CARTOGRAFIE SOCIALI
Rivista di sociologia e scienze umane
Anno X, n. 19, 2025

Direzione scientifica
Lucio d'Alessandro e Antonello Petrillo

Direttore responsabile
Arturo Lando

Redazione
Elena Cennini, Anna D'Ascenzio, Fabrizio Greco

Staff di supporto alla Redazione
Giuseppina Della Sala, Federica Graziano, Luca Manunza, Andrea Postiglione

Staff di supporto alla Redazione per le attività di internazionalizzazione
Lucio Castracani, Laura Giovinazzi

Coordinamento redazionale
Stefania Ferraro (Università degli Studi Suor Orsola Benincasa – Napoli)

Comitato di redazione
Manuel Anselmi (Unitelma Sapienza), Marco Armiero (KTH Royal Institute of Technology, Stockholm),Tugba Basaran (Kent University), Davide Caselli (Università Milano-Bicocca), Valentina Castellini (Università di Toronto), Alberto De Nicola (Alma Mater Studiorum Università di Bologna), Nick Dines (Robert Schuman Centre – European University Institute), Stefania Ferraro (Università degli Studi Suor Orsola Benincasa – Napoli), Marcello Maneri (Università di Milano Bicocca), Alessandro Mazzola (University of Liège), Michelangelo Pascali (Università degli Studi Federico II – Napoli), Domenico Perrotta (Università di Bergamo),Valeria Piro (Università degli Studi di Milano), Ciro Pizzo (Università degli Studi Suor Orsola Benincasa – Napoli), Pietro Saitta (Università di Messina), Luigi Sica (Università degli Studi Suor Orsola Benincasa – Napoli), Anna Simone (Università Roma Tre)

Comitato scientifico
Maurizio Bergamaschi (Alma Mater Studiorum Università di Bologna), Emiliano Bevilacqua (Università del Salento), Fabienne Brion (Université Catholique de Louvain-la-Neuve), Sandro Busso (Università degli Studi di Torino), Alessandro Dal Lago (già professore presso Università di Genova), Davide De Sanctis (Università degli Studi Federico II – Napoli), Vincent Dubois (Université de Strasbourg), Didier Fassin (Institute for Advanced Study School of Social Science, Princeton), Domenico Fruncillo (Università degli Studi di Salerno), Fernando Gil Villa (Universidad de Salamanca), Akhil Gupta (University of California), Michalis Lianos (Université de Rouen), Marco Martiniello (University of Liège), Giulio Moini (Sapienza Università di Roma), Carlotta Mozzana (Università Milano-Bicocca), Laurent Mucchielli (CNRS – Centre national de la recherche scientifique), Fabio Quassoli (Università di Milano Bicocca), Salvatore Palidda (già professore presso Università di Genova), Michel Peraldi (CADIS – Centre d'analyse et d'intervention sociologiques), Andrea Rea (Université libre de Bruxelles), Giuseppe Ricotta (Sapienza Università di Roma), Francesca Vianello (Università degli Studi di Padova)

"Cartografie sociali" is a peer reviewed journal

OLTRE L'ETÀ?

Metamorfosi
ed effetti sociali dell'invecchiamento

MIMESIS

SUOR ORSOLA
UNIVERSITY PRESS

Pubblicazione semestrale: abbonamento annuale (due numeri): € 45,00

Per gli ordini e gli abbonamenti rivolgersi a:
ordini@mimesisedizioni.it
L'acquisto avviene per bonifico intestato a:
MIM Edizioni Srl, Piazza Don Enrico Mapelli, 75
20099 – Sesto San Giovanni (MI)
Unicredit Banca – Milano
IBAN: IT 59 B 02008 01634 000101289368
BIC/SWIFT: UNCRITM1234

Cartografie sociali è una rivista promossa da URiT, Unità di Ricerca sulle Topografie sociali.

Direzione e Redazione della rivista hanno sede
presso l'Università degli Studi Suor Orsola Benincasa
Via Suor Orsola 10 – 80132 Napoli (Italy)
www.unisob.na.it
cartografiesociali@unisob.na.it
cartografiesociali.rivista@gmail.com

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
SUOR ORSOLA
BENINCASA
FACOLTÀ DI
SCIENZE
DELLA FORMAZIONE

MIMESIS EDIZIONI (Milano – Udine)
www.mimesisedizioni.it
mimesis@mimesisedizioni.it

Isbn (Print): 9791222328881
Isbn (Online): 9791222328874
Issn: 2499-7641

This is an open access journal distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY-4.0).

© 2025 – MIM EDIZIONI SRL
Piazza Don Enrico Mapelli, 75
20099 Sesto San Giovanni (MI)
Phone: +39 02 24861657 / 21100089

Registrazione Tribunale di Napoli n. 37 del 5 luglio 2012

INDICE

Editoriale: Oltre l'età?
Il mutamento sociale in una società che invecchia
di Anna D'Ascenzio, Fabrizio Greco, Valentina Lamonica 7

MAPPE

Invecchiamento attivo e promozione del benessere
Una prospettiva critica
di Maurizio Bergamaschi 23

Invecchiamento della popolazione e mercato del lavoro
Nuovi scenari
di Giustina Orientale Caputo 45

Il pensionamento è una questione di legami
Reti familiari, aspettative e benessere nella transizione verso l'età anziana
di Donatella Bramanti, Sara Nanetti 65

Sfide generazionali nel mercato del lavoro italiano
Accesso, inclusione e dinamiche sociali nei contesti lavorativi
di Giorgia Panico, Giuseppe Venere 83

ROTTE

Telelavoro: opportunità o minaccia per i lavoratori senior?
Un'analisi teorica su insicurezza lavorativa ed equilibrio vita-lavoro
di Luisa Errichiello, Greta Falavigna 111

Invecchiare lavorando
Il caso dei lavoratori migranti senior in Italia
di Antonio Sanguinetti 127

Ricominciamo?
Come le donne over 50 imparano a insegnare
di Anna D'Ascenzio 145

Vulnerabilità e resoconti del caregiving
Posizionamento e micro-pratiche di cura sul campo
di Francesco Diodati 163

RILIEVI

"Ai miei tempi i te dava"
Artigiani e trasmissione del sapere tra generazioni
di Fabio Gasparini 181

Politiche sociali come spazi di capacitazione
L'abitare per anziani nella città di Torino
di Cristiana Di Pietro 193

WUNDERKAMMER

Invecchiamento di successo
di Robert J. Havighurst, traduzione di Isabella Maria Zoppi 209

Trasformazione del discorso sulla vecchiaia e costituzione di una "politica francese sulla vecchiaia" negli ultimi trent'anni.
Significato e ambiguità
di Anne-Marie Guillemard, traduzione di Antonella Emina 223

TRAVELOGUES

Invecchiamento e diritti sociali
Come i saperi sociali stanno ripensando il rapporto tra l'abitare anziano e la soggettività?
di Claudia Sabella 235

Luisa Errichiello, Greta Falavigna

TELELAVORO: OPPORTUNITÀ O MINACCIA PER I LAVORATORI SENIOR?

Un'analisi teorica su insicurezza lavorativa ed equilibrio vita-lavoro

Abstract:
The COVID-19 pandemic has accelerated the adoption of telework, reshaping work arrangements and prompting new questions about its impact on employee well-being (Eurofound 2020). This study examines the relationship between telework, qualitative job insecurity (JI), and work-life balance (WLB), with a specific focus on older workers. Grounded in the Conservation of Resources Theory (Hobfoll 1989; 2011), we discuss whether qualitative JI mediates the relationship between telework and WLB, and whether this effect is moderated by job autonomy, work engagement, social support, and financial security. This paper outlines the theoretical framework necessary for developing an empirical model to test the proposed research hypotheses. We anticipate that the results will underscore the importance of supportive telework policies and age-inclusive organizational practices, with implications for fostering sustainable telework and work environments.

Keywords:
Older workers; Work-life balance; Qualitative job insecurity; Telework

1. *Introduzione*[1]

La pandemia da Covid-19 ha rappresentato uno spartiacque nella storia del lavoro contemporaneo, accelerando processi già in atto e impo-

1 L'articolo rappresenta uno dei risultati di ricerca del progetto finanziato dall'Unione Europea – Next Generation EU – Progetto "Age-It – Ageing well in an ageing society" (PE0000015), CUP B83C22004880006, PNRR – PE8 – Missione 4, C2, Investimento 1.3. I punti di vista e le opinioni espresse sono tuttavia solo quelli degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o della Commissione Europea. Né l'Unione Europea né la Commissione Europea possono essere ritenute responsabili per essi.

nendo un cambiamento repentino nell'organizzazione delle attività lavorative. Prima del 2020 il lavoro da remoto risultava essere una pratica non ordinaria, spesso riservata a specifiche professioni; con l'emergenza sanitaria, invece, esso è diventato una modalità operativa diffusa e strutturale, adottata sia nel settore pubblico sia in quello privato (Eurofound 2020; Smite *et al.* 2023).

Questo strumento organizzativo è stato definito e declinato in varie forme, in modo da riflettere l'evoluzione tecnologica, normativa e organizzativa del lavoro a distanza. Una delle definizioni più consolidate, proposta dalla *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions* e dall'*International Labour Organization* (Eurofound ILO 2017), descrive il *teleworking* (o *telecommuting*) come l'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT), come smartphone, tablet, laptop e computer fissi, per svolgere attività lavorative al di fuori delle sedi del datore di lavoro. La definizione include tutte le forme di lavoro da remoto che si realizzano grazie alla mediazione digitale, indipendentemente dal luogo specifico (abitazione, spazi di *coworking*, luoghi pubblici, ecc.) in cui esse avvengono.

Accanto al telelavoro propriamente detto, negli ultimi anni si sono diffuse ulteriori forme di lavoro flessibile abilitato dalle tecnologie, tra cui: i) lo *smart working* (o *agile working o* lavoro agile), caratterizzato da flessibilità spazio-temporale, orientamento ai risultati e maggiore autonomia e responsabilizzazione del lavoratore (Grant, Russell 2020); ii) *il work from home* (WFH), ossia il lavoro svolto presso il proprio domicilio, ampiamente utilizzato durante i periodi di *lockdown* pandemico (Barrero *et al*. 2023).

Nel presente lavoro, il termine telelavoro fa primariamente riferimento al lavoro svolto da casa (WFH)[2], includendo tuttavia anche altre forme di lavoro a distanza supportate dalle tecnologie digitali. Si ipotizza che lo strumento possa aver avuto ripercussioni significative non solo sulle pratiche lavorative, favorendo la digitalizzazione e modificando le modalità di esecuzione dei compiti, ma anche sull'organizzazione degli spazi domestici e sul rapporto tra vita professionale e privata. Da un lato, esso ha potenziato l'autonomia individuale e la flessibilità nella gestione del tempo, riducendo lo stress legato agli spostamenti; dall'altro, ha reso più porosi i confini tra lavoro e sfera personale, generando effetti ambivalenti sul benessere dei lavoratori (Moorman e Hinkfuss 2023).

2 La scelta di riferirsi principalmente al lavoro da casa è coerente con la natura inizialmente empirica del lavoro, poiché l'analisi è stata effettuata sui dati relativi al Work from home (WFH).

Il dibattito scientifico sull'impatto del telelavoro sull'equilibrio tra vita privata e vita professionale o equilibrio vita-lavoro qui definito come *Work-Life Balance* (WLB) è tuttora aperto e si caratterizza per una relazione tra le dimensioni precedentemente descritte complessa e dinamica, poiché influenzata da molteplici fattori individuali, familiari, organizzativi e culturali. Sebbene la letteratura abbia principalmente indagato l'insicurezza lavorativa quantitativa (percezione del rischio di perdita del posto di lavoro)[3], l'insicurezza qualitativa rappresenta anch'essa un fattore di stress in grado di compromettere il WLB.

A seguito delle precedenti asserzioni, il presente contributo si concentra sulla questione dell'insicurezza lavorativa di tipo qualitativo, inteso come percezione di un deterioramento della qualità del lavoro, delle prospettive di crescita, del riconoscimento economico o delle opportunità formative (Hellgren *et al.* 1999; Urbanaviciute *et al.* 2021). Facendo riferimento alla *Conservation of Resources Theory* (di seguito anche con l'acronimo COR) elaborata da Stevan Hobfoll (1989; 2011), nel presente lavoro, le autrici si interrogano in merito alle ipotesi che la job insecurity (di seguito anche con l'acronimo JI) qualitativa possa rappresentare un meccanismo attraverso cui si manifesta l'esaurimento di risorse personali (come tempo, energia ed equilibrio psicologico), compromettendo la capacità di mantenere un soddisfacente equilibrio tra lavoro e vita privata. Tale questione è, a parere di chi scrive, da mettere in relazione al ruolo di risorse, quali coinvolgimento lavorativo, autonomia lavorativa, supporto sociale e sicurezza finanziaria, nel mitigare gli effetti negativi della sicurezza qualitativa sul WLB.

Nel contesto finora delineato, l'interazione tra generazioni nello spazio del telelavoro diviene allora un aspetto innovativo di questa modalità lavorativa, anche connesso al progressivo aumento dei lavoratori anziani nelle economie avanzate. Negli stati europei, infatti, la quota di lavoratori di età pari o superiore ai 50 anni è passata dal 26% nel 2009 al 34% nel 2022 (Eurostat 2023).

3 Il dibattito scientifico sull'impatto del telelavoro sull'equilibrio tra vita privata e vita professionale o equilibrio vita-lavoro qui definito come Work-Life Balance (WLB) è tuttora aperto e si caratterizza per una relazione tra le dimensioni precedentemente descritte complessa e dinamica, poiché influenzata da molteplici fattori individuali, familiari, organizzativi e culturali. Sebbene la letteratura abbia principalmente indagato l'insicurezza lavorativa quantitativa (percezione del rischio di perdita del posto di lavoro, l'insicurezza qualitativa rappresenta anch'essa un fattore di stress in grado di compromettere il WLB. Cfr: Keim *et al*. (2014); Shoss (2017); Gupta, Dahr (2024).

Il trend anagrafico impone alle organizzazioni di riflettere su come i dipendenti più anziani si rapportino al telelavoro rispetto ai colleghi più giovani, nel momento in cui definiscono le politiche di lavoro a distanza, considerando che, nonostante la rilevanza di questo cambiamento demografico, la ricerca sull'interazione tra telelavoro e invecchiamento della forza lavoro risulta ancora limitata[4].

Quanto finora scritto serve a puntualizzare che il presente lavoro esplora se e come l'età influenzi l'esperienza del lavoro da remoto, ipotizzando che i lavoratori più anziani, per bisogni e strategie derivanti dallo specifico processo di adattamento, possano essere più esposti agli effetti dell'insicurezza lavorativa qualitativa.

Il processo esplorativo sarà avviato a partire da una discussione sulle principali teorie che supportano le nostre ipotesi di ricerca. Tali ipotesi saranno oggetto di analisi successiva, al fine di supportare studi futuri e l'elaborazione di implicazioni pratiche. Il primo paragrafo del testo sarà dedicato all'inquadramento teorico della relazione tra telelavoro e WLB; nel secondo paragrafo le teorie saranno applicate ai lavoratori anziani; seguirà una sezione dedicata alla funzione mediatrice rispetto all'insicurezza lavorativa. Nel quarto paragrafo, si offrirà al lettore una rassegna di alcuni fattori moderatori in grado di mitigare la relazione tra insicurezza lavorativa qualitativa e WLB. Infine, nella parte conclusiva, saranno illustrate alcune ipotesi di ricerca da testare in futuri lavori empirici.

2. *Quale relazione tra telelavoro ed equilibrio vita-lavoro?*

Sebbene l'emergenza sanitaria sia stata superata, studiosi come Alexander *et al.* (2021) e Smite *et al*. (2023) concordano sul fatto che il telelavoro continuerà a rappresentare una componente strutturale del lavoro nel contesto post-pandemico. Tuttavia, la sua diffusione solleva delle criticità (Moorman e Hinkfuss, 2023), poiché vi sono delle divergenze tra le preferenze dei lavoratori e le priorità organizzative.

Dal punto di vista dei lavoratori, il principale vantaggio del telelavoro risiede nella possibilità di migliorare l'equilibrio tra vita lavorativa e privata, con ricadute positive sulla soddisfazione lavorativa e sull'identità organizzativa e, più in generale, sulla qualità della vita. Di conseguenza, il WLB si configura oggi come una priorità per i datori di lavoro, i responsabili delle

4 Cfr. Hamouche e Parent-Lamarche (2023); Scheibe *et al*. (2024); Schellaert e Derous (2024).

risorse umane e i decisori pubblici, chiamati a implementare soluzioni che rendano il lavoro da remoto sostenibile.

Il concetto di WLB ha subito un'evoluzione teorica nel tempo, con definizioni proposte da diverse discipline (es. psicologia del lavoro, sociologia, management). In generale, è inteso come la percezione soggettiva di un equilibrio soddisfacente tra le esigenze lavorative e la vita privata, incluse le dimensioni sociale e ricreative (Casper *et al.* 2018).

L'uso crescente del termine *work-life* in luogo di *work-family* riflette un approccio inclusivo (Rashmi e Kataria 2022). Sebbene in questa sede non si intende approfondire gli aspetti esplicativi della questione[5], una definizione utile sia in ambito di politiche sia di Risorse Umane – che si riflette anche nel significato di work-life balance utilizzato in questo lavoro – è fornita dalla *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions* (2012). Secondo tale definizione, la conciliazione tra vita lavorativa e vita privata (work-life balance) rappresenta «la capacità del lavoratore di adempiere agli impegni lavorativi e familiari, così come ad altre responsabilità e attività non legate al lavoro». Questo tipo di definizione enfatizza l'interazione tra fattori strutturali (es. orari flessibili, congedi parentali, *smart working*) e scelte personali.

È da dire, in accordo con Palumbo et *al.* (2022), che il dibattito scientifico sulla relazione tra telelavoro e WLB è articolato e le evidenze empiriche risultano spesso contrastanti. Da un lato, il telelavoro è visto come un'opportunità per aumentare la flessibilità temporale nei processi di lavoro, agevolando l'integrazione tra ruoli professionali e personali. Studi pre-pandemici documentano, in tal senso, una relazione positiva tra telelavoro e WLB. Metselaar et *al.* (2023) sottolineano, ad esempio, il ruolo dell'autonomia lavorativa come leva per migliorare l'equilibrio tra i diversi ambiti della vita. Analogamente, Dima et *al.* (2019) osservano che il telelavoro riduce lo stress percepito, contribuendo al miglioramento del WLB, mentre Gálvez *et al.* (2020) affermano che la possibilità di lavorare da casa accresce la maggiore disponibilità verso le responsabilità familiari e personali, aumentando il senso di controllo e di soddisfazione.

D'altra parte, la stessa flessibilità può favorire la sovrapposizione tra sfera lavorativa e vita privata, specialmente in assenza di strategie efficaci di gestione dei confini da parte del lavoratore. Alcune ricerche pre-pandemiche curate da Sarbu (2018), Palumbo (2020) e Palumbo *et al.* (2022) suggeriscono che, soprattutto per effetto di un'intensificazione del lavoro

5 Ci sia qui consentito fare un riferimento a un nostro precedente lavoro, cfr. Errichiello e Falavigna (2025).

e dei conflitti tra lavoro e vita privata, il telelavoro può compromettere la capacità di mantenere un equilibrio. Sarbu (2018) in particolare descrive come il telelavoro può accentuare le interferenze vita-lavoro, se le organizzazioni esigono una disponibilità continua oltre l'orario standard.

Durante la pandemia da COVID-19, l'ambivalenza della relazione telelavoro-WLB si è ulteriormente accentuata. Alcuni studi curati da Ipsen *et al.* (2021), Alfano *et al.* (2023; 2024) hanno rilevato effetti positivi del lavoro da remoto sul WLB; altri, in particolare quello curato da Campo *et al.* (2021), non hanno riscontrato associazioni significative; altri invece, in particolare quello di Herrera-Ballesteros *et al.* (2025) hanno rilevato impatti negativi. Una recente rassegna curata da Elbaz *et al*. (2023) conferma poi la presenza di risultati contrastanti, attribuendo tale discrepanza all'interazione con fattori quali il genere, le strategie individuali di gestione dei confini e la frequenza del telelavoro.

Le evidenze riflettono la prospettiva proposta da Shirmohammadi *et al.* (2022). Secondo questi autori, la natura del WLB è paradossale, poiché la flessibilità garantita dal telelavoro può essere sia fonte di benessere, sia generatrice di stress, soprattutto in contesti critici come le crisi. Gli stessi sostengono che qualitativamente l'equilibrio dipende dalla coerenza tra caratteristiche individuali (es. bisogni, aspettative, condizioni familiari) e caratteristiche ambientali (es. supporto organizzativo, condizioni del telelavoro, disponibilità di spazi adeguati).

L'analisi proposta dagli autori si fonda sulla idea di *Conservation of Resources Theory* (Hobfoll 1989; 2011), secondo la quale gli individui sono motivati a preservare, proteggere e accumulare risorse, intese come elementi di valore personale, sociale, materiale o energetico. Secondo tale prospettiva, Voydanoff (2004) sostiene che il telelavoro possa costituire una fonte di risorse, sia strutturali sia psicologiche, in grado di facilitare la performance, attenuare le richieste ambientali o generare risorse aggiuntive. Tra queste, si annoverano, ad esempio, il risparmio di tempo derivante dalla riduzione dei tempi di spostamento lavoro-casa e la maggiore flessibilità nella gestione del tempo e degli spazi di lavoro.

Dall'altro canto però, il telelavoro può anche operare come un fattore di stress, contribuendo alla deplezione di risorse, a causa di fattori quali il senso di isolamento sociale, la riduzione delle opportunità di carriera percepite e l'aumento dei conflitti tra ambiti lavorativi e familiari. Un ulteriore elemento di interesse riguarda le differenze generazionali nella capacità di gestire il telelavoro. Secondo la teoria della selezione, ottimizzazione e compensazione (SOC), elaborata da Baltes e Baltes (1990), gli individui in età più avanzata dispongono di strategie più efficaci per gestire risorse limitate, così da poter

meglio definire le priorità e affrontare rischi e perdite. Nel contesto del telelavoro, ciò implica che i lavoratori senior possano sfruttare con maggiore efficacia la flessibilità del lavoro da remoto per ridurre lo stress associato ai ruoli multipli e migliorare il proprio benessere. Queste assunzioni teoriche sono confermate anche da alcune evidenze empiriche. Scheibe *et al.* (2024) evidenziano che i lavoratori più anziani adottano consapevolmente strategie di segmentazione dei confini tra lavoro e vita privata, al fine di ridurre le interferenze reciproche. Allo stesso modo, Kapianen-Heiskanen (2021) rileva che, durante la pandemia, i lavoratori senior hanno avuto minori difficoltà nel conciliare gli impegni familiari e lavorativi rispetto ai colleghi più giovani.

3. *Il ruolo dell'insicurezza lavorativa qualitativa nella relazione tra telelavoro e WLB*

Il tema della *Job insecurity* costituisce un ambito di crescente riflessione multidisciplinare, soprattutto nel campo disciplinare delle scienze organizzative e psicologiche (Bazzoli, Probst 2022). Essa viene comunemente definito come la percezione di una minaccia potenziale alla continuità del proprio lavoro attuale (Heaney *et al*. 1994). Tale percezione deriva da un complesso processo valutativo, influenzato dalle interpretazioni individuali dell'ambiente lavorativo, del contesto organizzativo, dell'economia e della società nel suo complesso (Nam 2019). Nell'ambito di una condizione di job insecurity soggettiva, intesa come anticipazione di un evento indesiderato, si distinguono due dimensioni fondamentali: la job insecurity di tipo quantitativo e di tipo qualitativo (Hellgren *et al.* 1999).

La prima condizione si riferisce al rischio percepito di perdere il posto di lavoro; la seconda riguarda la percezione di minacce relative a specifici aspetti qualitativi dell'occupazione, come le condizioni di lavoro, le opportunità di carriera, l'accesso alla formazione e la retribuzione. Sebbene la letteratura si sia finora concentrata prevalentemente sulla componente quantitativa[6], quella qualitativa rimane ancora parzialmente indagata.

Nel contesto dell'espansione del telelavoro negli ultimi anni e del parallelo aumento della precarietà del lavoro, diventa particolarmente rilevante indagare la relazione tra telelavoro e *job insecurity* qualitativa. Ad oggi, solo lo studio di Verhoeve (2022) ha indagato direttamente questa associazione e, pur senza rilevare alcuna relazione significativa, ha sottolineato la necessità di ulteriori approfondimenti rispetto ai fattori di correlazione.

6 Cfr: Keim *et al*. (2014); Shoss (2017); Gupta e Dahr (2024).

Per quanto riguarda gli effetti della *job insecurity* sulla qualità della vita lavorativa e personale, gli studi di Yu (2014) e Begum *et al.* (2022) hanno evidenziato che la componente qualitativa della JI agisce come un potente fattore di stress, con impatti negativi sul WLB. Tuttavia, come rilevato da Urbanaviciute *et al.* (2021), delineando così un rilevante vuoto conoscitivo, le ricerche che hanno esplorato la relazione tra job insecurity qualitativa e work-life balance sono ancora limitate.

La *Conservation of Resources Theory* offre, in merito a questo, un utile *framework* teorico. Hobfoll (1989; 2011), in qualità di autore della teoria, afferma che sebbene il telelavoro presenti vantaggi strutturali, può attivare delle dinamiche organizzative in grado di aumentare una percezione qualitativamente distorta della JI. In particolare, la cosiddetta sindrome "*out of sight, out of mind*" elaborata da Sewell e Taskin (2015) suggerisce che i lavoratori a distanza possano sentirsi meno visibili e riconosciuti, sperimentando una perdita di contatto con le dinamiche interne all'organizzazione. Ciò può alimentare, come osserva Verhoeve (2022), la percezione di una stagnazione professionale, accompagnata da un senso di incertezza riguardo alle opportunità di crescita e dal timore di essere esclusi dalla partecipazione a percorsi formativi e da potenziali sviluppi di carriera. Tutti questi aspetti rientrano pienamente nella dimensione qualitativa della job insecurity.

Questi rischi, come suggerito sia da argomentazioni teoriche che da evidenze empiriche, sono avvertiti in maniera particolarmente acuta dai lavoratori più anziani. Secondo la *Socioemotional Selectivity Theory* (SST), elaborata da Carstensen (1992), con l'avanzare dell'età, gli individui tendono a privilegiare relazioni sociali significative e interazioni dirette. Poiché il telelavoro comporta generalmente una riduzione delle interazioni sociali informali, esso può accentuare nei lavoratori senior la percezione di isolamento e di ridotta inclusione – fattori strettamente connessi alla JI qualitativa.

Ulteriori evidenze empiriche confermano l'esistenza di vulnerabilità specifiche per i lavoratori maturi. Sharit *et al.* (2009), ad esempio, rilevano che i lavoratori più anziani, nel contesto del telelavoro, possono trovarsi in una posizione di svantaggio a causa di competenze digitali più limitate e di una minore familiarità con le ICT. Inoltre, Van Dalen *et al.* (2015) mostrano che tali lavoratori hanno generalmente un accesso più limitato alla formazione, nel contesto del lavoro da remoto. Inoltre, come puntualizzano Sharit *et al.* (2009), i datori di lavoro tendono a investire meno nel fornire loro adeguate attrezzature o percorsi formativi dedicati allo sviluppo di competenze tecnologiche. Soja e Soja (2020), infine, individuano proprio nell'insicurezza lavorativa, insieme al carico di lavoro, l'aspetto più critico percepito dai lavoratori senior coinvolti in progetti di implementazione ICT.

Anche la sensazione di esclusione dai circuiti di avanzamento professionale, determinata da una minore performance lavorativa (Hamouche, Parent-Lamarche 2023), può contribuire ad alimentare insicurezze nella qualità del lavoro, pur in assenza di una minaccia esplicita di licenziamento.

Integrando il modello *Stressor-strain* elaborato da Kah e Byosiere (1992) con la *Conservation of Resources Theory* elaborato da Hobfoll (1989; 2011) è possibile ipotizzare che la JI qualitativa funga da meccanismo esplicativo nella relazione tra telelavoro e WLB. Non a caso, le teorie contemporanee dello stress descrivono la condizione di "*strain*" come un'esperienza emozionale negativa che emerge quando un individuo si percepisce esposto a richieste ambientali (*stressor*) che non riesce a fronteggiare adeguatamente (Cox, Griffiths 2010).

In questo contesto, il telelavoro può essere interpretato come un fattore ambientale che genera stress psicologico attraverso l'aumento dell'insicurezza lavorativa qualitativa (De Witte, 2005). Quest'ultima, come evidenziano Yu (2014) e Begum *et al.* (2022), funge da fattore mediatore, influenzando negativamente la capacità dei lavoratori di mantenere un adeguato equilibrio tra vita professionale e personale, analogamente a quanto già osservato per la job insecurity di tipo quantitativo. A complemento di quanto esposto, la *Conservation of resources theory* aiuta a comprendere le dinamiche psicologiche sottostanti: le componenti qualitative della job insecurity – come le opportunità di formazione, di carriera, di riconoscimento e di supporto sociale – possono essere intese come risorse percepite a rischio, il cui deterioramento genera stress e riduce la capacità del lavoratore di preservare il proprio benessere.

4. *Fattori "mitiganti" nella relazione tra insicurezza lavorativa qualitativa e WLB: coinvolgimento lavorativo, autonomia lavorativa, supporto sociale e sicurezza finanziaria*

Il presente lavoro vuole anche fornire una riflessione sul potenziale ruolo mitigante di alcune risorse individuali e avviare delle ipotesi di correlazione tra insicurezza lavorativa qualitativa e *work-life balance*. In particolare, si ipotizza che il processo di stress generato dall'insicurezza lavorativa qualitativa sul WLB possa essere attenuato attraverso l'attivazione di specifici fattori protettivi concepiti – in linea con la COR theory – come risorse che i telelavoratori possono mobilitare per fronteggiare le richieste lavorative (Shirmohammadi *et al*. 2022).

Nello specifico, il presente lavoro prende in esame quattro risorse chiave: coinvolgimento lavorativo, autonomia lavorativa, supporto sociale e sicurezza finanziaria, valutando la loro capacità di agire come scudo protettivo rispetto al processo di perdita di risorse innescato dal telelavoro in relazione alle varie componenti della JI qualitativa.

Il processo di coinvolgimento lavorativo definito da Schaufeli *et al.* (2002) come uno stato affettivo-motivazionale positivo, risulta caratterizzato da sensazioni di vigore, dedizione e assorbimento. Tali sensazioni si sono dimostrate una risorsa in grado di controbilanciare condizioni di stress lavorativo (van Mol *et al.* 2018). La sensazione di autonomia lavorativa, che serve a esprimere il grado di libertà, indipendenza e discrezionalità con cui il lavoratore può pianificare, organizzare e svolgere le proprie attività (Hackman e Oldham 1976) — si è rivelata particolarmente rilevante nel sostenere l'adattamento al lavoro da remoto durante la pandemia, contribuendo positivamente al *work-life balance*.

Il supporto sociale, infine, inteso come il sostegno ricevuto da colleghi e supervisori, si è rivelato utile nel ridurre i livelli di stress dei telelavoratori e nel favorire una gestione più equilibrata tra responsabilità professionali e familiari (Wang *et al.* 2021). Infine, la condizione di sicurezza finanziaria, definita da Badri *et al.* (2022), come la capacità di arrivare a fine mese, è emersa come un'importante risorsa protettiva durante il telelavoro in fase pandemica (Sinclair *et al*. 2020).

In relazione a quanto discusso nel paragrafo precedente, secondo cui la perdita o la minaccia a risorse qualitative del lavoro viene percepita come più grave e difficilmente compensabile dai lavoratori senior, si ipotizza che le risorse protettive sopra menzionate (coinvolgimento lavorativo, autonomia lavorativa, supporto sociale, sicurezza finanziaria) assumono un ruolo ancora più cruciale per attenuare gli effetti negativi dell'insicurezza qualitativa sul WLB nelle fasce di età più avanzate. Ci si attende, pertanto, che la loro presenza sia associata a una maggiore capacità di resilienza, e che la loro efficacia nel mitigare l'impatto negativo dell'insicurezza sia più marcata tra i lavoratori più anziani.

5. *Conclusioni*

Sul piano teorico, la ricerca contribuisce ad approfondire la comprensione del ruolo dell'insicurezza lavorativa qualitativa – considerata sia nella dimensione generale sia in quella legata alle prospettive di carriera – nella relazione tra telelavoro e WLB, ambito ancora scarsamente esplorato ri-

spetto alla più tradizionale insicurezza lavorativa quantitativa. Inoltre, lo studio discute l'effetto moderatore di alcune risorse lavorative e personali, con particolare attenzione alle differenze generazionali.

Il principale risultato di questo contributo consiste nella costruzione di una base teorica solida, fondata su modelli consolidati ed evidenze empiriche fornite dalla letteratura, utili alla formulazione di alcune ipotesi teoriche da verificare mediante successive analisi. A livello europeo, alcune indagini, come la European Working Conditions Telephonic Survey (EWCTS)[7], somministrata nel 2021, hanno esplorato aspetti relativi alle condizioni lavorative durante la pandemia da COVID-19, includendo pertanto la dimensione del telelavoro.

Sulla base delle ipotesi di ricerca elaborate in questo articolo emerge la necessità di verificare l'esistenza di una relazione statisticamente significativa tra l'adozione del telelavoro e l'equilibrio tra vita lavorativa e vita privata, considerando sia diversi livelli di intensità del telelavoro sia la dimensione generazionale, focalizzandosi sui lavoratori *senior*.

Le ipotesi da svilupparsi successivamente riguardano il ruolo dell'insicurezza lavorativa qualitativa nella relazione appena analizzata. Al riguardo, sarà importante indagare in che modo il telelavoro influenzi l'insicurezza lavorativa qualitativa e, a sua volta, se quest'ultima possa mediare l'impatto del telelavoro sul WLB, agendo come fattore di mediazione e generando un effetto indiretto tra le due variabili. Infine, un'ultima analisi potrebbe indagare l'esistenza di fattori che moderano o "mitigano" la relazione tra insicurezza lavorativa qualitativa e WLB. Rilevare evidenze statistiche a sostegno di alcuni fattori di mitigazione dell'impatto negativo dell'insicurezza sul WLB, risulta rilevante per la definizione di politiche capaci di proteggere il benessere dei lavoratori, in particolare di quelli più anziani.

Le implicazioni pratiche di questi risultati sono significative, poiché le organizzazioni e i responsabili delle risorse umane possono trarne indicazioni utili per progettare politiche di telelavoro più sostenibili e inclusive, orientate alla valorizzazione delle risorse individuali e al supporto delle fasce di lavoratori più vulnerabili. Interventi mirati a rafforzare autonomia, motivazione intrinseca e stabilità economica possono contribuire a proteggere il *work-life balance* anche in contesti percepiti come incerti.

7 Eurofond, *European Working Conditions Telephone Survey 2021*, in «www.eurofound.europa.eu», 2022, link:https://www.eurofound.europa.eu/en/surveys/european-working-conditions-surveys/european-working-conditions-telephone-survey-2021.

Un'ulteriore direzione di ricerca potrà riguardare l'approfondimento delle differenze generazionali: l'uso del campione over 65, ad esempio, potrebbe offrire spunti rilevanti per comprendere le dinamiche legate alla fase di pre-pensionamento.

Riferimenti bibliografici

Alexander A., De Smet A., Langstaff M., Ravid D., 2021, *What employees are saying about the future of remote work*, New York, McKinsey & Company.

Alfano V., Mariotti I., Marra M., Vecchione G., 2023, *I want to break free: The influence of the COVID-19 pandemic on work–life balance satisfaction*, in «Regional Studies. Regional Science», n. 10, vol. 1, pp. 70-88.

Alfano V., Mariotti I., Nappo N., Vecchione G., 2024, *Work-life balance during the COVID-19 pandemic. A European perspective*, in «Journal of Industrial and Business Economics», n. 51, vol. 4, pp. 1041-1065.

Badri M., Aldhaheri H., Alkhaili M., Yang G., Albahar M., Alrashdi A., Alsawai A., 2022, *Wellbeing determinants of household's ability to make ends meet – A hierarchical regression model for Abu Dhabi*, in «Innovation Journal of Social Sciences and Economic Review», n. 4, vol. 3, pp. 27-39.

Baltes P.B., Baltes M.M., 1990, *Psychological perspectives on successful aging: The model of selective optimization with compensation*, in «Successful Aging: Perspectives from the Behavioral Sciences», n. 1, vol. 1, pp. 1-34.

Barrero J.M., Bloom N., Davis S.J., 2023, *The evolution of work from home*, in «Journal of Economic Perspectives», n. 37, vol. 4, pp. 23-49.

Bazzoli A., Probst T.M., 2022, *Taking stock and moving forward: A textual statistics approach to synthesizing four decades of job insecurity research*, in «Organizational Psychology Review», n. 12, vol. 4, pp. 507-544.

Begum A., Shafaghi M., Adeel A., 2022, *Impact of job insecurity on work–life balance during COVID-19 in India*, in «Vision», n. 29, vol. 3, pp. 353-374.

Campo A.M.D.V., Avolio B., Carlier S.I., 2021, *The relationship between telework, job performance, work–life balance and family supportive supervisor behaviours in the context of COVID-19*, in «Global Business Review», pp.1-19. Doi: 09721509211049918.

Carstensen L.L., 1992, *Social and emotional patterns in adulthood: support for socioemotional selectivity theory*, in «Psychology and Aging», n. 7, vol. 3, pp. 331.

Casper W.J., Vaziri H., Wayne J.H., DeHauw S., Greenhaus J., 2018, *The jingle-jangle of work–nonwork balance: A comprehensive and meta-analytic review of its meaning and measurement*, in «Journal of Applied Psychology», n. 103, vol. 2, pp. 182-214.

Cox T., Griffiths A., Rial E., 2010, *Work related stress*, in «Occupational Health Psychology», pp. 31-56.

De Witte H., 2005, *Job insecurity: Review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences*, in «SA Journal of Industrial Psychology», n. 31, vol. 4, pp. 1-6.

Dima A.M., Țuclea C.E., Vrânceanu D.M., Țigu G., 2019, *Sustainable social and individual implications of telework: A new insight into the Romanian labor market*, in «Sustainability», n. 11, vol. 13, pp. 3506.

Elbaz S., Richards J.B., Provost Savard Y., 2023, *Teleworking and work–life balance during the COVID-19 pandemic: A scoping review*, in «Canadian Psychology / Psychologie Canadienne», n. 64, vol. 4, pp. 227.

Errichiello L., Falavigna G., 2025, *Le determinanti del Work-Life Balance in Europa*, in B. Bramanti, L. Errichiello, G. Falavigna, S. Nanetti (a cura di), *Verso un invecchiamento attivo, in salute e sostenibile: riflessioni teoriche ed evidenze empiriche sul bilanciamento tra lavoro e vita privata*, in «Quaderni IRCrES», n. 23, pp. 49-72.

Eurofound, 2020, *Living, working and COVID-19*, COVID-19 series, Lussemburgo, Publications Office of the European Union.

http://dx.doi.org/10.23760/2499-6661.2025.23.03

Eurofound, International Labour Office, 2017, *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*, Lussemburgo-Ginevra, Publications Office of the European Union.

Eurostat, 2023, *Employment by sex, age and citizenship*, in «www.ec.europa.eu», link: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsa_egan__custom_9085523/default/table?lang=en.

Gálvez A., Tirado F., Martínez M.J., 2020, *Work–life balance, organizations and social sustainability: Analyzing female telework in Spain*, in «Sustainability», n. 12, vol. 9, pp. 3567.

Grant C., Russell E. (a cura di), 2020, *Agile working and well-being in the digital age*, vol. 5, London, Springer.

Gupta H., Dhar R.L., 2024, *Job insecurity amid the COVID-19 pandemic and beyond: a systematic review and research agenda, in Employee Relations*, in «The International Journal», n. 46, vol. 5, pp. 1141-1171.

Hackman J.R., Oldham G.R., 1976, *Motivation through the design of work: Test of a theory*, in «Organizational Behavior and Human Performance», n. 16, vol. 2, pp. 250-279.

Hamouche S., Parent-Lamarche A., 2023, *Teleworkers' job performance: a study examining the role of age as an important diversity component of companies' workforce*, in «Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance», n. 10, vol. 2, pp. 293-311.

Heaney C.A., Israel B. A., House J.S., 1994, *Chronic job insecurity among automobile workers: Effects on job satisfaction and health*, in «Social Science & Medicine», n. 38, vol. 10, pp. 1431-1437.

Hellgren J., Sverke M., Isaksson K., 1999, *A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being*, in «European Journal of Work and Organizational Psychology», n. 8(2), pp. 179-195.

Herrera-Ballesteros J., de las Heras-Rosas C.J., Mota Veiga P., Sampaio Rodrigues F., 2025, *How do flexible working time policies, telework from home and work fatigue impact on the work-life balance?*, in «International Journal of Organizational Analysis», n. 33, vol. 12, pp. 153-173.

Hobfoll S.E., 1989, *Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress*, in «American Psychologist», n. 44, vol. 3, pp. 513.

Id., 2011, *Conservation of resources theory: Its implication for stress, health, and resilience*, in Folkman S. (a cura di), *The Oxford Handbook of Stress, Health, and Coping*, Oxford, Oxford University Press, pp. 127-147.

Ipsen C., van Veldhoven M., Kirchner K., Hansen J.P., 2021, *Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19*, in «International Journal of Environmental Research and Public Health», n. 18, vol. 4, pp. 1826.

Kapianen-Heiskanen P., 2020, *Gender and Generation Matter When Teleworking in COVID-19 Times*, in «lirias.kuleuven.be», https://lirias.kuleuven.be/3345992?limo=0.

Keim A.C., Landis R.S., Pierce C.A., Earnest, D.R., 2014, *Why do employees worry about their jobs? A meta-analytic review of predictors of job insecurity*, in «Journal of occupational health psychology», n. 19, vol. 3, 269-290.

Metselaar S.A., den Dulk L., Vermeeren B., 2023, *Teleworking at different locations outside the office: Consequences for perceived performance and the mediating role of autonomy and work-life balance satisfaction*, in «Review of Public Personnel Administration», n. 43, vol. 3, pp. 456-478.

Moorman C., Hinkfuss K., 2023, *Managing the cultural pitfalls of hybrid work*, in «MIT Sloan Management Review», n. 64, vol. 3, pp. 1-5.

Nam T., 2019, *Technology usage, expected job sustainability, and perceived job insecurity*, in «Technological Forecasting and Social Change», n. 138, pp. 155-165.

Palumbo R., 2020, *Let me go to the office! An investigation into the side effects of working from home on work-life balance*, in «International Journal of Public Sector Management», n. 33, vol. 6/7, pp. 771-790.

Palumbo R., Flamini G., Gnan L., Pellegrini M.M., Petrolo D., Fakhar Manesh M., 2022, *Disentangling the implications of teleworking on work–life balance: a serial mediation analysis through motivation and satisfaction*, in «Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance», n. 9, vol. 1, pp. 68-88.

Rashmi K., Kataria A., 2022, *Work–life balance: a systematic literature review and bibliometric analysis*, in «International Journal of Sociology and Social Policy», n. 42, vol. 11/12, pp. 1028-1065.

Sarbu M., 2018, *The role of telecommuting for work-family conflict among German employees*, in «Research in Transportation Economics», n. 70, pp. 37-51.

Schaufeli W.B., Salanova M., González-Romá V., Bakker A. B., 2002, *The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach*, in «Journal of Happiness Studies», n. 3, pp. 71-92.

Scheibe S., Retzlaff L., Hommelhoff S., Schmitt A., 2024, *Age-related differences in the use of boundary management tactics when teleworking: Implications for productivity and work-life balance*, in «Journal of Occupational and Organizational Psychology», n. 00, pp. 1-23.

Schellaert M., Derous E., 2024, *Retirement decisions in times of COVID-19: the role of telework, ICT-related strain and social support on older workers' in-*

tentions to continue working, in «Personnel Review», n. 53, vol. 8, pp. 1950-1973.

Sewell G., Taskin L., 2015, *Out of sight, out of mind in a new world of work? Autonomy, control, and spatiotemporal scaling in telework*, in «Organization Studies», n. 36, vol. 11, pp. 1507-1529.

Sharit J., Czaja S.J., Hernandez M.A., Nair S. N., 2009, *The employability of older workers as teleworkers: An appraisal of issues and an empirical study*, in «Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries», n. 19, vol. 5, pp. 457-477.

Shirmohammadi M., Chan Au W., Beigi M., 2022, *Antecedents and outcomes of work-life balance while working from home: A review of the research conducted during the COVID-19 pandemic*, in «Human Resource Development Review», n. 21, vol. 4, pp. 473-516.

Shoss M.K., 2017, *Job insecurity: An integrative review and agenda for future research*, in «Journal of Management», n. 43, vol. 6, pp. 1911-1939.

Sinclair R.R., *et al*., 2020, *Occupational health science in the time of COVID-19: Now more than ever*, in «Occupational Health Science», 4, pp. 1-22.

Smite D., Moe N.B., Hildrum J., Gonzalez-Huerta J., Mendez D., 2023, *Work-from-home is here to stay: Call for flexibility in post-pandemic work policies*, in «Journal of Systems and Software», n. 195. Doi.org/10.1016/j.jss.2022.111552.

Soja E., Soja P., 2020, *Fostering ICT use by older workers: Lessons from perceptions of barriers to enterprise system adoption*, in «Journal of Enterprise Information Management», n. 33, vol. 2, pp. 407-434.

Urbanaviciute I., Lazauskaite-Zabielske J., De Witte H., 2021, *Deconstructing job insecurity: Do its qualitative and quantitative dimensions add up?*, in «Occupational Health Science», n. 5, vol. 3, pp. 415-435.

Van Dalen H.P., Henkens K., Wang M., 2015, *Recharging or retiring older workers? Uncovering the age-based strategies of European employers*, in «The Gerontologist», n. 55, vol. 5, pp. 814-824.

van Mol M.M., Nijkamp M.D., Bakker J., Schaufeli W.B., Kompanje E.J., 2018, *Counterbalancing work-related stress? Work engagement among intensive care professionals*, in «Australian Critical Care», n. 31, vol. 4, pp. 234-241.

Verhoeve S., 2022, *Telework, Qualitative Job Insecurity, and the Moderating Role of Ethical Leadership*, in «www.arno.uvt.nl», https://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=158693.

Voydanoff P., 2004, *The effects of work and community resources and demands on family integration*, in «Journal of Family and Economic Issues», n. 25, vol. 1, pp. 7-23. https://doi.org/10.1023/b:jeei.0000016721.71785.06

Wang B., Liu Y., Qian J., Parker S.K., 2021, *Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic*, in «Applied Psychology», n. 70, vol. 1, pp. 16-59. https://doi.org/10.1111/apps.

Yu S., 2014, *Work–life balance–work intensification and job insecurity as job stressors*, in «Labour & Industry: A Journal of the Social and Economic Relations of Work», n. 24, vol. 3, pp. 203-216.