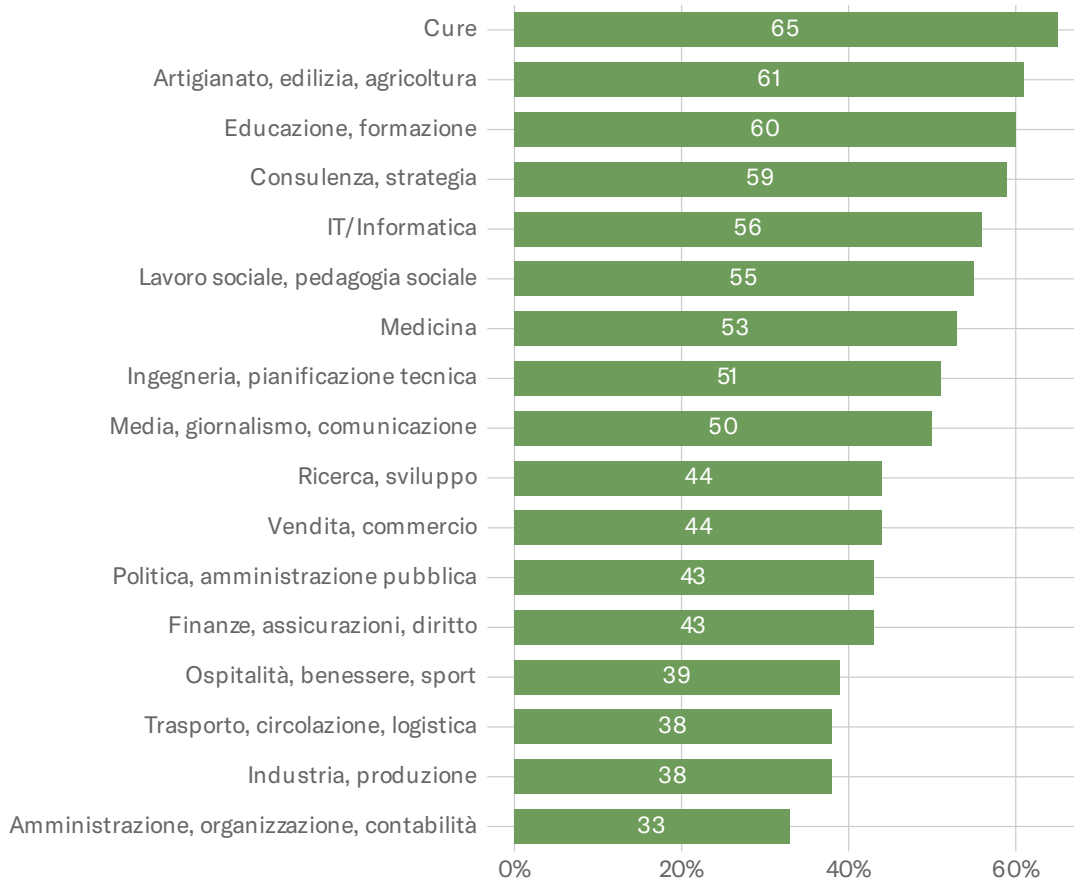
Percentuale di interpellati che sono d'accordo (valori 5-7 su una scala da 1 a 7)



Realizzazione sul lavoro

Crescita personale (fig. 8)

«La mia professione mi permette di acquisire sempre nuove conoscenze e di crescere a livello personale.»
Percentuale di interpellati che sono totalmente d'accordo (valori 6-7 su una scala da 1 a 7)



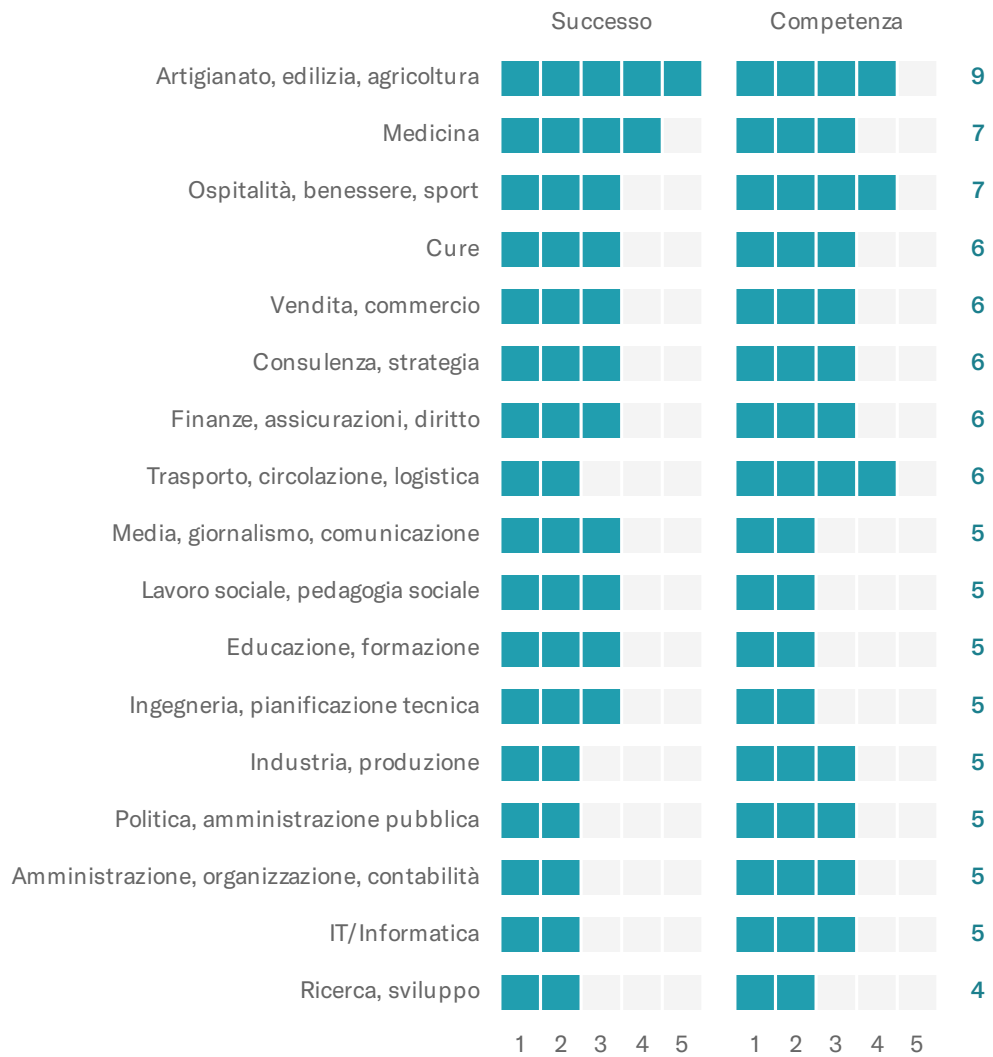
2.5 SENSAZIONE DI SUCCESSO E COMPETENZA

La dimensione «Sensazione di successo e competenza» intende determinare se i progressi e il successo nel lavoro siano riconoscibili per le persone occupate e se queste ultime si sentano competenti nelle attività che svolgono. In questa dimensione è l'edilizia a raggiungere il valore più elevato (fig. 9). Questo valore massimo è illustrato chiaramente nella figura 10: tre quarti delle persone che lavorano nell'artigianato, nell'edilizia e nell'agricoltura dichiarano che alla fine della giornata lavorativa possono chiaramente vedere ciò che hanno realizzato. In nessun altro settore tale valore risulta essere così elevato. Quanto alla sensazione di competenza, le differenze sono un po' meno marcate: in testa figurano i settori dell'ospitalità, del benessere e dello sport (fig. 11).

Realizzazione sul lavoro

Profilo di realizzazione della dimensione «Sensazione di successo e competenza» (fig. 9)

Il valore medio per ciascuna sottodimensione tra tutte le persone occupate è di 3 punti. I settori al di sopra registrano valori sopra la media, quelli al di sotto valori sotto la media.

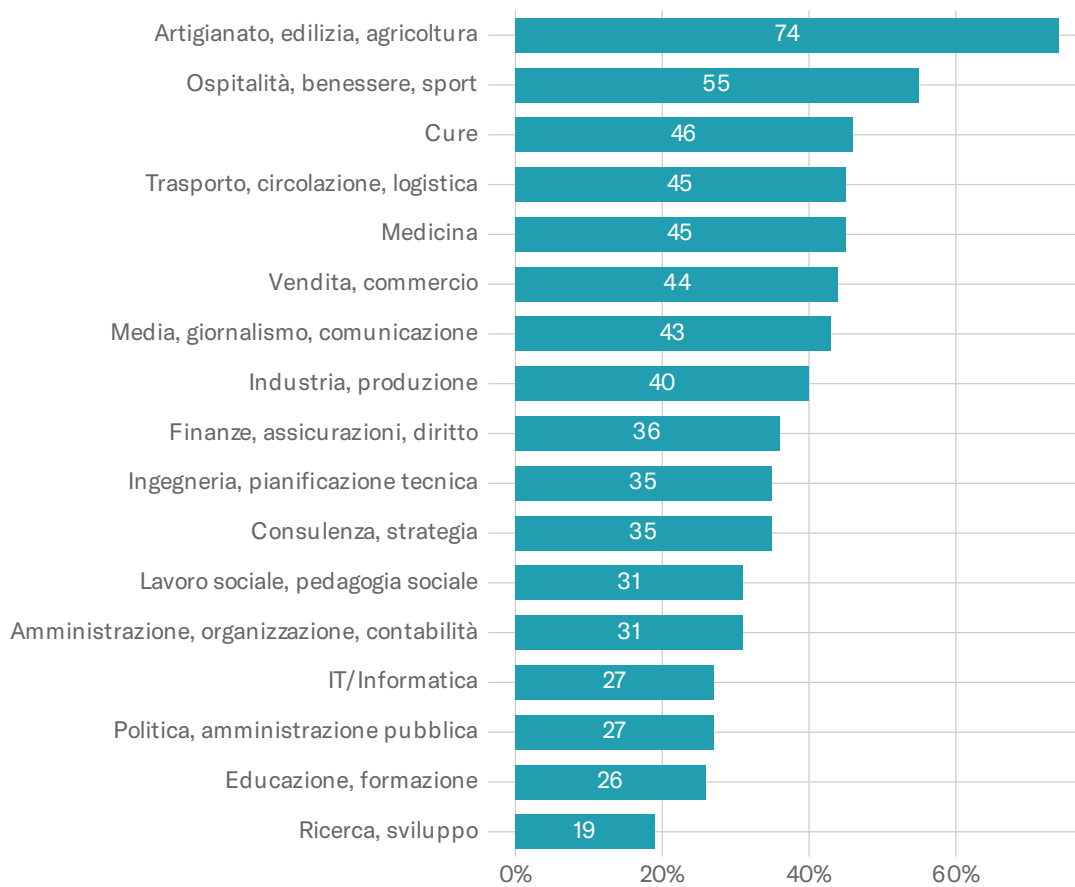


Realizzazione sul lavoro

Riconoscibilità dei propri risultati (fig. 10)

«Alla fine della giornata lavorativa so rendermi conto dei risultati.»

Percentuale di interpellati che sono totalmente d'accordo (valori 6-7 su una scala da 1 a 7)

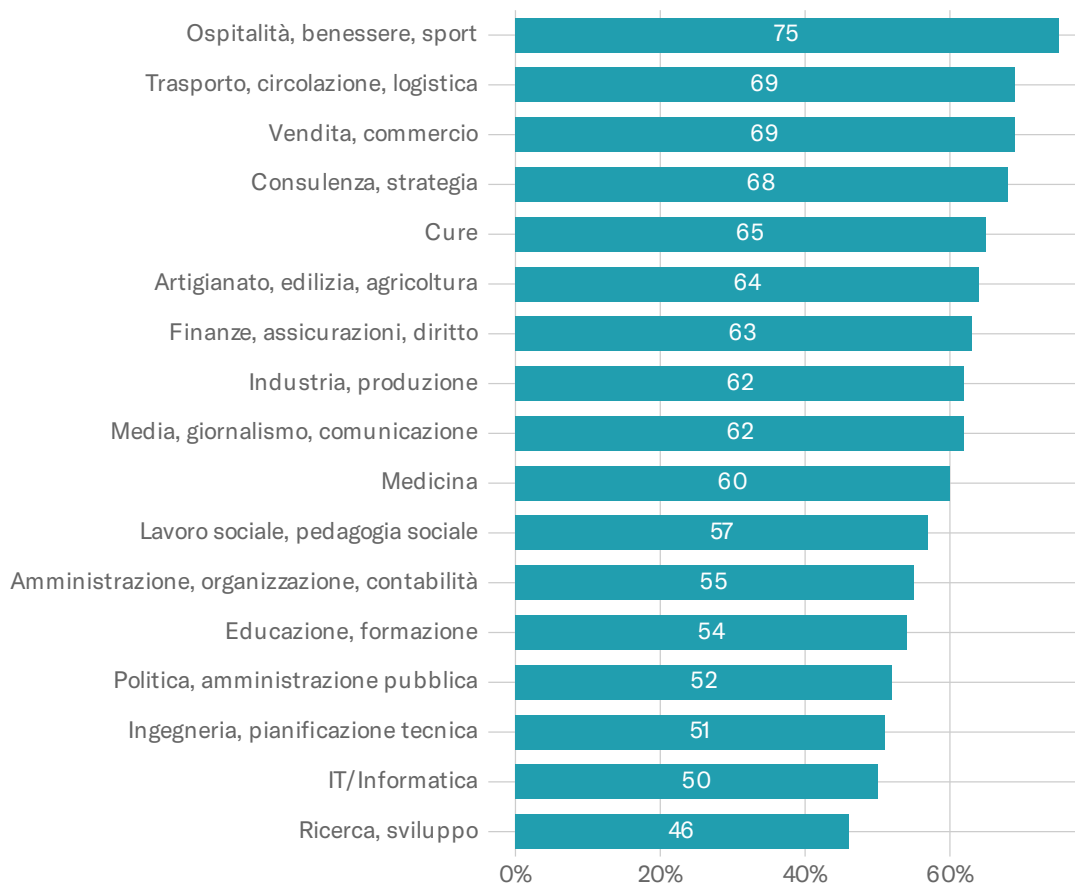


Realizzazione sul lavoro

Sensazione di competenza (fig. 11)

«Mi ritengo molto competente nel mio lavoro.»

Percentuale di interpellati che sono totalmente d'accordo (valori 6-7 su una scala da 1 a 7)



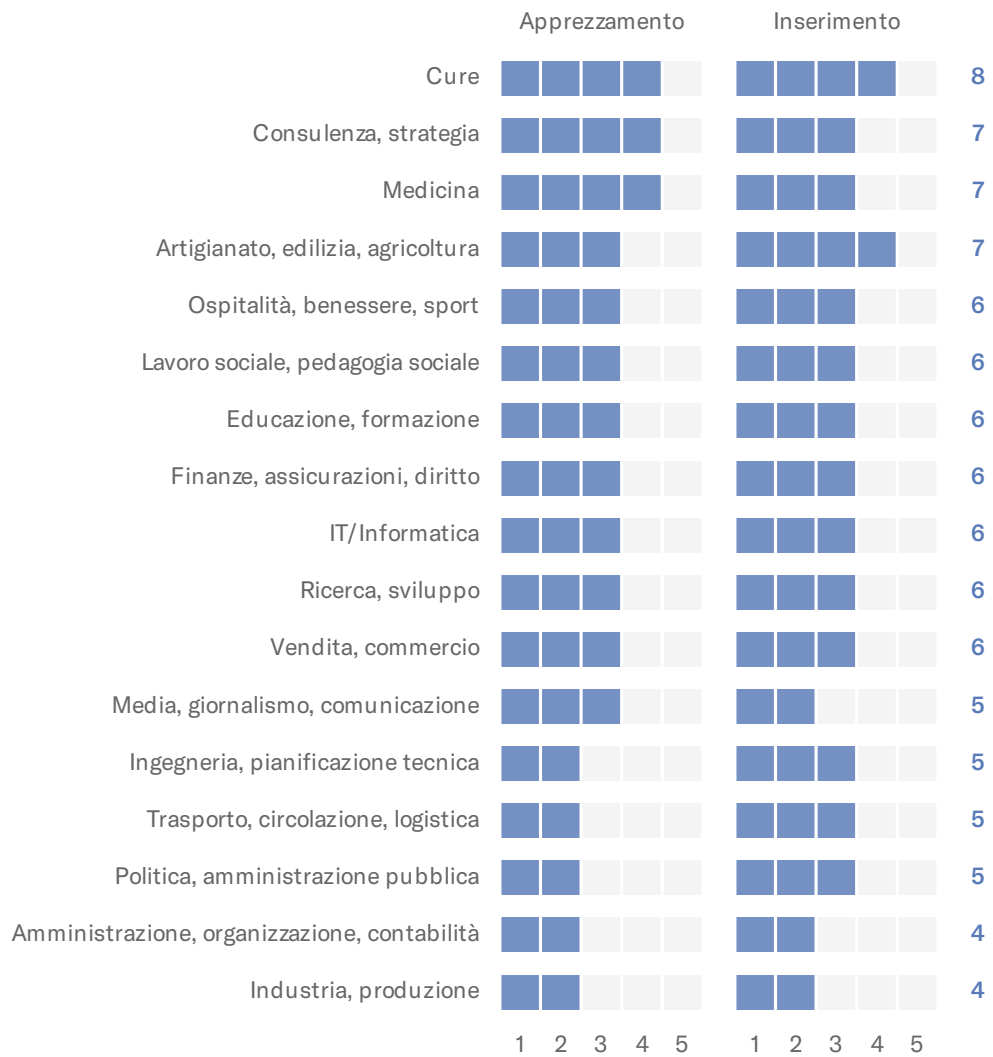
2.6 APPREZZAMENTO E INSERIMENTO

La dimensione «Apprezzamento e inserimento» intende determinare se le persone occupate ricevano apprezzamento per il lavoro svolto e se siano inserite in un team in cui si sentono a proprio agio. In questa dimensione è il settore delle cure a registrare i valori massimi, seguito da edilizia, medicina e consulenza strategica (fig. 12). Nei settori della consulenza, delle cure e della medicina il riconoscimento da parte delle persone che traggono beneficio dal lavoro è particolarmente elevato (fig. 13). Nel settore delle cure, dell'edilizia e del lavoro sociale sono molto poche le persone occupate che si sentono escluse all'interno del team (fig. 14).

Realizzazione sul lavoro

Profilo di realizzazione della dimensione «Apprezzamento e inserimento» (fig. 12)

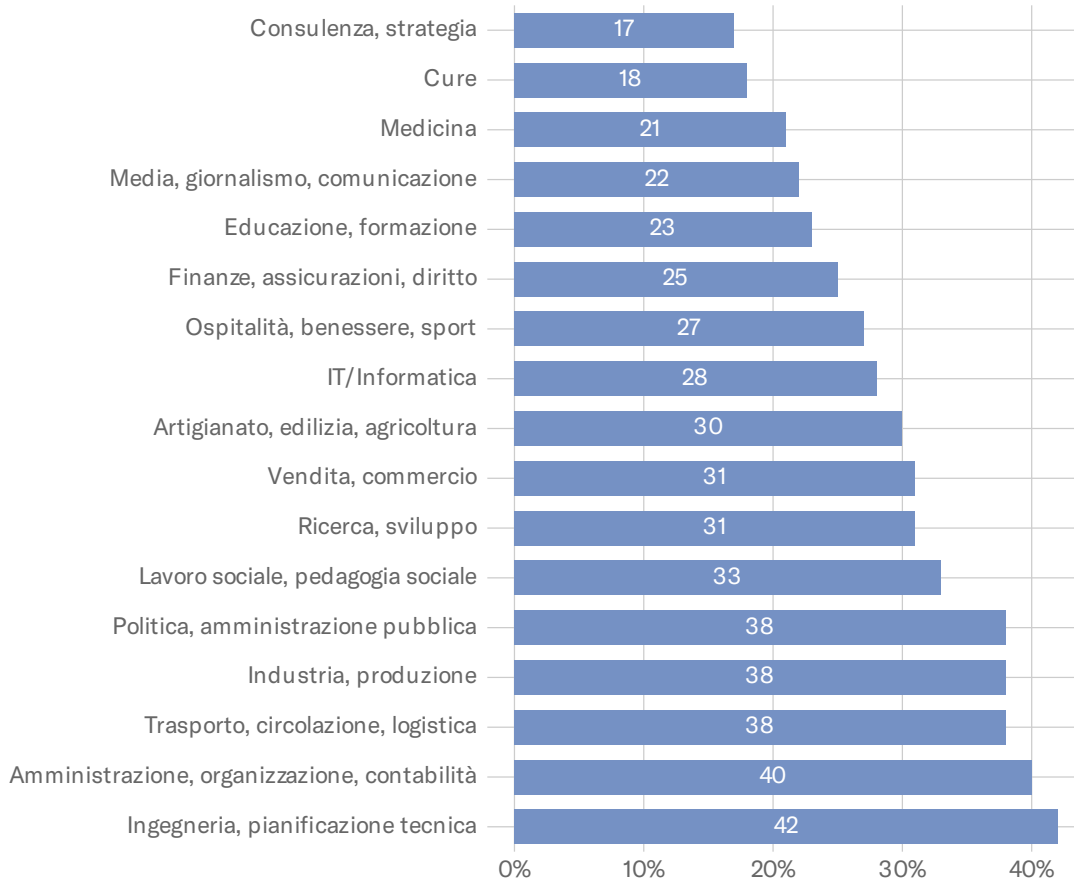
Il valore medio per ciascuna sottodimensione tra tutte le persone occupate è di 3 punti. I settori al di sopra registrano valori sopra la media, quelli al di sotto valori sotto la media.



Realizzazione sul lavoro

Apprezzamento ricevuto (fig. 13)

«Nella mia professione ricevo solo poco apprezzamento da parte delle persone che traggono beneficio dal mio lavoro.»
Percentuale di interpellati che sono d'accordo (valori 5-7 su una scala da 1 a 7)

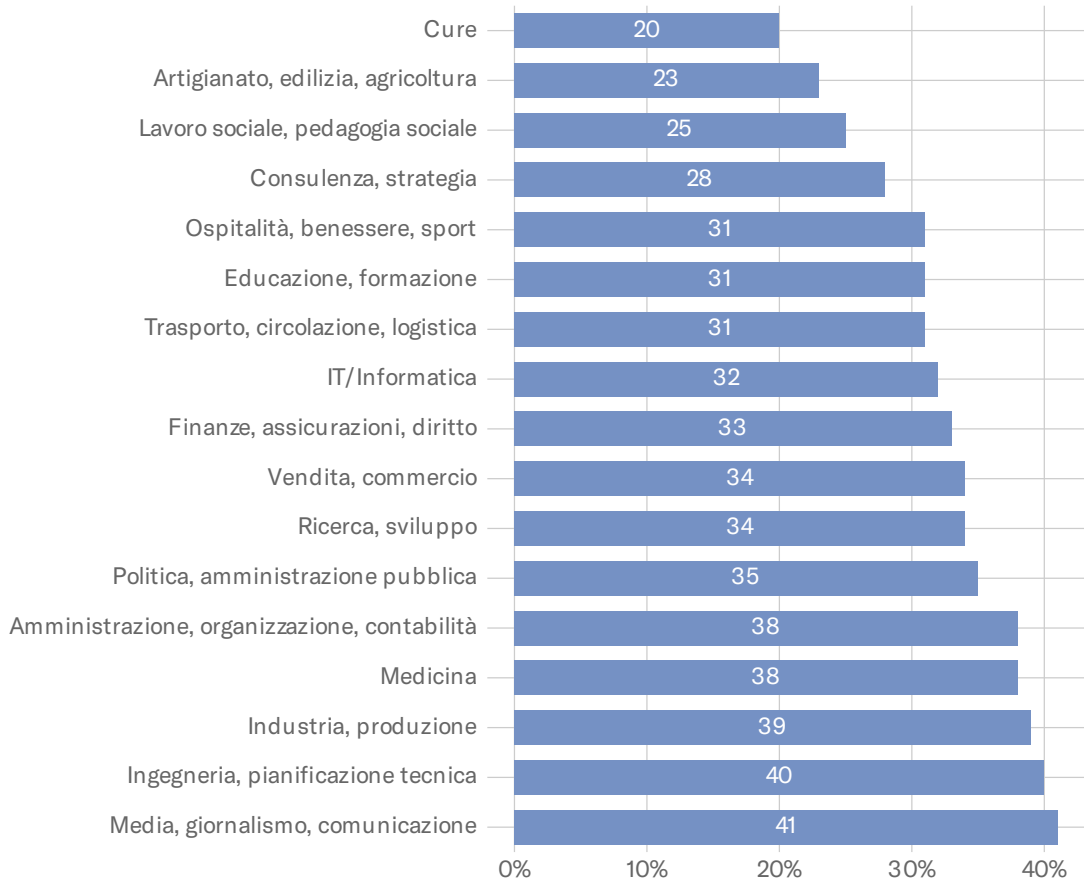


Realizzazione sul lavoro

Senso di esclusione sul lavoro (fig. 14)

«Sul lavoro, spesso mi sento lasciato/a solo/a.»

Percentuale di interpellati che sono d'accordo (valori 5-7 su una scala da 1 a 7)



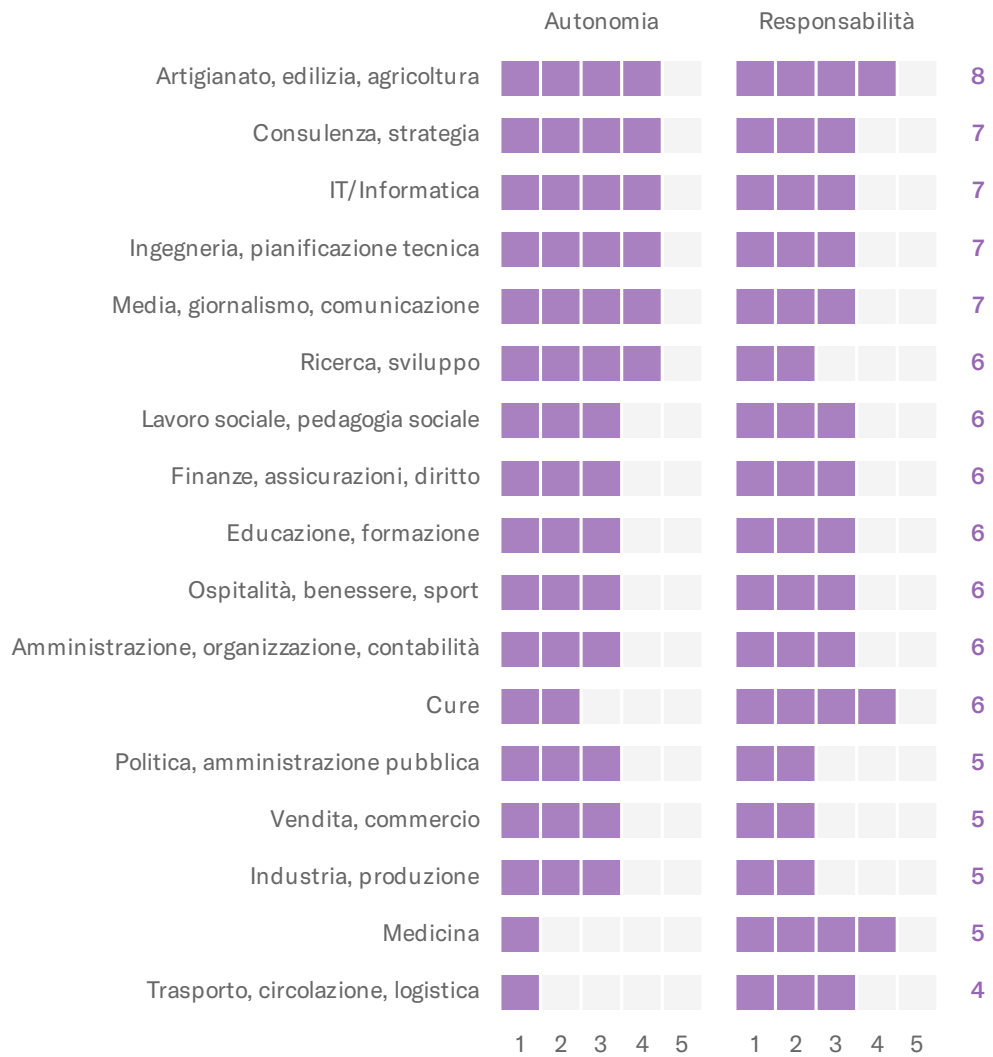
2.7 AUTONOMIA E RESPONSABILITÀ

La dimensione «Autonomia e responsabilità» intende determinare se chi lavora abbia la possibilità di organizzare autonomamente il proprio lavoro quotidiano e se possa assumersi delle responsabilità. Le differenze tra i settori indicano che un'elevata responsabilità non va necessariamente di pari passo con una grande autonomia. Per esempio, le persone che operano nei settori delle cure e della medicina raggiungono i valori massimi in fatto di responsabilità percepita. Quasi nessuno qui ritiene che la qualità del proprio lavoro sia esente da conseguenze (fig. 17). Per quanto invece riguarda l'autonomia il quadro si capovolge: solo due su dieci persone occupate in questi settori ritengono di poter organizzare e distribuire autonomamente il proprio lavoro quotidiano (fig. 16). Nel settore ricerca e sviluppo, per contro, la situazione è inversa: le persone attive in questo settore percepiscono un forte senso di autonomia, ma relativamente poca responsabilità. Entrambi i valori sono invece elevati nell'artigianato e nell'edilizia, dove alle persone viene affidata molta responsabilità, ma anche ampia autonomia organizzativa nel lavoro quotidiano (fig. 15).

Realizzazione sul lavoro

Profilo di realizzazione della dimensione «Autonomia e responsabilità» (fig. 15)

Il valore medio per ciascuna sottodimensione tra tutte le persone occupate è di 3 punti. I settori al di sopra registrano valori sopra la media, quelli al di sotto valori sotto la media.

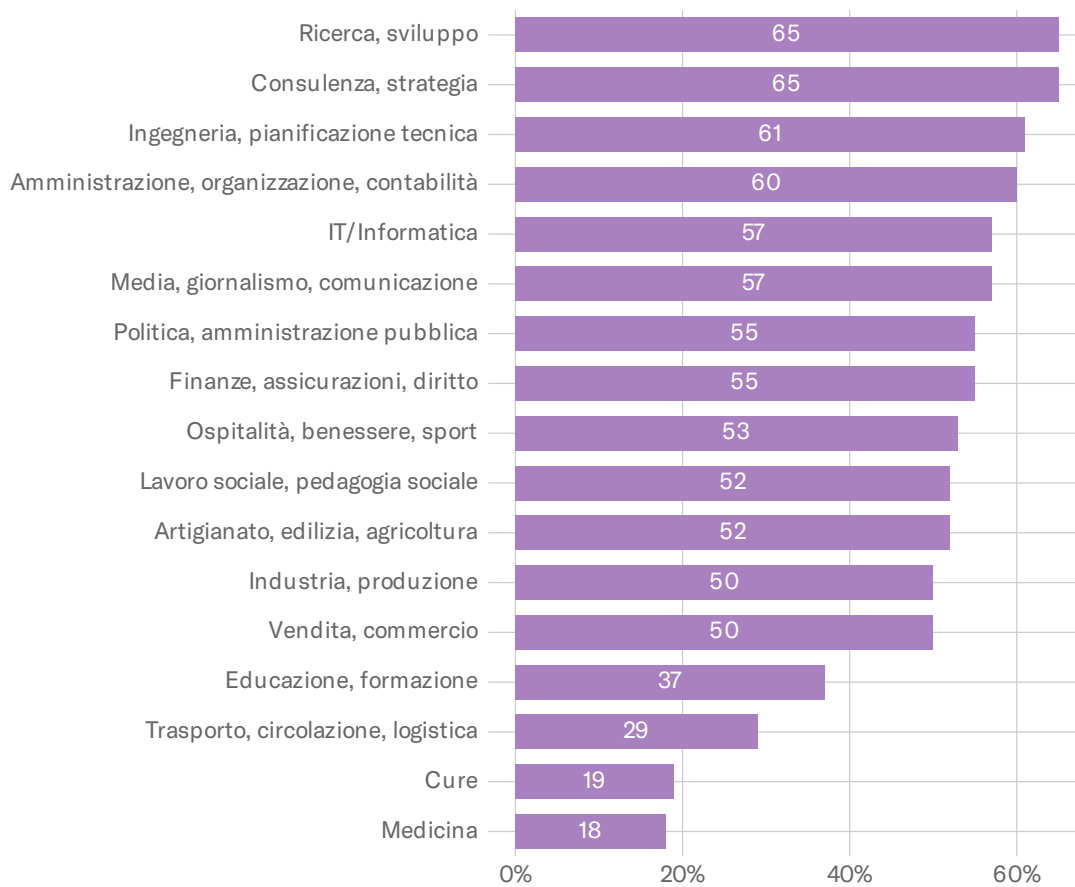


Realizzazione sul lavoro

Autonomia nell'organizzazione del lavoro (fig. 16)

«Nella mia professione posso strutturare e distribuire il lavoro quotidiano in autonomia.»

Percentuale di interpellati che sono totalmente d'accordo (valori 6-7 su una scala da 1 a 7)

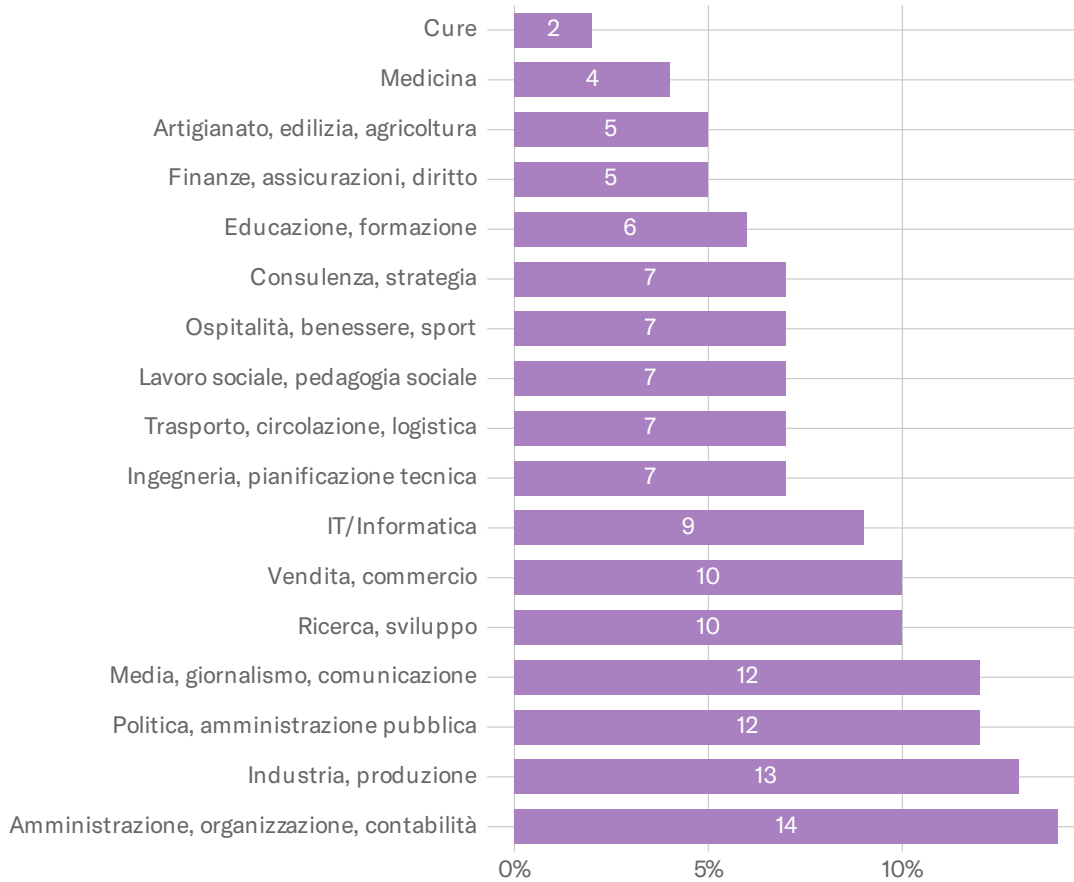


Realizzazione sul lavoro

Conseguenze della qualità del proprio lavoro (fig. 17)

«Il modo in cui io svolgo il mio lavoro, che sia bene oppure male, ha poco impatto sugli altri.»

Percentuale di interpellati che sono d'accordo (valori 5-7 su una scala da 1 a 7)



Realizzazione nel confronto tra popolazioni

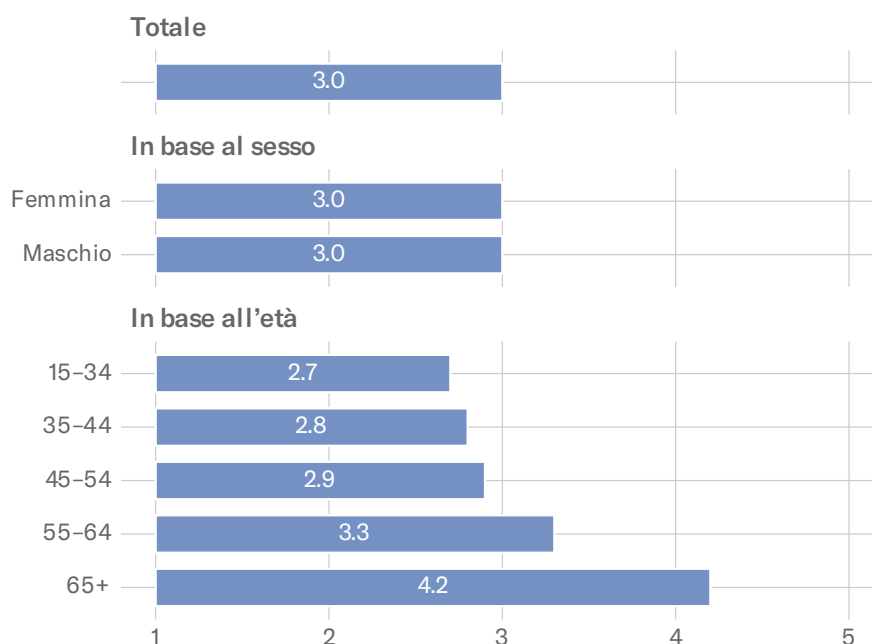
3.1 LA REALIZZAZIONE AUMENTA CON L'ETÀ

Il profilo di realizzazione è stato uniformato in modo da far corrispondere il valore 3 alla media complessiva di tutte le persone occupate. Tra i sessi non emergono differenze: uomini e donne raggiungono lo stesso valore, ossia nel lavoro quotidiano si sentono mediamente realizzati nella stessa misura. Si notano invece differenze legate all'età: le persone di età più avanzata considerano più appagante l'attività svolta nella loro professione (fig. 18), probabilmente perché chi lavora da più tempo ha avuto modo di consolidare la propria posizione professionale nel corso della carriera, il che consente agli aspetti gratificanti del lavoro di risaltare maggiormente. Ma è anche plausibile che con il passare degli anni si sviluppi un legame intrinseco più profondo con la propria attività.

Realizzazione sul lavoro

Valore complessivo del profilo di realizzazione, in base al sesso e all'età (fig. 18)

Il valore medio tra tutte le persone occupate è di 3 punti.



Particolarmente elevato è il valore del profilo di realizzazione tra le persone di età superiore a 64 anni, ossia coloro che hanno deciso di continuare a lavorare anche dopo l'età pensionabile. Per loro, il legame intrinseco con l'attività lavorativa è particolarmente marcato.

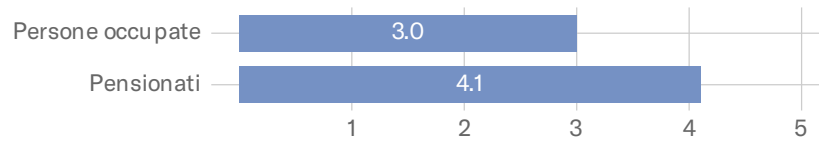
3.2 I PENSIONATI GUARDANO POSITIVAMENTE AL PASSATO

Oltre a persone occupate, al sondaggio hanno partecipato anche pensionati, che hanno fatto riferimento al loro ultimo posto di lavoro. Questi ultimi non sono tenuti in considerazione per l'analisi generale, poiché lo studio si concentra su chi è al momento ancora attivo. Nella figura 19 i pensionati vengono contrapposti alle persone occupate. I loro valori sono stati uniformati in base ai valori delle persone attive, in modo da rendere possibile un confronto diretto.

Realizzazione sul lavoro

Valore complessivo del profilo di realizzazione – Persone occupate e pensionati (fig. 19)

Il valore medio tra tutte le persone occupate è di 3 punti.



Tra le persone occupate di età superiore a 64 anni un'elevata realizzazione si spiega con un legame intrinseco particolarmente forte con il proprio lavoro. I pensionati che guardano al proprio ultimo posto di lavoro raggiungono valori nettamente più elevati nel profilo di realizzazione rispetto alle persone attive. In retrospettiva, l'attività lavorativa viene evidentemente vista sotto una luce molto positiva.

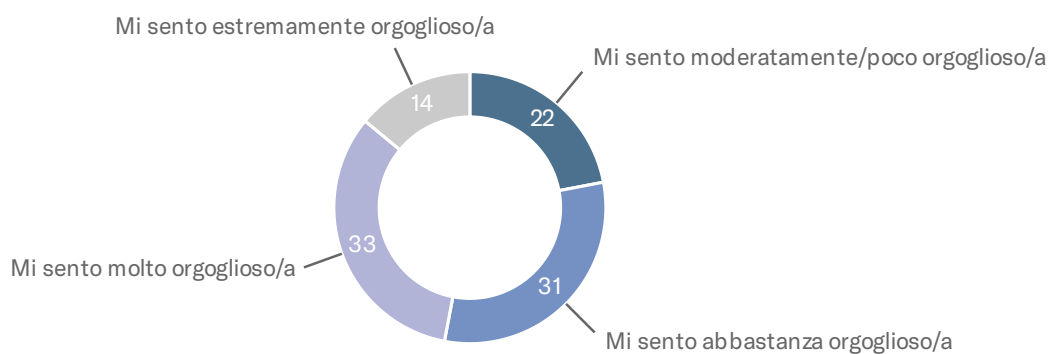
Orgoglio per il proprio lavoro

4.1 LA METÀ PROVA FORTE SENSO DI ORGOGLIO

C'è un sentimento che forse esprime la realizzazione professionale nel modo più diretto: l'orgoglio. Circa la metà delle persone occupate si sente molto orgogliosa o estremamente orgogliosa del proprio lavoro.

Orgoglio per la propria attività lavorativa (fig. 20)

«Quanto si sente orgoglioso/a, nell'ambito della sua professione, del lavoro che svolge?»

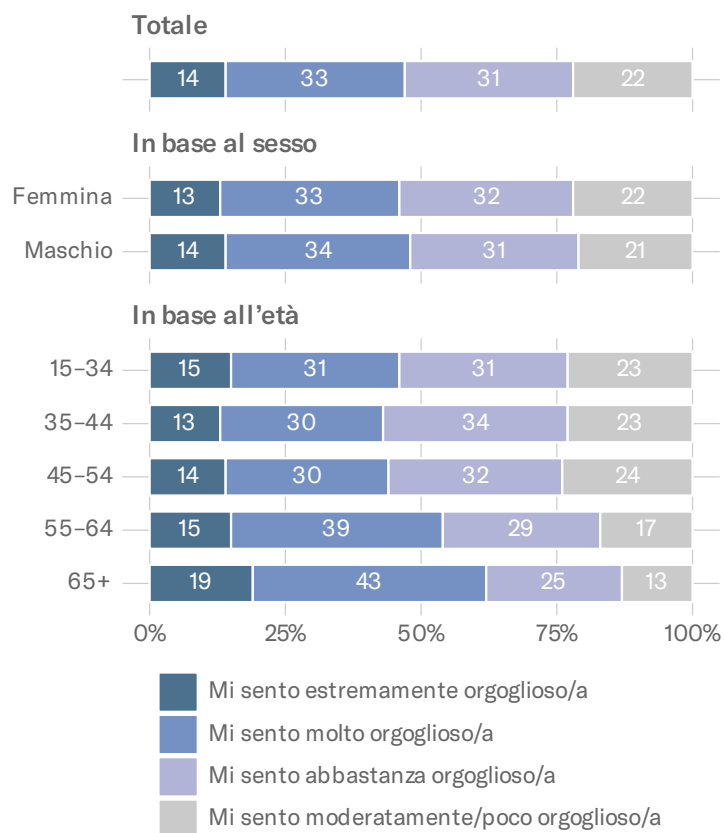


Realizzazione sul lavoro

Se si effettua un confronto all'interno della popolazione attiva, emergono gli stessi pattern osservati in merito alla realizzazione. Non si riscontrano quasi differenze tra i sessi, mentre le persone occupate più attempate si sentono un po' più orgogliose del proprio lavoro rispetto a quelle più giovani. Quelle di età superiore a 64 anni provano un senso di orgoglio particolarmente forte (fig. 21).

Orgoglio per la propria attività lavorativa, in base al sesso e all'età (fig. 21)

«Quanto si sente orgoglioso/a, nell'ambito della sua professione, del lavoro che svolge?»

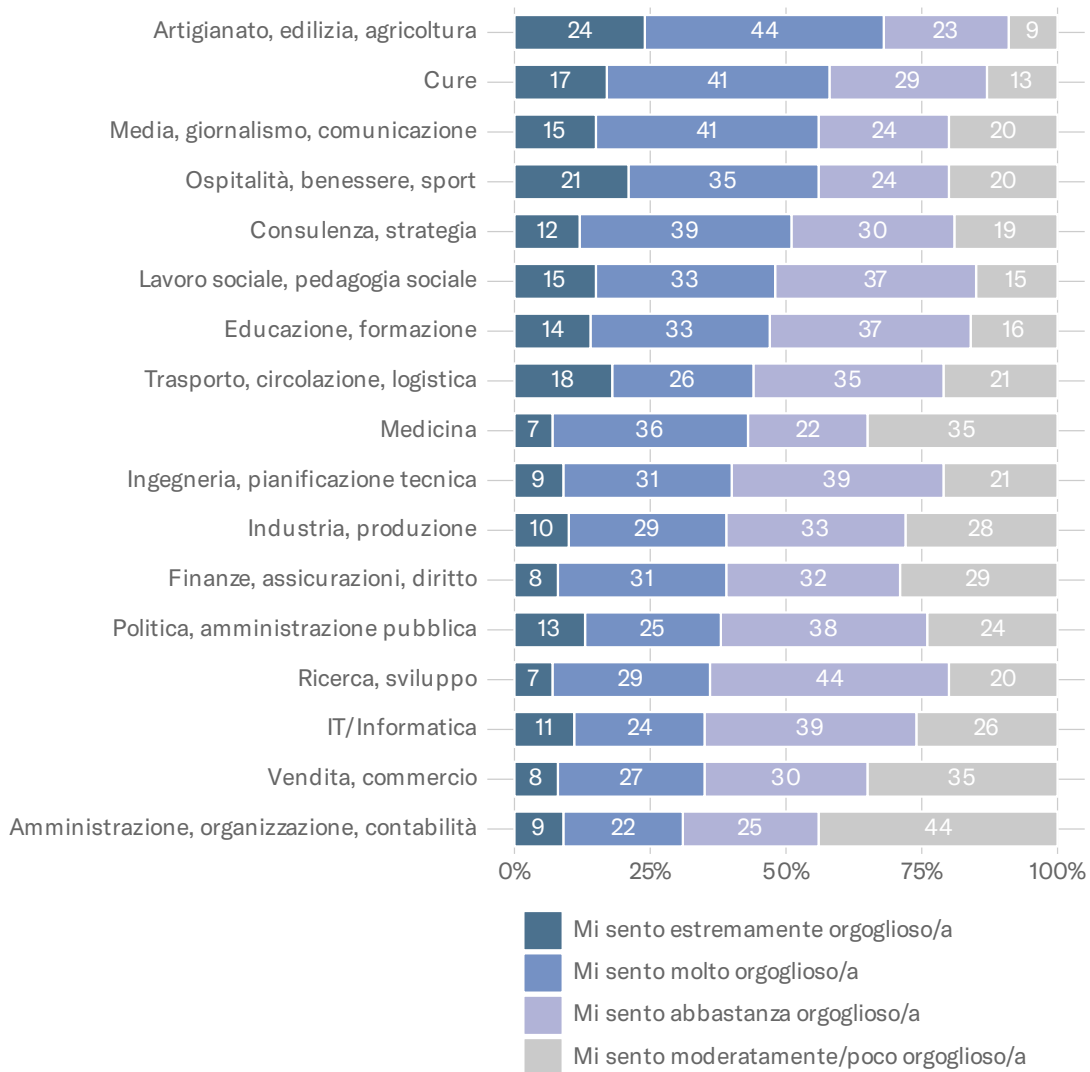


4.2 ORGOGLIO PER IL PROPRIO LAVORO NEL CONFRONTO TRA I SETTORI

Nel confronto tra i settori, ai primi posti della classifica si collocano l'artigianato, l'edilizia e l'agricoltura: il 68% di chi lavora in questi ambiti prova un orgoglio forte o molto forte per il proprio lavoro. Nel settore delle cure la quota si attesta invece al 58%. Allo stesso modo anche chi lavora nel mondo dei media o le persone attive nel settore dell'ospitalità prova un senso di orgoglio superiore alla media (56% ciascuno), sebbene il profilo di realizzazione di questi settori sia solo nella media (fig. 22).

Orgoglio per la propria attività lavorativa, in base al settore (fig. 22)

«Quanto si sente orgoglioso/a, nell'ambito della sua professione, del lavoro che svolge?»



Condizioni quadro strutturali

Oltre alla realizzazione professionale, in questo studio le persone occupate sono state interpellate anche in merito alle condizioni quadro strutturali del loro lavoro, per esempio retribuzione, equilibrio tra lavoro e vita privata e sicurezza del posto di lavoro. Quali sono i risultati dei vari settori sotto questi aspetti?

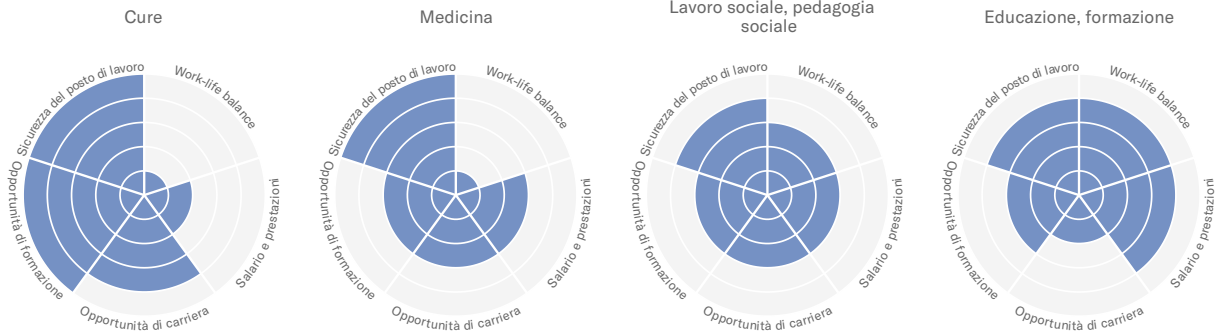
La figura 23 mostra un quadro generale per ciascun settore che indica la valutazione delle condizioni quadro strutturali da parte delle persone occupate. I seguenti grafici analizzano nei dettagli ciascuna dimensione nel confronto tra i settori.

Realizzazione sul lavoro

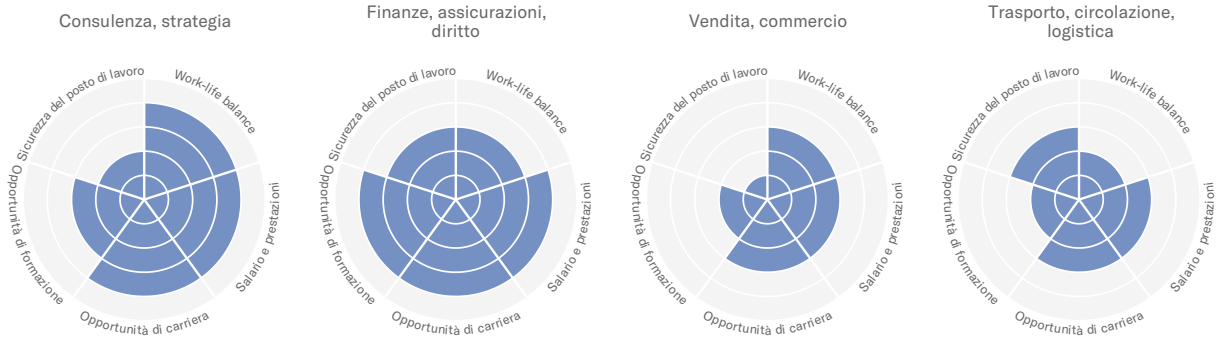
Valutazione delle condizioni quadro strutturali (fig. 23)

Il valore medio per ciascuna sottodimensione tra tutte le persone occupate è di 3 punti. I settori al di sopra registrano valori sopra la media, quelli al di sotto valori sotto la media. (Sono rappresentati i 16 settori con il campione più grande)

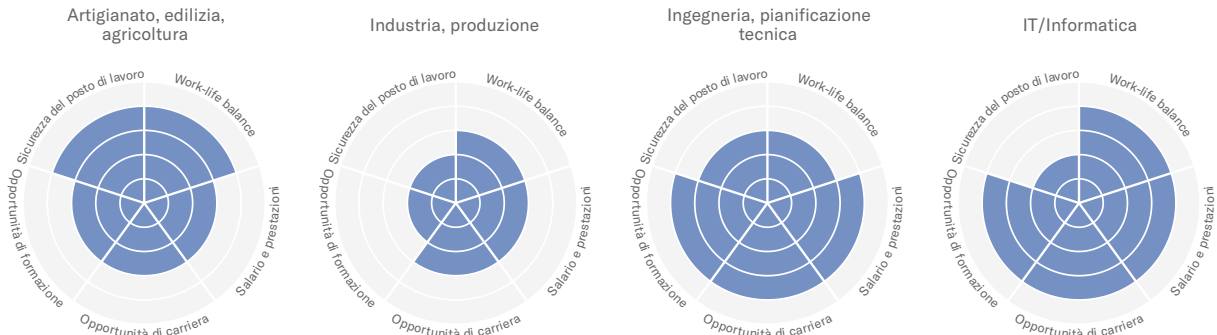
Individuo e società



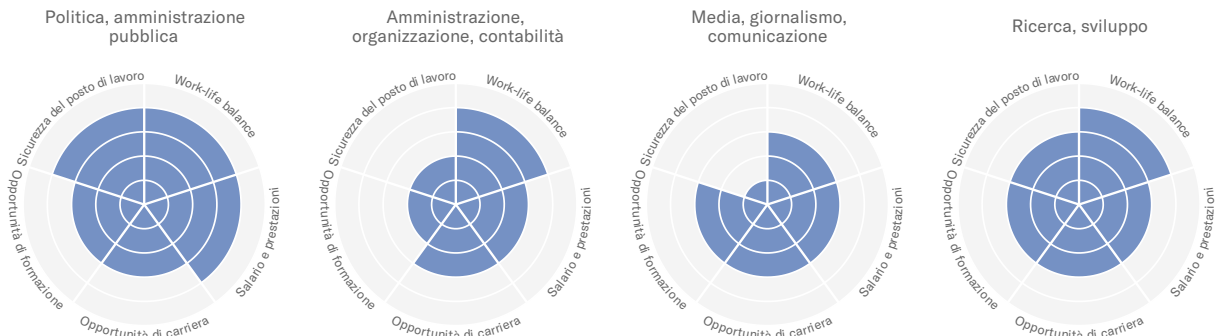
Economia e business



Artigianato, produzione e tecnica



Amministrazione, media e sapere



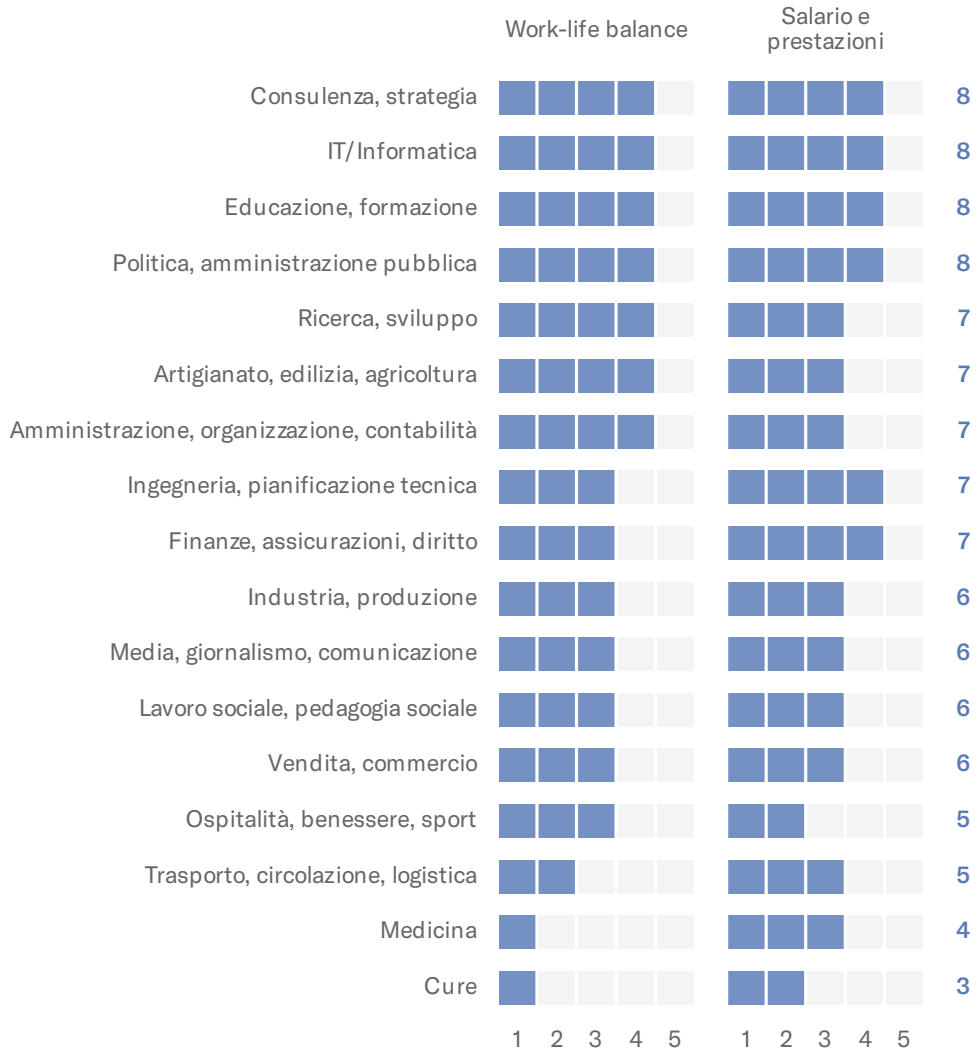
5.1 WORK-LIFE BALANCE E RETRIBUZIONE

Nei settori delle cure e della medicina è presente un forte contrasto: entrambi figurano ai primi posti in termini di realizzazione professionale, ma scendono nettamente in classifica sotto il profilo della conciliabilità tra lavoro e vita privata (work-life balance). Il settore delle cure mostra inoltre il valore più basso relativo alla soddisfazione del proprio salario e delle prestazioni supplementari. Nella parte alta della classifica si collocano consulenza, formazione, IT e amministrazione pubblica, che presentano valori superiori alla media sia per l'equilibrio tra lavoro e vita privata sia per il salario e le prestazioni supplementari.

Realizzazione sul lavoro

Valutazione del work-life balance e della retribuzione (fig. 24)

Il valore medio per ciascuna sottodimensione tra tutte le persone occupate è di 3 punti. I settori al di sopra registrano valori sopra la media, quelli al di sotto valori sotto la media.

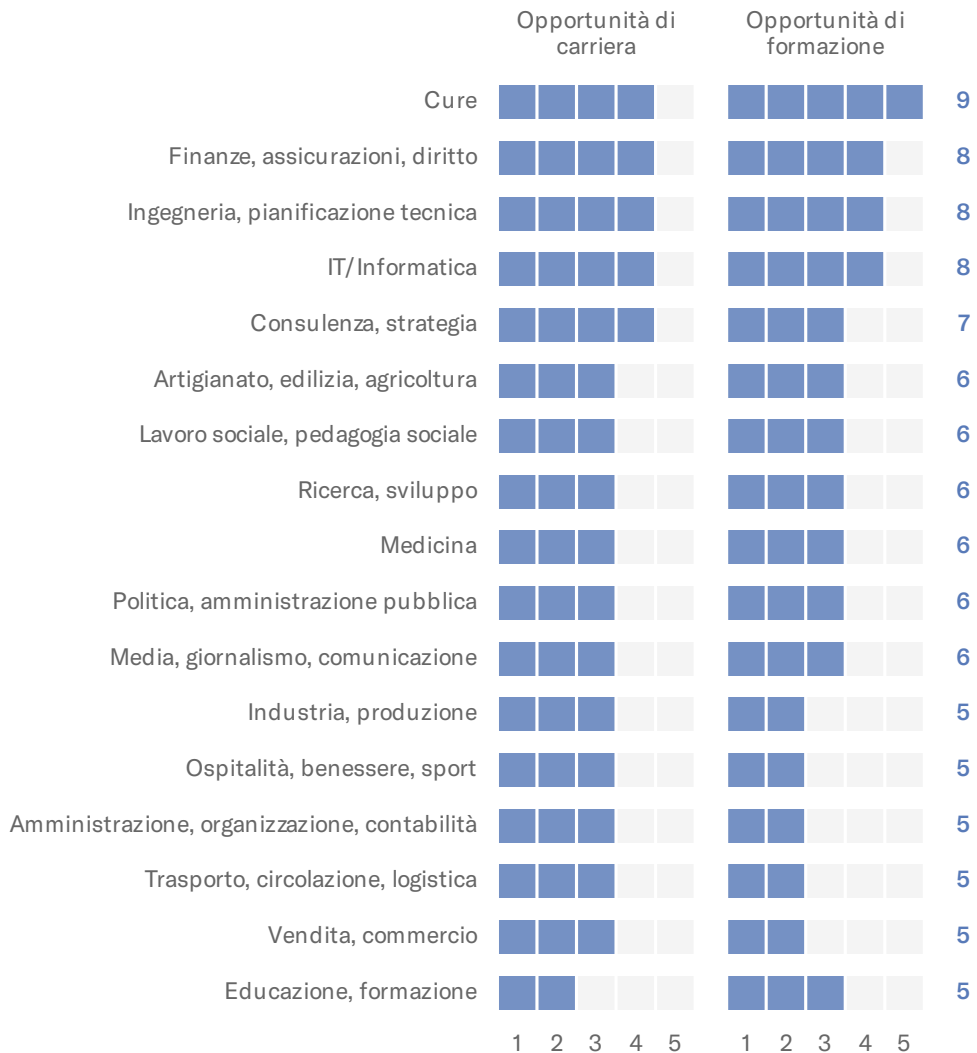


5.2 OPPORTUNITÀ DI CARRIERA E DI FORMAZIONE CONTINUA

Nel settore delle cure le opportunità di carriera e di formazione continua ricevono le valutazioni più elevate, in netto contrasto con le valutazioni riservate al salario e all'equilibrio tra lavoro e vita privata. Anche i settori delle finanze, dell'ingegneria e dell'IT registrano valori al di sopra della media. I rimanenti settori si collocano tutti intorno alla media.

Valutazione delle opportunità di carriera e di formazione continua (fig. 25)

Il valore medio per ciascuna sottodimensione tra tutte le persone occupate è di 3 punti. I settori al di sopra registrano valori sopra la media, quelli al di sotto valori sotto la media.

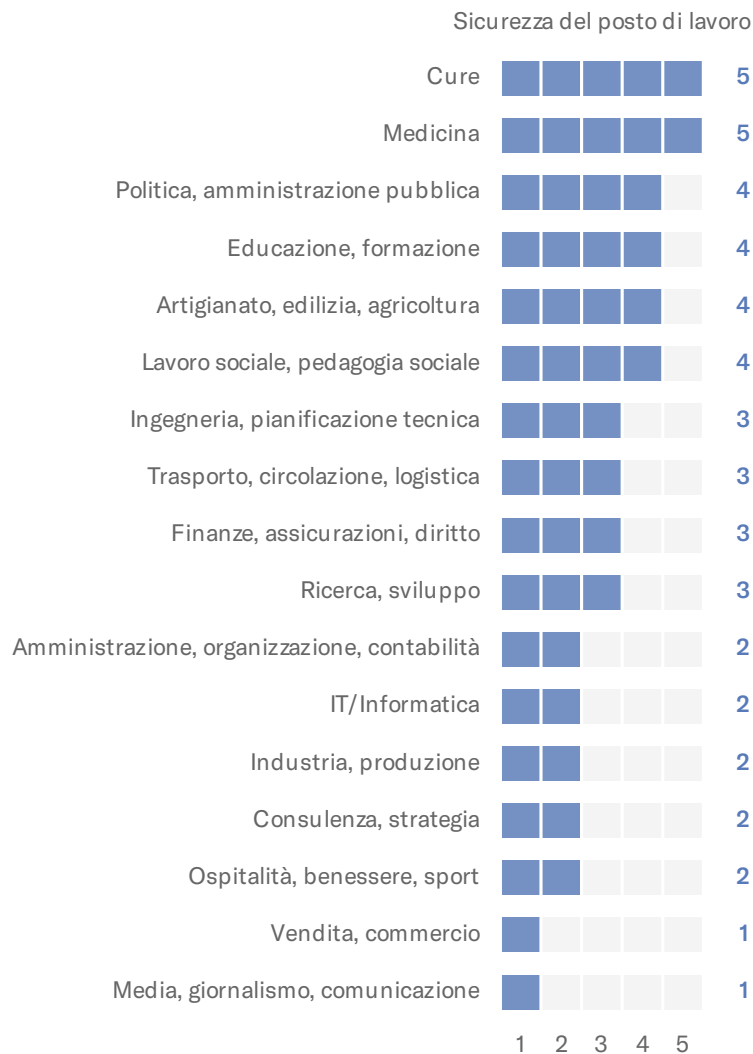


5.3 SICUREZZA DEL POSTO DI LAVORO E PREOCCUPAZIONE PER L'IA

Nella valutazione della sicurezza del posto di lavoro, le cure e la medicina registrano i valori più elevati, seguite dalle professioni sociali, dall'edilizia e dall'amministrazione pubblica. I massimi valori di insicurezza si riscontrano nei settori media e vendita, seguiti da amministrazione, consulenza, industria e IT.

Valutazione della sicurezza del posto di lavoro (fig. 26)

Il valore medio per ciascuna sottodimensione tra tutte le persone occupate è di 3 punti. I settori al di sopra registrano valori sopra la media, quelli al di sotto valori sotto la media.

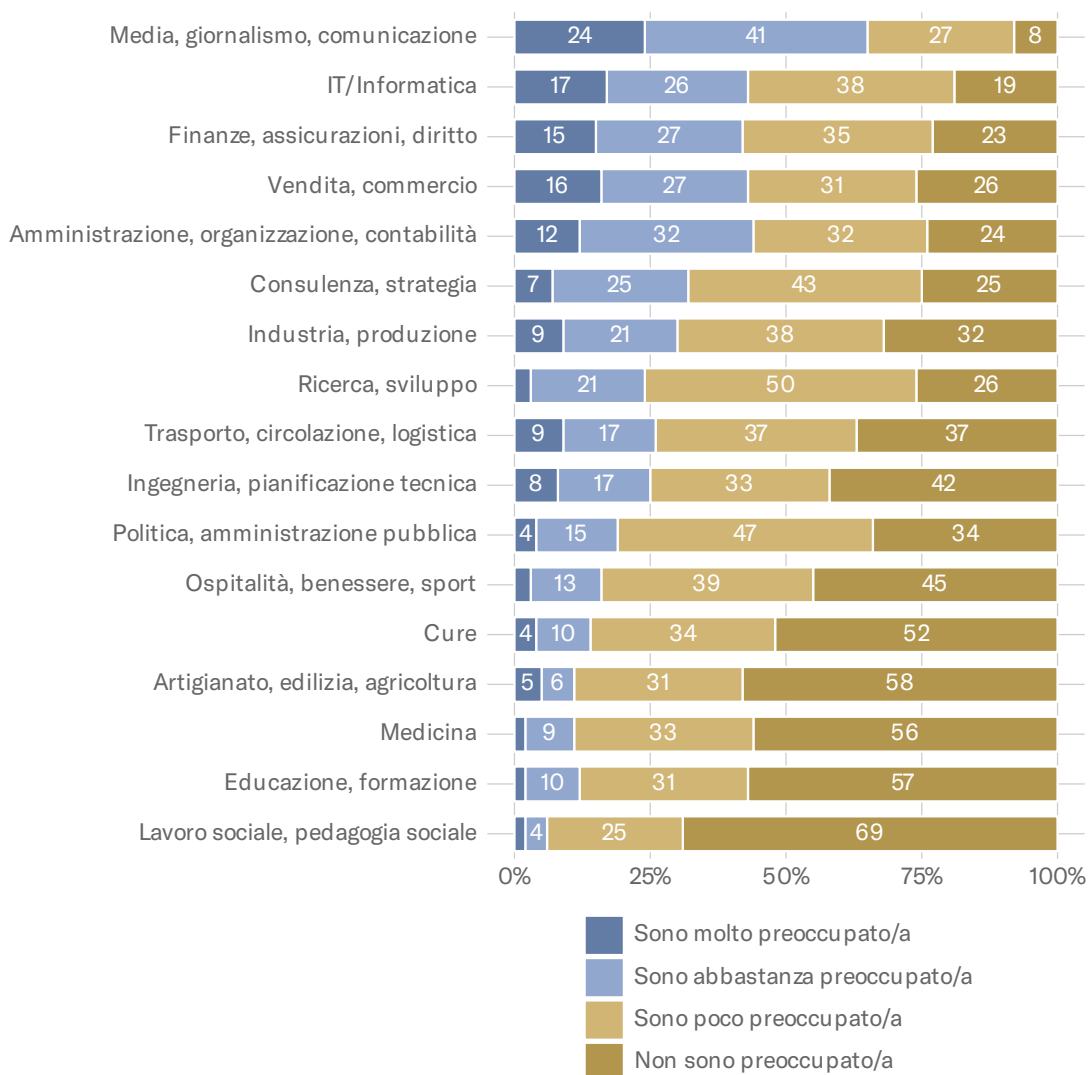


Realizzazione sul lavoro

In questi settori è forte anche il timore di una riduzione dei posti di lavoro a causa dell'IA, soprattutto nell'ambito dei media, dove due persone occupate su tre condividono questa preoccupazione. Le meno interessate da questi timori sono le persone occupate nel lavoro sociale, nella formazione, nella medicina e nell'edilizia.

Preoccupazione per l'intelligenza artificiale (fig. 27)

«Quanto è preoccupato/a dal fatto che l'utilizzo dell'intelligenza artificiale (IA) possa portare a una riduzione dei posti di lavoro nel suo settore nei prossimi dieci anni?»



Esigenze principali

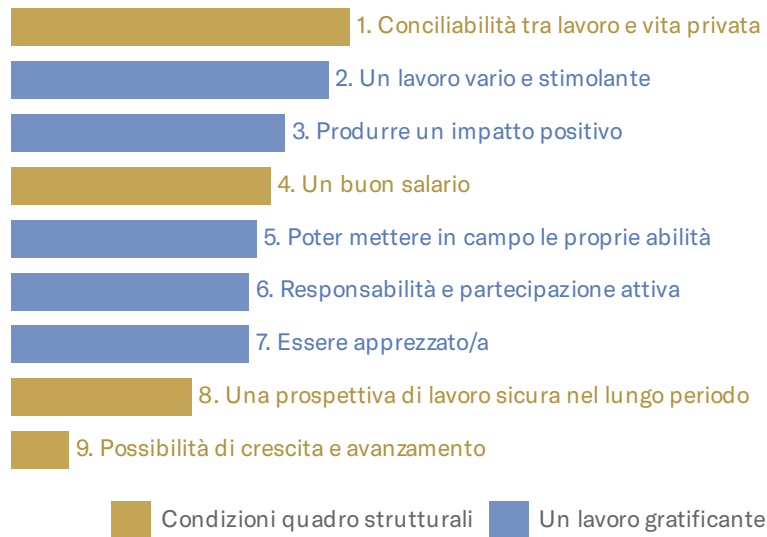
6.1 GRANDE IMPORTANZA DI UN LAVORO GRATIFICANTE

Cosa desiderano le persone occupate dal proprio lavoro? La figura 28 mostra le risposte più frequenti delle persone attive in merito a quelle che considerano le tre esigenze principali relative al lavoro. I risultati sono sorprendenti: la retribuzione elevata figura solo al quarto posto tra le esigenze più importanti. Al di sopra si collocano fattori che hanno direttamente a che fare con la realizzazione professionale. Due delle tre esigenze più citate ruotano proprio intorno al bisogno di mansioni variegata e stimolanti e al bisogno di produrre un impatto positivo. Con la conciliabilità tra lavoro e vita privata (work-Life Balance), le condizioni quadro strutturali ottengono il primo posto, dimostrando quindi di svolgere un ruolo importante. Ma ciò che emerge chiaramente è che la realizzazione sul lavoro non è un «optional», bensì un'esigenza centrale per molte persone occupate.

Realizzazione sul lavoro

Esigenze principali relative al lavoro (fig. 28)

«In generale, su un posto di lavoro quanto contano per lei i seguenti aspetti? Metta questi aspetti in ordine di priorità»
(Percentuale di persone che collocano quest'aspetto tra i loro 3 preferiti dei nove aspetti analizzati)



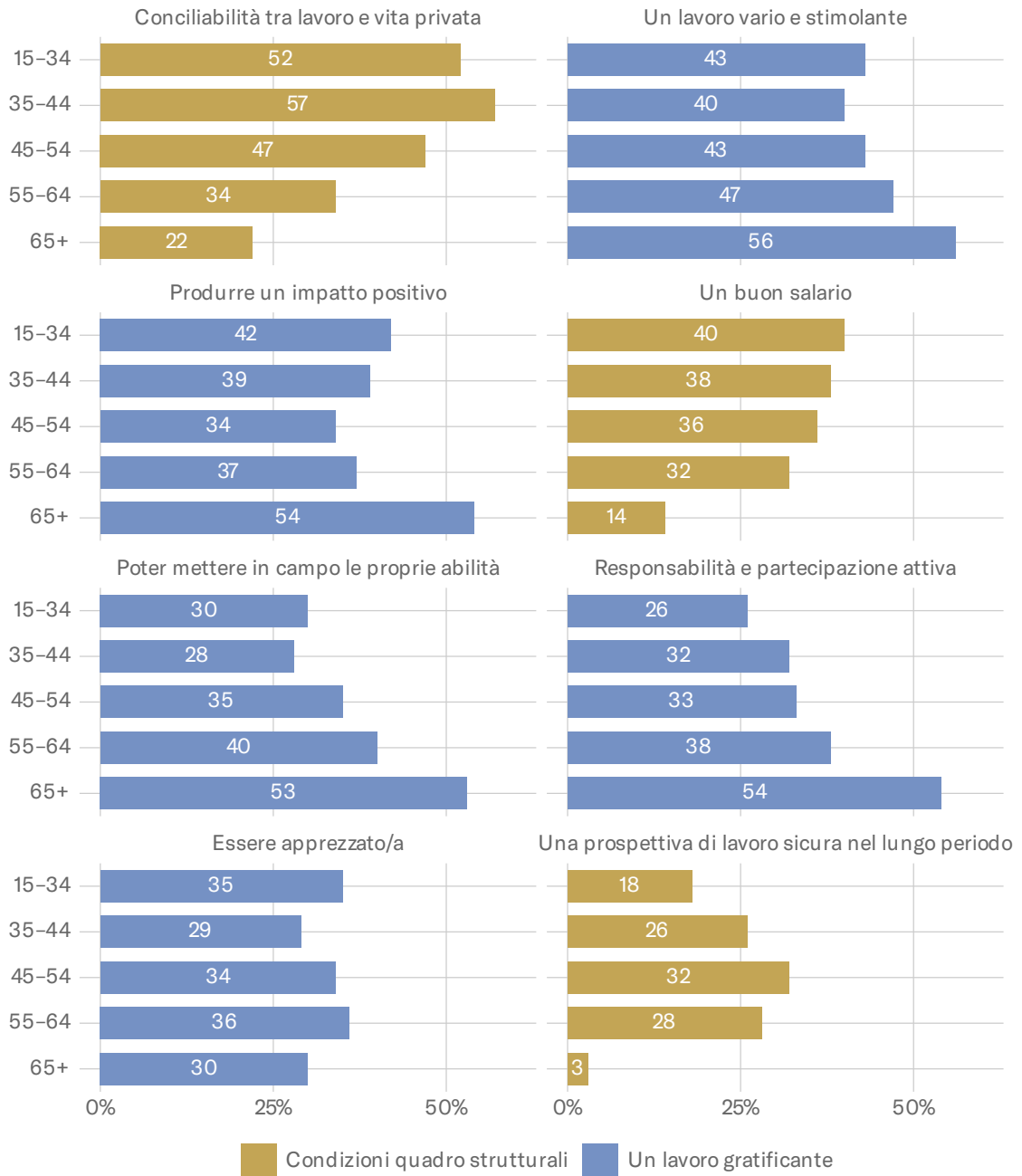
6.2 L'IMPORTANZA DI UN LAVORO GRATIFICANTE AUMENTA CON L'ETÀ

La conciliabilità tra lavoro e vita privata assume la massima importanza tra le persone occupate di 35-44 anni, ossia la fascia d'età in cui molti genitori oltre a lavorare devono crescere dei figli piccoli. Anche la fascia d'età più giovane attribuisce grande importanza alla conciliabilità tra lavoro e vita privata. Per le persone attive più attempate, invece, quest'aspetto incide di meno; allo stesso modo per loro ha meno importanza la retribuzione. Una prospettiva di lavoro sicura nel lungo periodo è invece più importante per le persone più vicine al pensionamento rispetto a quelle più giovani, probabilmente perché spesso la perdita del posto di lavoro pesa maggiormente per chi è più anziano rispetto a chi è più giovane (fig. 29).

Realizzazione sul lavoro

Esigenze principali relative al lavoro, in base all'età (fig. 29)

«In generale, su un posto di lavoro quanto contano per lei i seguenti aspetti? Metta questi aspetti in ordine di priorità»
(Percentuale di persone che collocano quest'aspetto tra i loro 3 preferiti dei nove aspetti analizzati)



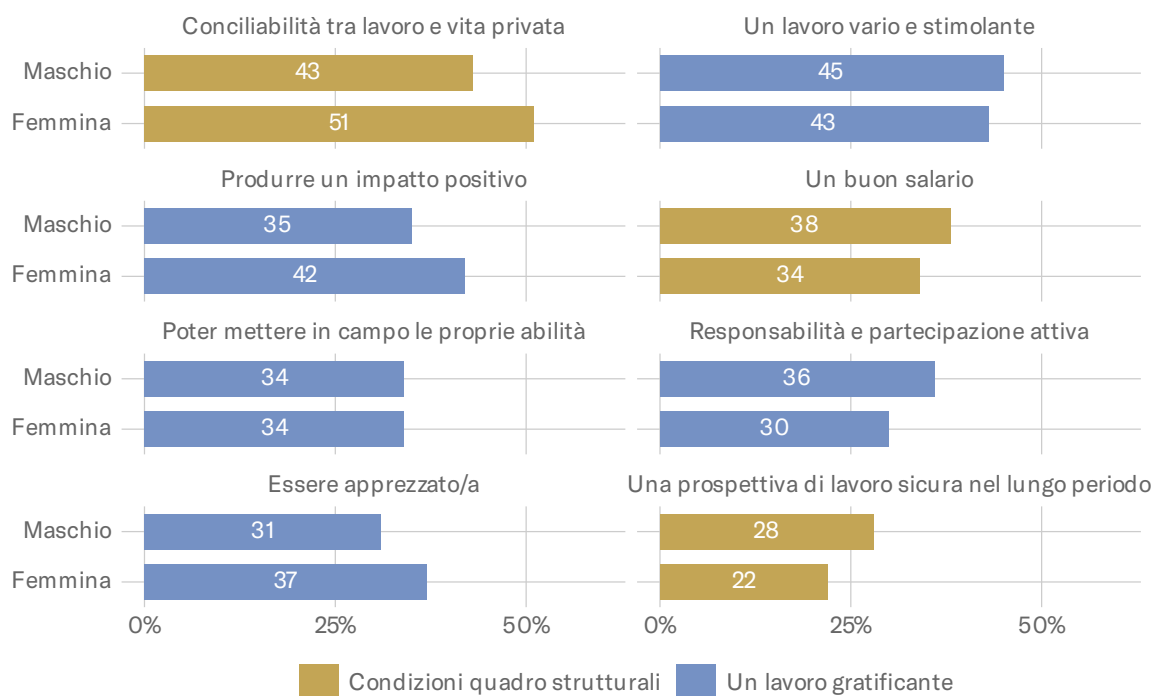
Per quanto riguarda gli aspetti legati alla realizzazione, emerge un quadro diverso, in particolare in merito alla possibilità di sfruttare le proprie competenze e di dare un contributo attivo: entrambi gli aspetti vengono considerati più importanti dalle fasce d'età più anziane rispetto a quelle più giovani. Tra gli over 65

Realizzazione sul lavoro

quest'effetto è ancor più evidente e interessa tutte le dimensioni della realizzazione, probabilmente perché chi sceglie di continuare a lavorare in età pensionabile difficilmente lo fa per motivi finanziari. È il lavoro stesso che deve avere un significato. Tuttavia, gli aspetti della gratificazione non sono rilevanti solo in età avanzata: il bisogno di produrre un impatto positivo e di avere mansioni stimolanti è ai primi posti anche per molte persone occupate della fascia d'età più giovane.

Esigenze principali relative al lavoro, in base al sesso (fig. 30)

«In generale, su un posto di lavoro quanto contano per lei i seguenti aspetti? Metta questi aspetti in ordine di priorità»
(Percentuale di persone che collocano quest'aspetto tra i loro 3 preferiti dei nove aspetti analizzati)



Anche tra uomini e donne esistono differenze, ancorché meno marcate di quelle tra le fasce d'età. Rispetto agli uomini, le donne danno più peso alla conciliabilità tra lavoro e vita privata e al bisogno di produrre un impatto positivo. Gli uomini ritengono invece un po' più importanti un buon salario e mansioni lavorative stimolanti. Il contrasto è sottile, ma consistente: le donne tendono in misura leggermente maggiore a esigenze legate al senso e alla conciliabilità, mentre gli uomini tendono in misura leggermente maggiore a esigenze legate alle prestazioni e alla retribuzione (fig. 30).

Raccolta dei dati e metodo

7.1 RACCOLTA DEI DATI E PONDERAZIONE

La popolazione di riferimento del sondaggio è costituita dalla popolazione attiva linguisticamente integrata della Svizzera. Il sondaggio è stato condotto tramite il panel online di Sotomo nonché attraverso la newsletter delle organizzazioni promotrici della campagna «Fai una carriera piena di umanità». Dopo la pulizia e il controllo dei dati, è stato possibile utilizzare e valutare le informazioni di 4301 persone occupate e 907 pensionati. Visto che i partecipanti al sondaggio si sono autoreclutati (opt-in), potrebbero verificarsi distorsioni nella composizione del campione. Verranno pertanto utilizzate procedure statistiche di ponderazione per far sì che il campione corrisponda alla popolazione per quanto riguarda le caratteristiche sociodemografiche centrali. Nella ponderazione sono state considerate le seguenti caratteristiche: sesso, età, formazione, gruppo professionale e regione linguistica. Questa procedura garantisce un'elevata rappresentatività del gruppo target.

7.2 SVILUPPO DEL PROFILO DI REALIZZAZIONE

L'obiettivo primario dell'indagine consisteva in un rilevamento pluridimensionale della realizzazione professionale e in una descrizione chiara e comprensibile delle differenze tra i diversi settori nel mercato del lavoro svizzero. A tale scopo Sotomo ha perfezionato uno strumento esistente: il Job Diagnostic Survey (JDS).¹ Nella psicologia del lavoro il JDS è tuttora uno strumento di comprovata efficacia per misurare la motivazione sul lavoro. Tuttavia, il focus sulla motivazione sul lavoro non contempla dimensioni essenziali della realizzazione professionale, come per esempio le interazioni sociali e le esigenze emotive. Basandosi sulla letteratura più recente relativa alla psicologia del lavoro² Sotomo ha specificamente adattato e ampliato le dimensioni del JDS. Ne è risultato un modello a cinque dimensioni, ciascuna delle quali costituita da due sottodimensioni.

Ogni dimensione è stata valutata mediante quattro item (affermazioni) su una scala di Likert a sette livelli. Per evitare tendenze nelle risposte, in particolare la desiderabilità sociale e l'acquiescenza (la tendenza a dire sì), due item sono stati formulati in modo positivo e, viceversa, due in modo negativo. I singoli valori sono stati standardizzati e trasformati su una scala che va da 1 (minima realizzazione) a 5 (massima realizzazione), con un valore medio complessivo pari a 3 per tutti gli interpellati.

¹Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1974). The job diagnostic survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects.

²Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work.

Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI).

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale.

Realizzazione sul lavoro

Le cinque dimensioni si compongono dei seguenti item, per ciascuno dei quali è indicato se contribuisce alla dimensione in modo positivo (+) o negativo (-):

1. **Importanza e impatto:** le persone occupate intravedono un senso nel proprio lavoro e hanno la sensazione che questo generi un impatto positivo sulla società e sulle altre persone?
 - «Credo, con la mia professione, di fornire un apporto positivo.» (+)
 - «Vedo la mia professione più come un lavoro, non come una vocazione.» (-)
 - «Il lavoro nella mia professione ha un grande impatto sulle altre persone.» (+)
 - «Nel complesso, il lavoro nella mia professione riveste soltanto un'importanza minima per la società.» (-)
2. **Stimoli e crescita:** le persone occupate ritengono che la loro professione sia variegata e stimolante e offra loro la possibilità di crescere?
 - «Nella mia professione utilizzo diverse abilità complesse.» (+)
 - «Il lavoro nell'ambito della mia professione è in parte monotono e ripetitivo.» (-)
 - «La mia professione mi permette di acquisire sempre nuove conoscenze e di crescere a livello personale.» (+)
 - «Durante il lavoro a volte mi annoio.» (-)
3. **Sensazione di successo e competenza:** il risultati del lavoro svolto sono visibili alle persone occupate e queste ultime si sentono competenti nelle loro attività?
 - «Alla fine della giornata lavorativa so rendermi conto dei risultati.» (+)
 - «La mia mansione rappresenta solo una piccola parte di tutto il lavoro riguardante un prodotto o un servizio fornito.» (-)

Realizzazione sul lavoro

- «Mi ritengo molto competente nel mio lavoro.» (+)
- «Spesso mi chiedo se sto facendo davvero bene il mio lavoro.» (-)

4. **Apprezzamento e inserimento:** le persone occupate vengono apprezzate nel lavoro svolto da chi fa parte dell'ambito lavorativo e dalla società in generale? Sono inserite in un team in cui si sentono a proprio agio?

- «Dalle persone esterne al mio ambito lavorativo ricevo molto apprezzamento per la mia professione.» (+)
- «Nella mia professione ricevo solo poco apprezzamento da parte delle persone che traggono beneficio dal mio lavoro.» (-)
- «All'interno del mio team sento di essere in buone mani.» (+)
- «Sul lavoro, spesso mi sento lasciato/a solo/a.» (-)

5. **Autonomia e responsabilità:** le persone occupate hanno la possibilità di organizzare autonomamente il proprio lavoro quotidiano e le proprie attività? E possono assumersi responsabilità sul lavoro?

- «Nella mia professione posso strutturare e distribuire il lavoro quotidiano in autonomia.» (+)
- «Nel mio lavoro ho soltanto poco margine decisionale e poca voce in capitolo.» (-)
- «Mi sento personalmente responsabile per la qualità del lavoro che eseguo.» (+)
- «Il modo in cui io svolgo il mio lavoro, che sia bene oppure male, ha poco impatto sugli altri.» (-)

Realizzazione sul lavoro

A differenza del JDS classico, che prevede una combinazione moltiplicativa delle dimensioni, questo studio utilizza un modello additivo (media lineare). La combinazione moltiplicativa è ormai vista con occhio critico dalla letteratura specialistica, poiché fa sì che un singolo valore basso in una dimensione distorca sproporzionatamente verso il basso il risultato complessivo.³ Il calcolo della media qui adottato consente di ottenere un quadro più stabile e differenziato della realizzazione professionale in diversi settori.

³Evans, M. G. (1991) The problem of analyzing multiplicative composites: Interactions revisited.

Gonzalez-Mulé, E., Kim, M. M., & Ryu, J. W. (2021). A meta-analytic test of multiplicative and additive models of job demands, resources, and stress.

SOTCMO