



PAROLE CHE FANNO LA DIFFERENZA

Ma quale?



1 Immagine tratta dal sito <https://thehumanfactorcommunity.it/forza-della-gentilezza/>

INDICE

Introduzione.....	3
 Capitolo 1	
Il potere della comunicazione sul benessere organizzativo.....	4
 Capitolo 2	
Lo strumento della gentilezza.....	9
 Capitolo 3	
Parole gentili: vocabolario del buon collega.....	11
Sezione N° 1.....	12
Sezione N° 2.....	18
 Conclusioni.....	
Bibliografia e sitografia.....	24
	25

Introduzione

La presente pubblicazione nasce nell'ambito del gruppo di lavoro CUG AslSA, i cui componenti hanno a lungo riflettuto sui temi del benessere organizzativo, del valore della gentilezza, del rispetto e dell'equità sui luoghi di lavoro e sulla inderogabile necessità di sradicare dai nostri contesti occupazionali ogni fenomeno riconducibile ad una cultura sessista, patriarcale e non autenticamente inclusiva.

Il patriarcato agisce in modo multisistemico, permeando ogni livello della struttura organizzativa di una azienda; si può manifestare in modo "benevolo"² come paternalismo e finta protezione con colleghi/e che ricoprono cariche di pari responsabilità, ma può sfociare in più esplicite forme di violenza -diretta e indiretta- quando il divario di potere si amplia.

Nella ponderata ricerca di questo titolo evocativo "Parole che fanno la differenza. Ma quale?" si racchiude tutto il senso dell'iniziativa di cui il nostro CUG aziendale si fa portavoce. Il breve glossario che presentiamo mette a fuoco parole ed espressioni comunemente utilizzate, benchè inappropriate. Trattasi di modi di dire che spesso discriminano il femminile, e che in generale risultano poco rispettose delle persone in quanto tali.

L'idea guida che ha informato la nostra ricerca è quella di promuovere consapevolezza e responsabilità comunicative nell'ambito lavorativo per il rispetto di ogni individuo e il miglior funzionamento dell'organizzazione.

Per innestare un cambiamento nel sistema infatti, occorre che non ci si fermi al successo del singolo -che è ancora un solo individuo nel sistema-, piuttosto bisogna essere capaci di mettere in discussione il modello di potere alla radice.

In una dinamica che spinge alla competizione individuale, urge una riflessione sul valore del gruppo: la responsabilità è di tutti, così come le conseguenze del non farsene carico -e il gruppo di lavoro CUG AslSA ha deciso di farlo-.

2 Glick P, Fiske ST. (1996) The Ambivalent Sexism Inventory: differentiating Hostile and Benevolent Sexism *Journal of Personality and Social Psychology* 1996, Vol. 70, No. 3, 491-512

Capitolo 1

Il potere della comunicazione sul benessere organizzativo

Il linguaggio è un sistema simbolico che muta nel corso del tempo ed il contenuto di ciò che si esprime non si riduce al significato delle singole unità linguistiche, perchè ciò che comunichiamo è il riflesso di una struttura socio-culturale, veicolo dei suoi principi e valori. Le scelte linguistiche che adottiamo, per lo più inconsapevolmente e che possono apparire persino innocue o divertenti, concorrono ad alimentare pregiudizi, stereotipi e discriminazioni, a giustificare comportamenti aggressivi che inevitabilmente causano distanze ed incomprensioni nelle relazioni con gli altri.

La scarsa consapevolezza dell'impatto delle parole è un aspetto spesso sottovalutato, ma che riveste un ruolo fondamentale nella costruzione e nella percezione dei ruoli di genere.

Per questo motivo, ed in continuità con le raccomandazioni della Presidenza del Consiglio dei Ministri e della Commissione Nazionale Pari Opportunità³, e con lo spirito del "Certificato di Genere" Europeo⁴, il nostro CUG aziendale intende cogliere la sfida di una riflessione serrata sulla tematica della promozione della "gentilezza" sui luoghi di lavoro e la promozione di un linguaggio che sia il più possibile "neutro", per dar vita ad un ambiente lavorativo realmente inclusivo.

L'azienda infatti, in quanto organizzazione, è un sistema in cui gli aspetti relazionali incidono significativamente sul benessere dei singoli lavoratori, sulla qualità del loro operato e di conseguenza sul funzionamento dell'azienda stessa.

Le dinamiche interpersonali, insieme al carico di lavoro e agli stili gestionali, influenzano il clima organizzativo, un costrutto che rappresenta lo stato di salute di un ambiente di lavoro così come viene percepito dalle persone che vi operano. Quindi, per raggiungere il benessere organizzativo risulta necessario valorizzare le risorse umane e avviare azioni mirate allo sviluppo della dimensione individuale e delle relazioni interpersonali e al

3 Si fa riferimento al testo dal titolo "*Raccomandazioni per un uso non sessista della lingua italiana*" estratto da "*Il sessismo nella lingua italiana*" a cura di Alma Sabatini, redatto il 1987

4 UNI/PdR 125:2022 definisce le linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere

mantenimento di condizioni di lavoro favorevoli in cui le persone possano esprimere il proprio potenziale, attribuire significato al proprio impegno professionale e riconoscersi pienamente nel lavoro che svolgono.

In quest'ottica la comunicazione rappresenta il canale principale di influenza nella relazione di contatto con l'altro: i modi di dire sono modi di pensare che diventano modi di fare.

Le parole possono generare discorsi di gelosia, competizione e odio, rafforzare dinamiche di potere, dominazione e subalternità, consolidare stereotipi sessisti e categorizzazioni rigide che incidono sulla valutazione di competenze e abilità e creano un danno enorme sia a chi li subisce che all'organizzazione.

Ma non solo la comunicazione verbale può esprimere disconferma, aggressività e squalifica: anche la comunicazione paraverbale⁵, fatta di toni, gesti, posture e mimica, rimanda con immediatezza a sentimenti di pregiudizio e rifiuto, anche non verbalizzati. Non guardare negli occhi, parlare troppo vicino all'altra persona, gesticolare davanti al volto, alzare o impostare il tono della voce, non rispettare i turni di parola, sono tutti esempi di una comunicazione aggressiva che può danneggiare il clima organizzativo.

Nel quotidiano tutto questo si traduce in reale ostacolo al benessere organizzativo e vincolo per l'accesso a possibilità di crescita professionale, e attribuzione di ruoli apicali in particolare per il genere femminile. Pur essendo sia gli uomini che le donne vittime ed autori di questo sistema sessista, i dati dimostrano che il genere femminile rappresenta quello maggiormente colpito dal fenomeno.

«Nel nostro mondo un uomo è sicuro di sé, una donna è arrogante. Un uomo è senza compromessi, una donna è una rompicoglioni. Un uomo è assertivo, una donna aggressiva. Un uomo è stratega, una donna manipolatrice. Un uomo è un leader, una donna ha manie di controllo. Un

5 La comunicazione verbale rappresenta il 7% del flusso comunicativo, la comunicazione non verbale il 55%, la comunicazione paraverbale il 38%

uomo è autorevole, una donna è prepotente. Le caratteristiche e i comportamenti sono gli stessi, l'unica cosa che cambia è il sesso ed è in base al sesso che il mondo ci giudica e tratta diversamente. ⁶»

Le lavoratrici subiscono più di frequente, rispetto ai propri colleghi maschi le scenate, le critiche senza motivo, sottili umiliazioni; possono essere ignorate, isolate, o ricevere offerte e offese di tipo sessuale.

Per gli uomini le situazioni critiche riguardano più direttamente l'attività lavorativa o ad alcuni aspetti del carattere. ⁷

Inoltre, attacchi ad una sola area sono più frequenti per i maschi (18,3% M vs 11,9% F), mentre gli attacchi a due aree e a tre sono più frequenti per le femmine (60,9% F vs 51% M)⁸.

TIPOLOGIE DI DISAGIO SUBITO	HANNO SUBITO DISAGIO LAVORATIVO								
	Nel corso della vita		Totale	Negli ultimi 3 anni		Totale	Negli ultimi 12 mesi		Totale
	Maschi	Femmine		Maschi	Femmine		Maschi	Femmine	
Persone che hanno subito attacchi alla sfera della comunicazione:	84,6	87,8	86,3	89,3	92,8	91,0	87,4	92,0	89,5
Critiche prive di motivo e/o incolpato/a di qualunque errore o problema	71,5	73,9	72,8	78,0	82,0	79,9	78,0	82,6	80,1
Scenate e/o sfuriate	54,0	61,7	58,0	60,6	65,1	62,7	58,6	67,7	62,7
Minacce verbali e/o scritte	17,6	15,2	16,4	19,1	19,1	19,1	15,7	16,6	16,1
Persone che hanno subito attacchi alla qualità della situazione professionale:	62,3	57,9	60,0	63,9	63,9	63,9	61,8	58,5	60,4
Messo/a lavorare in condizioni estremamente disagiate/senza gli strumenti necessari per il proprio lavoro	38,8	32,2	35,4	39,9	35,9	38,0	40,1	33,2	37,0
Affidamento temporaneo di mansioni inferiori/superiori per umiliare o mettere in difficoltà	32,6	30,5	31,5	32,4	35,2	33,8	34,5	29,8	32,4
Impedimento di ottenere incentivi/promozioni/riconoscimenti assegnati ad altri/e colleghi/e	29,8	25,0	27,4	31,3	29,2	30,3	30,8	28,3	29,7
Controlli o sanzioni disciplinari immotivati	14,7	7,3	10,9	15,8	8,0	12,1	15,0	6,1	11,0

6 Chimamanda Ngozi Adichie Citata in Murgia M. (2021) "Stai zitta", Feltrinelli, Milano

7 ISTAT (2010) "Il disagio nelle relazioni lavorative Anni 2008-2009", pag.4. Tavola2 – pag.5

8 ISTAT (2010) "Il disagio nelle relazioni lavorative Anni 2008-2009", pag.4. Tavola5 - pag.9

Persone che hanno subito attacchi all'immagine sociale:	58,0	61,4	59,7	63,4	64,9	64,1	64,4	63,4	63,9
Umiliato/a o preso/a a parolacce	28,1	33,1	30,7	33,5	35,9	34,6	34,5	36,1	35,2
Calunniato/a, deriso/a, oggetto di scherzi pesanti	32,6	34,4	33,6	37,1	38,6	37,8	39,9	37,1	38,7
Fatto offese/offerte sessuali inopportune	4,2	10,8	7,6	4,6	11,5	7,9	3,6	11,4	7,1
Attaccato/a per le proprie opinioni politiche o religiose	20,9	15,7	18,2	21,7	14,1	18,1	21,0	14,6	18,1
Persone che hanno subito attacchi alla relazione sociale:	45,5	44,5	45,0	50,8	49,9	50,4	53,1	48,5	51,0
Impedimento ad incontrare/parlare con i colleghi	19,4	16,4	17,8	23,3	17,7	20,7	24,9	17,9	21,7
Privazione della parola	23,0	25,7	24,4	26,2	28,5	27,3	28,2	29,0	28,6
Esclusione da occasioni di incontro, cene sociali, riunioni di lavoro	23,5	23,6	23,5	27,2	29,6	28,3	26,3	28,0	27,1
Persone che hanno subito attacchi alla salute ed altro:	4,0	2,0	2,9	5,8	1,8	3,9	4,0	1,1	2,7
Aggressioni	3,5	2,0	2,7	5,0	1,8	3,5	3,1	1,1	2,2
Altro	1,4	0,0	0,7	2,3	0,0	1,2	0,9	0,0	0,5

Si è dimostrato che nella maggior parte dei casi (80%) sono i superiori a creare situazioni di disagio in ambito lavorativo, generalmente maschi (73%); quando si tratta di superiori donne, esse sono autrici in misura maggiore di attacchi alla comunicazione, alla relazione e all'immagine sociale. Seguono i colleghi (29,7 %), categoria dove le differenze sono meno marcate: nel 52,6% di casi si tratta di soli maschi, nel 37,7% di sole donne e nel 9,7% di entrambi⁹.

CARATTERISTICHE DELLA VITTIMA	Persone che sono state oggetto di vessazioni in ambito lavorativo			Persone che sono state demansionate o private dei compiti			Persone che hanno sofferto sia situazioni di vessazione che di demansionamento o privazione dei compiti			Persone che hanno sofferto o di situazioni di vessazione o di demansionamento o di privazione dei compiti		
	Nel corso della vita	Negli ultimi 3 anni	Negli ultimi 12 mesi	Nel corso della vita	Negli ultimi 3 anni	Negli ultimi 12 mesi	Nel corso della vita	Negli ultimi 3 anni	Negli ultimi 12 mesi	Nel corso della vita	Negli ultimi 3 anni	Negli ultimi 12 mesi
Sesso												
Maschio	6,4	4,8	3,3	3,3	2,6	1,5	1,4	1,1	0,6	8,3	6,3	4,2
Femmina	8,2	5,8	3,6	3,3	2,6	1,6	1,5	1,2	0,7	10,0	7,1	4,5
Età selezionato												
15-24	6,9	6,1	5,7	2,2	2,3	1,7	0,9	0,9	0,9	8,3	7,5	6,5
25-34	8,9	6,5	3,9	4,1	3,1	1,8	1,6	1,1	0,6	11,5	8,5	5,1
35-44	8,5	5,6	3,7	3,4	2,6	1,5	1,7	1,4	0,7	10,2	6,8	4,5
45-54	6,9	4,2	2,7	2,9	2,0	1,3	1,3	1,0	0,6	8,5	5,2	3,4
55-64	5,5	3,5	2,2	3,6	2,7	1,6	1,7	1,2	0,6	7,4	4,9	3,2
65 e più	3,7	1,8	0,7	2,1	1,5	0,9	0,7	0,7	0,4	5,1	2,6	1,2

9 ISTAT (2010) "Il disagio nelle relazioni lavorative Anni 2008-2009", pagg.13-14. Tavola11 - pag.14 Tavola 12 - pag

Ultimo dato da sottolineare riguarda le conseguenze del cattivo clima organizzativo sullo stato di salute degli individui: rabbia, nervosismo, attacchi d'ansia, depressione, disturbi fisici, perdite economiche, disinvestimento sul lavoro, sono le più frequenti. Anche la sfera delle relazioni risulta fortemente danneggiata poichè, a causa delle continue vessazioni e degli attacchi alla identità e all'autostima, l'individuo può diventare intrattabile in ambito familiare e amicale e compromettere legami importanti¹⁰.

È di tutta evidenza che attacchi come quelli che abbiamo descritto mettono in forte crisi anche personalità molto equilibrate e possono arrecare danni irrimediabili a soggetti meno strutturati.

Tutto quanto fin qui esposto rappresenta, a parere dei membri di questo CUG, un valido motivo per riflettere sull'argomento e promuovere, all'interno della nostra Azienda, un clima autenticamente informato all'etica e al rispetto.

10 ISTAT (2010) *"Il disagio nelle relazioni lavorative Anni 2008-2009"*, pag.19

Capitolo 2

Lo strumento della gentilezza

La gentilezza risulta essere un valido mezzo per ottenere straordinari benefici in termini di benessere: essa favorisce il rilascio di serotonina e dopamina, promuove il rilassamento, aumenta la soddisfazione e il buon umore, oltre a stimolare la produzione di endorfine. In ambito lavorativo, la gentilezza si rivela un valido strumento per incrementare motivazione, senso di riconoscimento e coinvolgimento; la sua natura contagiosa facilita la costruzione di relazioni solide, migliorando la cooperazione, la produttività e il clima aziendale, contribuendo a creare un ambiente di lavoro più armonioso, con dipendenti più soddisfatti e motivati.

Senza gentilezza prevalgono diffidenza e individualismo, e si favorisce l'idea contemporanea che il massimo vantaggio personale, a discapito di chiunque e del bene collettivo, sia motivo di orgoglio o necessità; al contrario, la gentilezza sposta l'attenzione dall'*ego*¹¹ alla Comunità.

Goethe ne "*Le affinità elettive*" sostiene che non possa esistere un segno esteriore di cortesia che non abbia una profonda base morale: nel rispetto dell'altro soggiace il rispetto per sè.

Come diventare promotori di gentilezza?

Con tanti piccoli ripetuti gesti quotidiani, come fare da mentori ai colleghi che si inseriscono nell'organigramma, ringraziare pubblicamente, apprezzare e valorizzare il lavoro altrui, essere disposti a rispettare il contributo degli altri, praticare un ascolto attivo, promuovere l'equità; ma soprattutto utilizzare "Parole gentili: il vocabolario del buon collega".

«L'operazione a cui si mira è di stabilire un vero rapporto tra valori simbolici nella lingua e valori concreti nella vita. L'uso di un termine anzichè di un altro comporta una modificazione nel pensiero e nell'atteggiamento di chi lo pronuncia e quindi di chi lo ascolta. La parola

11 Corsivo nostro.

è una materializzazione, un'azione vera e propria.»¹²

Sottolineiamo il termine "utilizzare", perchè a rafforzare la disfunzionalità del sistema non sono solo gli agiti ma anche le figure silenziose che non intervengono, osservano da lontano pensando di non avere responsabilità su ciò che accade ma, in realtà, colludendo tacitamente con la violenza organizzativa. Riteniamo che non si debba avere paura di parlare: se si sente qualcuno utilizzare un linguaggio irrispettoso e non consono all'ambiente lavorativo è giusto ed etico intervenire, riportare gli animi all'equilibrio e al dialogo e fungere da modello positivo invece che rinforzare l'atteggiamento aggressivo con il proprio silenzio-assenso.

La paura di esporsi e di opporsi ad un clima arrogante rappresenta una conseguenza indiretta quanto pericolosa di un modello organizzativo dominato da mancanza di rispetto e sessismo: sono proprio questi elementi che, oltre ad ispirare l'aggressività esplicita, tacitano il dissenso degli osservatori e tolgono ad essi, di fatto, la motivazione ad esercitare il diritto di parola, notoriamente sancito e tutelato dalla Costituzione.

Vale la pena di ricordare qui la differenza tra il concetto di "colpa" e quello di "responsabilità".

La colpa è un carico morale esclusivamente personale, mentre la responsabilità è un carico etico collettivo che ci riguarda tutti e che ci riporta ad un preciso dovere nei confronti della collettività. Possiamo non avere la colpa di determinati avvenimenti ma questo non ci esime dal dovere etico di contrastarli con tutti gli strumenti di cui disponiamo.

La responsabilità è eticamente condivisa; basta censure, basta dire e dirsi "Stai zitta"¹³.

12 Sabatini A. (1987) *"Raccomandazioni per un uso non sessista della lingua italiana"*, trattoda *"Il sessismo nella lingua italiana"*

13 Murgia M. (2021) *"Stai zitta"*, Feltrinelli, Milano

Capitolo 3

Parole gentili: vocabolario del buon collega

Esistono numerose espressioni comunemente impiegate nella comunicazione sul luogo di lavoro che minano fiducia e rispetto reciproco rendendo complesso il raggiungimento di un clima caratterizzato da alleanza e collaborazione.

Nel "*vocabolario*" che segue vengono raccolte alcune delle parole e delle frasi più comuni, ampiamente utilizzate nei luoghi di lavoro benchè evidentemente inappropriate.

Vogliamo ricordare che la nostra riflessione è trasversale al "genere": vale a dire che alcune delle parole/frasi da bandire sicuramente riguardano in maniera prevalente l'universo femminile; d'altro canto molti modi di dire inappropriate rappresentano un attacco alla persona *tout court*, ai suoi valori, alla sua personalità, al suo aspetto, alle sue origini e, in quanto tali, impongono una urgente riflessione etica.

Per comodità abbiamo scelto di suddividere questo capitolo in due sezioni: la prima riguarda l'universo femminile a lavoro, mentre la seconda si riferisce al lavoratore in quanto tale, in quanto Persona spesso scarsamente rispettata nel proprio sistema organizzativo.

Per ognuna di queste sezioni è stata creata una tabella: la colonna di sinistra contiene le frasi, che possono trovarsi singolarmente o raggruppate per nucleo di senso in una unica casella; nel corrispettivo riquadro di sinistra sono state raccolte delle riflessioni riguardo il messaggio che le comunicazioni rimandano e degli esempi di frasi alternative da poter impiegare in una comunicazione adeguata e rispettosa.

SEZIONE N°1

FRASI MAGGIORMENTE RIVOLTE ALL'UNIVERSO FEMMINILE	OSSERVAZIONI SUL MESSAGGIO CHE VIENE TRASMESSO CON QUESTE COMUNICAZIONI
• We bella! • Stamattina sei bellissima • Sì na femmena • "E dalle macchine per noi i complimenti del play boy¹⁴"	Si raccomanda di non fare complimenti che esulino dall'ambito lavorativo: i/le colleghi/e vanno elogiati/e per l'impegno ed il lavoro che svolgono e non per il loro aspetto. Ogni apprezzamento al corpo è da considerarsi come violento e non consensuale.
• Hai le palle • Sei un maschio • Sei cazzuta • Porti i pantaloni	Si tratta di espressioni che qualificano positivamente caratteristiche legate al genere maschile e che, rivolte al genere femminile, possono essere scambiati per complimenti; ma non lo sono. Mascolinizzare non è sinonimo di riconoscere all'altro una competenza eccellente. In una comunicazione di questo genere, le donne sono indotte a pensare che per essere considerate "pari" all'uomo bisogna comportarsi come un maschio, facendo ciò che l'altro si aspetta, annullando e negando la propria femminilità. In conclusione, se si vuole apprezzare una qualità di una collega è bene che questa venga esplicitata in modo chiaro senza utilizzare

¹⁴ Tratta dala brano di Fiorella Mannoia *"Quello che le donne non dicono"*

	metafore maciste.
Ci sono troppe donne/ sembra di stare in un pollaio	Quando ad esprimere con determinazione le loro opinioni sono le donne, figure da cui ci si aspetta un atteggiamento più pacato, delicato, sensibile, "femminile", l'insistenza a parlare per difendere la propria posizione o la propria idea viene associata ad un chiacchiericcio stridente e fastidioso, spesso bestializzato "sembri una papera/cornacchia" se si tratta di donna <i>agee</i>, "gallina" se si tratta di donna giovane; altrimenti la donna in questione viene apostrofata come acida -perchè sola- , nervosa -perchè ha il mestruo- e molto altro. Le aree semantiche che definiscono una donna che parla sono quasi sempre denigratorie: la donna "gradita" è quella silenziosa che diletta con qualunque arte, tranne quella oratoria¹⁵. Riteniamo che questo offenda il riconoscimento del diritto di parola, il più tutelato dalla Costituzione, che non fa alcuna distinzione di genere nella potenzialità d'espressione.
Le donne sono le peggiori nemiche delle donne Guarda come si pizzicano, alla faccia della solidarietà femminile	I sistemi maschilisti spesso convincono le donne che siano le altre donne ad essere le loro nemiche. Così accade che le donne diventino inconsapevolmente complici di un sistema che alla fine le divide e le mette le une contro le altre

15 Murgia M. (2021) "Stai zitta", Feltrinelli, Milano

	opprimendole tutte. Laddove questa tattica non dovesse produrre i frutti attesi, il maschilista può optare- anziché di dividerle- di entrare a far parte del loro gruppo per diventarne il responsabile. In questo caso, le donne penseranno di lavorare con lui quando invece lavorano per lui. Quando si ricopre un ruolo di potere s'investe ogni energia possibile per difenderlo ed assicurarsi di riuscire a continuare ad esercitarlo.
• Lei sì che è una vera donna/ lei sì che ci sa fare	Una tattica adoperata dal patriarcato per frantumare la minaccia rappresentata da donne coese è quella dell'Eletta. Il capo sceglie una sola ed unica donna, quella con caratteristiche meno problematiche possibili, e la mette più in alto che può nella piramide di governo, mai all'apice ma immediatamente sotto: il suo braccio destro, la vicedirettrice, il riconosciuto alter ego di chi comanda. Questa operazione servirà a bloccare ogni critica ed a dimostrare un atteggiamento inclusivo per il solo fatto di aver collocato una donna in quel ruolo di “comando”. Tuttavia, l'Eletta non utilizzerà mai il ruolo che le è stato assegnato per mettere in discussione il fatto di essere l'unica: si compiacerà di essere stata lei sola scelta fra tante e ritenuta all'altezza, proteggerà con tutte le proprie forze la sua specificità difendendola dall'ipotesi che altre possano contendergliela. L'Eletta diventa così il

	miglior cane da guardia del patriarcato, spesso inconsapevole del fatto che il potere che esercita non le appartiene perché le è stato semplicemente prestato per accrescere il potere di chi all'apice invece c'è.
• Siamo nelle sue mani	Spesso si ripropone l'immagine dell'Azienda come grande famiglia. In una cornice simbolica in cui le donne sono percepite come creature più relazionali che razionali, un buon modo per sottometterle al <i>gender gap</i> consiste nell'attribuire loro funzioni professionali come se fossero relazioni familiari o personali. Convincendo la lavoratrice di avere la responsabilità di una grande famiglia, il maschilista si apre la strada per trattarla come sorella, complice, figlia o erede, la sposa che avrebbe scelto se non fosse già stato impegnato. La prescelta si convince così di non appartenere alla fredda gerarchia dell'organigramma ma di far parte di un ordine di relazione differente, quello segreto degli affetti. Il suo contributo nel suo immaginario diventa speciale ed unico perché è fatto di cura e custodia del "focolare domestico" mentre tutti gli altri sono semplicemente utili ma interscambiabili.
• Le donne sono troppo sensibili	Trattasi di un indebito riferimento alla sfera intima di una lavoratrice e di un tentativo di

• Stai in quei giorni?	ghettizzarne l'immagine in una categoria che evochi inappropriatamente fragilità e scarsa lucidità di giudizio.
• Chissà come hai fatto ad arrivare qui/fatto carriera	Becera allusione all'idea che una donna possa progredire nella sua professione non per meriti di studio e/o di carriera ma esclusivamente grazie a relazioni personali/ sessuali.
• Ha figli o ha intenzione di diventare madre?	Quando si propone una candidatura per ricoprire un ruolo in un'Azienda, reiteratamente compare la domanda sulla vita riproduttiva della donna. E' sancito dal DL n.198/ 2006 normato dall'art. 6 della Legge 28 Novembre 2005 n.246 che ogni domanda a carattere privato si configura come illecita e discriminatoria. Si rimanda all'art. 27 della Legge 9 Dicembre 1977 n.903, art.1, commi 1-2-3-4, e alla Legge 10 Aprile 1991 n.125 art.4, comma 3.
• Vi presento la signora/ signorina	Lasciarsi definire la signora di qualcuno o la signorina di nessuno apre la strada alla violazione del privato. Nessuno chiamerebbe mai "signore" un uomo che ha un titolo di studio in un contesto professionale.
• Il sindaco/la sindaca, il	Anche nella scelta del titolo da usare si celano

presidente/ la presidente	delle insidie linguistiche. Una nota controversia è quella che riguarda la declinazione delle professioni al maschile universale, una scelta che spesso si configura come un tentativo di far percepire che il ruolo, primariamente e "naturalmente" maschile, sia innoportunamente rivestito da una donna. Attualmente è accettata sia la possibilità di declinare la professione al femminile, che in alternativa il solo articolo che la precede.
• Regina/ Lady o dama di...	L'iperbole si sostituisce al nome e alla competenza, annulla identità personale e professionale, relega l'idea di una donna in posizione apicale al mondo del <i>fantasy</i>.

SEZIONE N°2

FRASI IRRISPETTOSE INDIPENDENTEMENTE DAL GENERE	OSSERVAZIONI SUL MESSAGGIO CHE VIENE TRASMESSO CON QUESTE COMUNICAZIONI
• Lascio la parola al bravo/a • Sono arrivati i ragazzi/ le ragazze	Apostrofare in vario modo, ma anche utilizzare il nome proprio, sono atti comunicativi poco formali e troppo confidenziali che implicano una delegittimazione dell'identità professionale e sminuiscono l'interlocutore. Appellativi come ragazzi/e rivolti a nuovi collaboratori rimandano ad un ambiente falsamente inclusivo, mettendo in luce le difficoltà che si possono riscontrare nell'inserirsi nello "zoccolo duro" di una organizzazione. In contesti lavorativi è più opportuno usare qualifiche, titoli e ruoli per riferirsi ai colleghi. Ad esempio: "Lascio la parola al/alla referente" "Vi presento il Dottore/la Dottoressa".
• Lui/lei è un uomo/ donna...	Si tratta di un esplicito riferimento al genere, che oscura identità, competenza e ruolo.
• Come hai detto che ti chiami?	Utilizzare il nome di battesimo e non il titolo all'indirizzo di un interlocutore/ice prestigioso/a, se non è autenticamente confidenziale ed

	amicale, è un modo di delegittimare e sminuire l'altro. Il nome di battesimo riduce la distanza simbolica, esprime paternalismo, diminuisce il peso e l'autorevolezza del ruolo, tende a negare l'identità sociale e professionale.
• Sei troppo duro/a • Stai nervoso/a • Hai la crisi di mezza età? • Si vede che sei del Nord/Sud/tedesco/a, friulano/a, religione ecc • Stai sempre in malattia • Chi frequenti?	Trattasi di un riferimento gratuito e non autorizzato a tratti di personalità ed a vicende che attengono alla sfera privata ed intima del lavoratore. Queste espressioni nulla hanno a che fare con un reale interesse alla conoscenza dell'altro ed alla ricerca di elementi di similarità che possano rafforzare la percezione dell'<i>in-group</i>. Conoscere i propri colleghi in modo autentico è un buon modo per creare un gruppo solido e affiatato: la ricerca di elementi di similarità aiuta a non percepire l'altro come qualcuno estraneo e distante da noi. Per mostrarsi sinceramente interessati all'altro sarebbe opportuno formulare delle domande su vita, interessi e passioni, tenendo conto che ognuno ha i propri tempi e le proprie modalità per raccontare di sé; evitare domande che riguardano aspetti intimi e/o riproduttivi, battute su origini costumi e credo, ma anche affermazioni che ridicolizzano lo stato d'animo di una persona.

• E fattela una risata...	Tentativo di far passare per bacchettone/a e privo/a di senso di humor chi dissente
• Fai il professore/ la maestrina • Devi ribattere proprio a tutto?	Fare il/la maestrino/professorina, ribattere a tutto, è un atteggiamento che riporta l'interlocutore ad una situazione di "discente subalterno", scatenando in lui una regressione infantile e attivando una opposizione verso l'autorità. Quando qualcuno argomenta con cognizione di causa, la reazione è quella di "riprendere palla attaccando": viene richiesto a chi si esprime di passare da attaccante a mediano/a per far giocare il suo interlocutore.
• Hai ragione ma sbagli i modi	Diminuisce la validità di ciò che viene detto, spostando l'attenzione della comunicazione dal contenuto di dissenso alla modalità comunicativa, per modificare la materia del contrasto.
• Vuoi sempre avere ragione • Stai zitto/a • Non hai capito	Confrontarsi su vari aspetti della vita lavorativa è all'ordine del giorno ed una cattiva capacità comunicativa può concorrere ad aumentare le incomprensioni, aumentando la tensione e di conseguenza portando gli interlocutori ad avere una alta quota di emotività espressa. In queste

	condizioni la comunicazione non è efficace. Dal momento in cui ci si confronta con l'altro, bisogna preventivare la possibilità che emergano opinioni differenti o persino contrastanti. Per il bene comune, aspirare alla ragione non apporta benefici; piuttosto, bisogna trovare un punto di accordo, attuare una mediazione. Ad esempio, sarebbe meglio esprimersi con frasi come "Per favore cerchiamo di esprimerci senza sovrapporci" "Forse non mi sono fatto capire, esprimo meglio il concetto" "Ho compreso il tuo punto di vista, ma non ho cambiato opinione"
• Non mi provocare	In una conversazione in cui si esasperano i toni, diventa ancora più importante porre attenzione alla forma con cui si dicono le cose, perchè essa incide sul significato che si attribuisce a ciò che viene detto. Affermazioni come questa e le seguenti che verranno citate, in realtà nascono dall'incapacità dell'interlocutore di accettare l'argomentazione dell'altro, l'essere contraddetto, il dissenso. Condividere un'opinione non è una provocazione ma l'esercizio della propria libertà di espressione.
• Calmati	In un contesto sessista e/o non inclusivo chi dissente ha per definizione qualcosa di scomposto e disordinato poichè fuori dallo schema del comune. Chi esprime le proprie

	posizioni con fermezza viene percepito come non equilibrato, isterico, incapace di dominare le proprie emozioni. Questo vale in misura maggiore per le donne perchè agli uomini si è più disposti a concedere l'appellativo di "persona decisa".
• Devi avere rispetto	L'incapacità di tollerare il dissenso può determinare una chiusura difensiva rispetto ad esso e l'esortazione ad un "rispetto" che non è fisiologica caratteristica di uno scambio sano ma subalterno inchino ad una dichiarata superiorità.
• Con questo atteggiamento rimarrai solo/a	La frase rappresenta una chiara minaccia di isolamento nel gruppo, aspetto principale del <i>mobbing</i> sul luogo di lavoro. Ogni posizione che vira dalla rotta pre-stabilita dal sistema verrà additata. Il fine è l'esclusione, la creazione di un vuoto relazionale che circonda il singolo perchè sono ben rari gli spettatori che si metterebbero contro il capo per appoggiare un/a loro pari o comunque un subalterno. D'altra parte dobbiamo ricordare che gli unici che si rizelano quando qualcuno protesta contro una ingiustizia sono coloro che perpetrano quella ingiustizia.
• Non sei portato/a per questo lavoro	Risulta inappropriata qualsiasi espressione che aprioristicamente escluda la possibilità di crescita

• Mani sottratte all'agricoltura!/ Era meglio se ti davi al cucito/ cucina • Non puoi capire	personale e professionale in un/a lavoratore/ice che legittimamente occupi una posizione. È auspicabile, all'interno dei contesti organizzativi e dentro situazioni che non siano dichiaratamente valutative, l'evitamento di qualsiasi giudizio di valore.
---	--

Conclusione

Tramite questo lavoro si è cercato di farsi promotori di una riflessione che solo apparentemente riguarda il gruppo e che molto ha invece a che fare con la consapevolezza del singolo individuo immerso in una dinamica di gruppo come lo è il lavoro in Azienda.

Ogni membro di una organizzazione è una cellula rappresentativa della *mission* e della *vision* aziendale, nonché un elemento di continuità e trasmissione della cultura del gruppo, dei suoi principi e valori. Quando il sistema si "ammala" le cellule ne risentono; ma se sono le cellule a soffrire questo ricade sul sistema. Acquisire la consapevolezza che un evento non è mai solo individuale ma riguarda tutti è fondamentale per accompagnare ognuno di noi attraverso una riflessione profonda sulle conseguenze provocate da determinati atteggiamenti e parole.

La reciproca comunicazione e relazione tra i membri di un gruppo sono fondamentali per l'esistenza e la continuità del gruppo stesso. Ognuno ha il dovere -individuale e collettivo- di riflettere su come le parole che pronunciamo fanno sentire gli altri, ma anche riflettere su quanto l'incapacità di gestire la propria emotività possa interferire e non consentire una comunicazione rispettosa ed efficace. Solo attraverso una consapevolezza collettiva e un impegno attivo è possibile mantenere un clima organizzativo in cui tutti si sentano rispettati e valorizzati.

La letteratura di riferimento infatti, suggerisce che i fattori che influenzano la soddisfazione del personale includono il riconoscimento dei meriti, il senso di appartenenza, la fiducia e il coinvolgimento, il clima interno, le pari opportunità, la capacità di creare un lavoro coordinato tra colleghi, la capacità di promuovere una comunicazione aperta¹⁶. Quando la comunicazione risulta disturbata invece, aumentano i vissuti di inadeguatezza, separatezza ed isolamento, manipolazione, cristallizzazione dei conflitti.

Il nostro CUG aziendale ripone in questo testo la fiducia che esso rappresenti, non di certo un punto di arrivo, quanto invece una "corrente di spunto"¹⁷ per un movimento di cambiamento più grande che possa accogliere le voci e le coscienze di tutti.

16 Basaglia S., Paolino C. (2015) "*Clima aziendale: crescere dando voce alle persone.*", EGEA, Milano

17 Metafora presa in prestito dalla fisica

Bibliografia

- Basaglia S., Paolino C. (2015) *"Clima aziendale: crescere dando voce alle persone."*, EGEA, Milano
- De Santi A. (2021) *"Comunicazione efficace e clima nei gruppi di lavoro"*, Rapporto Istituto Superiore di Sanità, Roma
- Federici E. (2024) *"Le parole contano: una prospettiva su linguaggio e comunicazione contro la violenza di genere Eleonora Federici"*, Annali online della Didattica e della Formazione Docente Vol. 16, n. 27, pp. 154-170
- Glick P, Fiske ST. (1996) *"The Ambivalent Sexism Inventory: differentiating Hostile and Benevolent Sexism"* *Journal of Personality and Social Psychology* , Vol. 70, No. 3, 491-512
- Glick P, Fiske ST. (1996) *"The Ambivalent Sexism Inventory: differentiating Hostile and Benevolent Sexism"* *Journal of Personality and Social Psychology*", Vol. 70, No. 3, 491-512
- Goethe J.W. (1809) *"Le affinità elettive"*, ed.2013, Feltrinelli, Milano
- Grandi A. (2024) *"Linguaggio e sessismo. La comunicazione "neutra" e gli stereotipi nei luoghi di lavoro"*, E|C Rivista dell'Associazione Italiana di Studi Semiotici, anno XVIII, n. 41, Mimesis Edizioni, Milano-Udine
- ISTAT (2010) *"Il disagio nelle relazioni lavorative Anni 2008-2009"*
- Maslach C., Leiter M.P. (2000) *"Burnout e organizzazione. Modificare i fattori strutturali della demotivazione al lavoro"*, Erickson, Trento, pp. 121-139
- Murgia M. (2021) *"Stai zitta"*, Feltrinelli, Milano
- Sabatini A. (1987) *"Raccomandazioni per un uso non sessista della lingua italiana"*, tratto da *"Il sessismo nella lingua italiana"*, Presidenza del Consiglio dei Ministri

Sitografia

- www.ansa.it
- www.corrieredellasera.it