www.soluzionilavoro.it

SOLUZIONI LAVORO

OSSERVATORIO PERMANENTE IN MATERIA DI LAVORO, SINDACATO E PREVIDENZA SOCIALE
COORDINATO DA MARIA NOVELLA BETTINI
DIRETTO DA FLAVIA DURVAL

IL LICENZIAMENTO PER SCARSO RENDIMENTO

MONOTEMA N. 5/2018

IL LICENZIAMENTO PER SCARSO RENDIMENTO

Donatella Casamassa

Il licenziamento per scarso rendimento rappresenta una figura dai confini ancora incerti, suscettibile di configurare sia un giustificato motivo soggettivo, quando è causato da negligenza del lavoratore nell'espletamento delle sue mansioni; sia un giustificato motivo oggettivo, laddove connesso ad una situazione e/o condotta del lavoratore non imputabili ad un difetto di diligenza nell'esecuzione della prestazione (in merito, si v. le ricostruzioni di F. BELMONTE, *Scarso rendimento e licenziamento*, in M.N. BETTINI (a cura di), *La nozione di licenziamento per giustificato motivo fra tutela del lavoratore e ragioni d'impresa*, ES, 2017, 213 ed i riferimenti dottrinali e giurisprudenziali *ivi*).

➢ Licenziamento e giustificato motivo soggettivo

Secondo l'orientamento giurisprudenziale prevalente, il mancato raggiungimento della produttività attesa dal datore di lavoro costituisce giustificato motivo soggettivo di licenziamento e, dunque, integra gli estremi dell'inadempimento, se imputabile alla negligenza del prestatore di lavoro (v. Cass. 14 febbraio 2017, n. 3855; Cass. 22 novembre 2016, n. 23735; Cass. 19 settembre 2016, n. 18317, con nota di M. SANTUCCI, "*Licenziamento per scarso rendimento*", in questo sito).

In tale ottica, la nozione di "scarso rendimento" è legata ad un inadempimento del lavoratore che abbia carattere notevole e perdurante nel tempo e sia a lui imputabile. Deve perciò essere dimostrato (con onere probatorio che incombe sul datore di lavoro), il nesso di causalità tra tale dato oggettivo ed il comportamento negligente, e cioè la circostanza che la causa dello scarso rendimento deriva da negligenza (v. Cass. 10 novembre 2017, n. 26676, con nota di F. BELMONTE, *È illegittimo il recesso se il datore non prova la negligenza del lavoratore*, in questo sito).

In altri termini, lo scarso rendimento afferisce all'incapacità, o meglio, alla negligenza con cui il lavoratore svolge la propria prestazione di lavoro, con l'effetto che lo stesso, per propria colpa, non adempie regolarmente agli obblighi contrattuali, cagionando un danno di natura economica al datore di lavoro.

La definizione in concreto dello scarso rendimento attribuibile a colpa-negligenza è governata da elementi presuntivi, ricavati (sulla base di un criterio statistico comparativo), dal confronto, in un arco temporale prolungato, fra prestazione ritenuta non diligente e produttività media di altri lavoratori svolgenti nella stessa azienda, a parità di inquadramento, le medesime o analoghe mansioni del dipendente "accusato" di scarso rendimento.

In quest'ottica, la giurisprudenza (cfr. Cass. 31 gennaio 2013, n. 2291; Cass. 1 dicembre 2010, n. 24361; Cass. 22 gennaio 2009, n. 1632; Cass. 22 febbraio 2006, n. 3876) considera legittimo il licenziamento qualora ricorrano le seguenti condizioni:

a) la prova, fornita dal datore di lavoro, di un'evidente violazione della diligente collaborazione del dipendente (violazione che deve concretizzarsi in un notevole inadempimento);

b) l'imputabilità al dipendente della violazione;

c) la contestazione della condotta al prestatore;

d) il nesso di causalità (collegamento) tra il mancato raggiungimento di un rendimento minimo ed il comportamento negligente;
e) la presenza di un'enorme sproporzione tra gli obiettivi fissati dai programmi di produzione per il lavoratore e quanto effettivamente realizzato nel periodo di riferimento, tenuto conto dei risultanti dati globali riferito ad una media di attività tra i vari dipendenti ed indipendentemente dal conseguimento di una soglia minima di produzione;
f) l'irrilevanza di una soglia minima di produzione.
g) la persistenza del comportamento inadempiente del lavoratore (come rilevato da Cass. n. 17371/2013, nel caso del licenziamento di un tecnico informatico il cui rendimento non era stato superiore al 70% di quello raggiunto dai suoi colleghi, ed il cui sotto rendimento si era protratto per più di 3 mesi).
Secondo questo orientamento, il notevole inadempimento degli obblighi contrattuali si estrinseca, quindi, nella rilevante sproporzione tra due fattori: da un lato, gli obiettivi fissati al lavoratore e la produttività dei colleghi e, dall'altro, quanto effettivamente realizzato dal prestatore di lavoro medesimo; sicché la presenza di un'elevata sproporzione tra questi dati oggettivamente verificabili fa presumere la negligenza del lavoratore e il notevole inadempimento dei suoi obblighi contrattuali, integrando, in tal modo, un giustificato motivo soggettivo di licenziamento.
In particolare, sono numerose le pronunce relative al mancato raggiungimento per gli agenti assicurativi, in un periodo prefissato, dei minimi di produzione pattiziamente stabiliti. A tal riguardo, per Cass. n. 3879/2006, lo scarso rendimento discende dalla valutazione complessiva dell'attività resa licenziato, con conseguente pregiudizio economico arrecato all'azienda, poiché:
- sussiste un'enorme sproporzione tra gli obiettivi fissati per l'agente licenziato negli anni dal 1994 al 1996 e quanto effettivamente realizzato nel medesimo periodo (32 polizze vita per un importo di 37 milioni di lire, a fronte di un obiettivo di 187milioni);
- il lavoratore, poi, realizzava il 31,6% del programma nel 1993, il 37,8% nel 1994, per poi scendere al 5,5% nel 1995 e al 5,8% nel 1996, mentre i colleghi avevano raggiunto percentuali che andavano dal 42% al 161%.
Come pure secondo Cass. n. 2291/2013, lo scarso rendimento (e quindi il conseguente licenziamento) di una dipendente dell'Agenzia del Territorio (incorporata, poi, nell'Agenzia delle Entrate), addetta alla registrazione di contratti immobiliari, si giustificava sulle seguenti circostanze:

- la lavoratrice impiegava per ogni singola registrazione 35 minuti, a fronte dei 13-14 minuti degli altri addetti allo stesso servizio;
- la dipendente nei 9 mesi precedenti al licenziamento (gennaio-settembre 2006) aveva prodotto solo 1.283 registrazioni, a fronte delle 4.164 e delle 6.008 prodotte dagli altri due lavoratori che svolgevano mansioni analoghe.

- **Licenziamento e giustificato motivo oggettivo**

Accanto a tali pronunce, va rilevato anche un diverso orientamento giurisprudenziale che, a partire dagli anni 2000 (cfr. Cass. 20 novembre 2000, n. 14964 e, in particolare, Cass. 5 marzo 2003, n. 3250), ha ravvisato nello scarso rendimento gli estremi di un licenziamento

per giustificato motivo oggettivo, qualora il *deficit* della prestazione incida sulla funzionalità dell'organizzazione e sul regolare svolgimento dell'attività, a prescindere dalla condotta colpevole del prestatore di lavoro.
Si tratta di casi in cui lo scarso rendimento è inteso quale "fatto" attinente alla sfera del lavoratore, non come comportamento inadempiente degli obblighi contrattuali, ma rilevante sul contesto aziendale in quanto la prestazione resa dal dipendente risulta essere non più utile per il datore di lavoro.
In altri termini, lo scarso rendimento costituisce giustificato motivo oggettivo di licenziamento in caso di incapacità incolpevole del lavoratore a eseguire la prestazione nel rispetto delle modalità dovute.
Così, le reiterate assenze del lavoratore, specie laddove comunicate all'improvviso e in prossimità di week end o di altra giornata di riposo, pure se non valutate negativamente sotto il profilo soggettivo - come espressione di una condotta colposa o dolosa del lavoratore - possono incidere sul contesto e sull'organizzazione aziendale, gravando sulla produzione aziendale e dando luogo a scompensi organizzativi. In tali casi, è dunque legittimo che l'azienda contesti l'utilità di siffatta collaborazione.

Oppure, può accadere che il lavoratore abbia impiegato le proprie energie psico-fisiche correttamente e coerentemente con quanto atteso dal datore di lavoro nell'ambito della prestazione lavorativa, e che l'inesatta esecuzione della prestazione sia dovuta alle concrete condizioni organizzative dell'azienda, come nel caso della sopravvenuta inidoneità professionale del lavoratore per incapacità di adeguarsi alla informatizzazione dell'azienda.

Inteso in senso "oggettivo", dunque, lo scarso rendimento è tale da causare una disfunzione "all'attività produttiva, all'organizzazione del lavoro e al regolare funzionamento di essa", come richiesto dall'art. 3, L. n. 604/1966. In tale ipotesi, quindi, lo scarso rendimento si concreta nel fatto che il lavoratore, nonostante esegua la prestazione dovuta, raggiunga risultati inadeguati (essendo insufficiente la massa di sforzo impiegata), non "utili" per il datore di lavoro, che incidono sul contesto aziendale.

In altre parole, in siffatte ipotesi, non vi è un addebito nei confronti del dipendente, ma solo una strutturale inadeguatezza della sua prestazione rispetto al progetto aziendale, che pertanto risulta carente sul piano della sua utilità per l'imprenditore.

Nello scarso rendimento, inteso quale giustificato motivo oggettivo di licenziamento, rientrano, pertanto, non solo i casi di "inutilità" (o di "inutilizzabilità") del dipendente, dovuta a cause oggettive e certamente a lui non imputabili (come nell'ipotesi esaminata dalla citata sentenza del 2003, in cui una cameriera di albergo era stata resa parzialmente inabile al lavoro a causa di un incidente occorsole), ma anche tutti quei casi in cui il lavoro offerto risulti inutile, nonostante il datore di lavoro si sia sufficientemente attivato al fine di non ostacolare il corretto svolgimento della prestazione stessa (l'esempio tipico è quello in cui, a seguito dell'ammodernamento tecnologico dei macchinari aziendali, i dipendenti risultano incapaci di adeguarsi alla informatizzazione dell'azienda, nonostante i corsi di aggiornamento professionale: cfr. Cass. 20 agosto 2003, n. 12270).

In sintesi, il licenziamento può essere intimato per incompetenza e/o inadeguatezza e/o incapacità a svolgere le mansioni per carenze non imputabili al dipendente, di carattere professionale, fisico o culturale. Tuttavia, non deve trattarsi di carenze determinate dalla violazione degli obblighi di formazione che incombono sul datore di lavoro in occasione di modifiche strutturali od organizzative aziendali, ma di lacune non recuperabili dal dipendente, anche per sua incapacità o limitazioni di ordine fisico o psichico, che lo rendono incompatibile con il regolare funzionamento dell'organizzazione del lavoro.

Mancando una precisa regolamentazione della fattispecie, la giurisprudenza ha individuato degli indici che legittimano il recesso per ragioni oggettive. In particolare, lo scarso rendimento rilevante ai fini del licenziamento economico sussiste soltanto allorché:

a) non sia imputabile, in termini di colpevolezza, al dipendente;

b) vi sia un'enorme sproporzione tra gli obiettivi fissati dai programmi di produzione per il lavoratore e quanto effettivamente realizzato nel periodo di riferimento, tenuto conto della media di attività dei vari dipendenti;

c) sia irrilevante il conseguimento di una soglia minima di produzione;

d) si realizzi una perdita totale dell'interesse del datore alla prestazione, in relazione alla fattispecie concreta.

In sintesi, vi sarà giustificato motivo oggettivo ogni qualvolta, mancando la colpevolezza del dipendente, l'incapacità di quest'ultimo a svolgere proficuamente quanto richiestogli determini la perdita totale dell'interesse in capo al datore di lavoro alla prosecuzione di un rapporto economicamente inutile, destinato non solo a svolgersi "in perdita", ma anche a provocare ripercussioni negative sull'organizzazione del lavoro e sul suo regolare funzionamento. Il datore di lavoro potrà cioè licenziare il dipendente per giustificato motivo oggettivo, allorché dalla prosecuzione del rapporto derivino per l'azienda costi superiori rispetto all'utilità prodotta.

- **Scarso rendimento e malattia**

L'apertura verso la categoria del giustificato motivo oggettivo ha condotto ad una "contaminazione" della fattispecie in questione da parte di elementi tipicamente di natura oggettiva.

Esempio tipico di tali commistioni è rappresentato dalle numerose fattispecie riguardanti le assenze reiterate in caso di malattia (c.d. eccessiva morbilità).

Sul punto, va sottolineato che, più volte, la Suprema Corte (per tutte, v. Cass. 23 gennaio 2013, n. 1568) ha specificato come "l'eccessiva morbilità, dovuta a reiterate assenze, nei limiti del periodo di tolleranza contemplato nel contratto collettivo, non integra gli estremi dello scarso rendimento e del licenziamento per giustificato motivo oggettivo in quanto la malattia è soggetta alle regole dettate dall'art. 2110 c.c., che prevalgono per la loro specialità sia sulla disciplina della risoluzione del contratto per sopravvenuta impossibilità parziale della prestazione lavorativa, sia sulla disciplina del licenziamento individuale". Tuttavia, secondo un diverso orientamento (Cass. 4 settembre 2014, n. 18678; in senso conforme, Cass. 12 giugno 2013, n. 14758; Cass. 22 gennaio 2009, n. 1632), anche le reiterate assenze per malattia possono integrare la *species* "scarso rendimento" allorché determinino una inidoneità oggettiva alle mansioni, tale da rendere la prestazione inservibile (e, comunque, purché accertate formalmente, ad esempio con certificato medico).

Così, Cass. n. 18678/2014 ha riconosciuto la legittimità del licenziamento per scarso rendimento quando la prestazione del lavoratore, in ragione delle irregolari, frequenti ed improvvise assenze dal lavoro per malattia, costantemente agganciate a giorni di riposo, risulti non sufficientemente e proficuamente utilizzabile, rivelandosi inadeguata sotto il profilo produttivo e pregiudizievole per l'organizzazione aziendale, così da giustificare il provvedimento risolutorio.
In tale ottica, le assenze dal lavoro determinate da eccessiva morbilità, anche in caso di mancato superamento del periodo di comporto, provocando un pregiudizio alla funzionalità dell'attività produttiva, vengono in rilievo in termini di giustificato motivo oggettivo, con conseguente esclusione dell'applicazione della disciplina di cui all'art. 2110 c.c.
Anche la malattia, quindi, rileva ai fini dello scarso rendimento, ma solo se le assenze, pure incolpevoli, rendono la prestazione non più utile per il datore di lavoro, incidendo negativamente sulla produzione aziendale e sulle esigenze organizzative e funzionali dell'impresa. In questo caso, le assenze per malattia del lavoratore, seppure non abbiano determinato il superamento del periodo di comporto, costituiscono comunque un notevole ostacolo alla funzionalità dell'azienda e possono, perciò, integrare un'ipotesi di giustificato motivo oggettivo di recesso.
In una recente fattispecie esaminata dal Tribunale di Milano (n. 1341/2015), il dipendente licenziato, addetto ai servizi di vigilanza, comunicava le proprie assenze al datore di lavoro con preavviso alle volte di 30-40 minuti, rendendo impossibile reperire un sostituto ed incidendo, così, negativamente sull'organizzazione aziendale. Le assenze, infatti, talvolta intervallate da brevi rientri in servizio, costringevano la società a dover organizzare i propri servizi in tempi strettissimi, con contestuali disfunzioni e ritardi nonché disagi per gli altri lavoratori, richiamati per le possibili sostituzioni. In questa ipotesi, le assenze per malattia del lavoratore, pur non determinando il superamento del periodo di comporto, sono state considerate tali da costituire comunque un notevole ostacolo alla funzionalità dell'azienda, finendo per integrare un'ipotesi di giustificato motivo oggettivo di recesso.
Tale linea interpretativa non è stata, tuttavia, coerente.
Con due pronunce ravvicinate, la Suprema Corte è infatti tornata ad affrontare il tema, in senso opposto all'orientamento precedente, riconducendo il licenziamento per scarso rendimento, ancora una volta, nell'alveo del giustificato motivo soggettivo.
Secondo Cass. 9 luglio 2015, n. 14310, il licenziamento determinato da scarso rendimento costituisce un'ipotesi di recesso del datore per notevole inadempimento degli obblighi contrattuali del prestatore. "Ove, tuttavia, siano individuabili dei parametri per accertare che la prestazione sia eseguita con la diligenza e professionalità medie, proprie delle mansioni affidate al lavoratore, il discostamento dai detti parametri può costituire segno o indice di non esatta esecuzione della prestazione, da valutarsi complessivamente per un'apprezzabile periodo di tempo. In tal caso, la scarsa produttività del lavoratore, sia in assoluto che comparata a quella dei colleghi, può giustificare il licenziamento per cd. scarso rendimento quale ipotesi di recesso del datore per notevole inadempimento degli obblighi contrattuali del prestatore".
A pochi giorni di distanza da tale decisione, è intervenuta una nuova pronuncia della Corte di Cassazione (Cass. 5 agosto 2015, n. 16472), relativamente ad autoferrotranviere esonerato

dal servizio, la quale ha ritenuto ingiustificato un recesso intimato per scarso rendimento dovuto essenzialmente all'elevato numero di assenze, ma non tali da esaurire il periodo di comporto.
In tale occasione, la Corte ha precisato che l'art. 27, lett. d), del regolamento all. A al RD n. 148/ 1931 (che disciplina il pubblico servizio di trasporti in regime di concessione), prevede l'ipotesi dello scarso rendimento come fattispecie diversa e separata da quella concernente la malattia che determini inabilità al servizio (art. 27, lett. b) . Ciò, ad avviso della Corte, "impedisce che, in sede di valutazione del comportamento del lavoratore riconducibile a detta ipotesi *(n.d.r. scarso rendimento)*, possa tenersi conto, oltre che delle diminuzioni di rendimento determinate da imperizia, incapacità, negligenza, anche di quelle determinate da assenze per malattia, atteso che queste ultime possono rilevare solo nell'ambito di una diversa previsione (v. in tal senso Cass. n. 8633/2000; Cass. n. 3210/1997; Cass. n. 10075/1993; Cass. n. 3060/1990; contro, v. Cass. n. 10286/1996)". Secondo la Cassazione, le due ipotesi non sono sovrapponibili, in quanto lo scarso rendimento è caratterizzato da colpa del lavoratore, elemento invece assente nelle assenze dovute a malattia, essendo le medesime indipendenti dalla volontà del prestatore. "E poiché è stato intimato per scarso rendimento dovuto essenzialmente all'elevato numero di assenze, ma non tali da esaurire il periodo di comporto, il recesso in oggetto si rivela ingiustificato".
Nell'esporre le proprie motivazioni, la Cassazione ha richiamato la propria ultratrentennale giurisprudenza "che, a partire da Cass. S.U. n. 2072/80, ha sempre statuito che, anche in ipotesi di reiterate assenze del dipendente per malattia, il datore di lavoro non può licenziarlo per giustificato motivo, ai sensi dell'art. 3 legge n. 604/66, ma può esercitare il recesso solo dopo che si sia esaurito il periodo all'uopo fissato dalla contrattazione collettiva, ovvero, in difetto, determinato secondo equità".
La giurisprudenza di merito, d'altro canto, e, in particolare, una recente ordinanza del Tribunale di Milano del 19 settembre 2015, in contrasto con l'orientamento ultimo della Cassazione, ha ritenuto corretto ricondurre (nuovamente) lo scarso rendimento della prestazione lavorativa causato da assenze per malattia nell'ambito del giustificato motivo oggettivo ai sensi dell'art. 3, L. 604/1966.
Il Tribunale di Milano, richiamando la precedente giurisprudenza formatasi sul punto, ha precisato infatti che, secondo i principi recentemente espressi dalla Corte di Cassazione, ciò che conta non è la colpevolezza/negligenza o meno del lavoratore, ma il fatto che le assenze, anche se incolpevoli, abbiano di fatto ed in modo oggettivo dato luogo ad un rendimento così scarso da non essere la prestazione utile per il datore di lavoro. "In sostanza una cosa è la disciplina dell'art. 2110 c.c., in ragione della quale da un lato il datore di lavoro non può recedere dal rapporto prima del superamento del cosiddetto periodo di comporto, e, dall'altro, il superamento di quel limite è condizione sufficiente di legittimità del recesso ... Altra cosa è la malattia che non rileva di per sé, ma in quanto le assenze in questione, anche se incolpevoli, hanno determinato scarso rendimento e inciso negativamente sulla produzione aziendale. Nell'un caso il datore di lavoro ha il solo onere di dedure ed allegare il superamento del periodo di comporto, il quale – per ciò solo – legittima la risoluzione del rapporto; nell'altro, il datore di lavoro ha invece l'onere di allegare e provare che le modalità delle assenze hanno determinato l'impossibilità di utilizzo della prestazione lavorativa".

In tali ipotesi, infatti, la prestazione è inidonea a consentire all'impresa il raggiungimento dell'interesse produttivo alla base della stipulazione del contratto e, quindi, risulta inadeguata al raggiungimento degli scopi dell'impresa.

In definitiva, alla luce di quanto detto e delle delicate problematiche emerse, è auspicabile un intervento delle Sezioni Unite della Cassazione, che faccia luce sui contrasti insorti e che indichi un indirizzo univoco in materia di scarso rendimento.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI (a cura di Irene Pironi)

A. AVONDOLA, Lo scarso rendimento: una nuova frontiera del licenziamento per giustificato motivo oggettivo? RIDL, 2015, I, 127

S. BARTALOTTA, Scarso rendimento e prova per presunzioni della sua imputabilità a condotte negligenti del lavoratore, nota a Cass. 19 agosto 2000, n. 11001, RIDL, 2001, II, 346

L. BATTISTA, Lo scarso rendimento nel rapporto di lavoro subordinato: valutazione della colpa del dipendente, nota a Pret. Torino 27 gennaio 1989, DL, 1989, II, 217

F. BELMONTE, *Scarso rendimento e licenziamento*, in M.N. BETTINI (a cura di), *La nozione di licenziamento per giustificato motivo fra tutela del lavoratore e ragioni d'impresa*, ES, 2017, 213

M. N. BETTINI, Il licenziamento per scarso rendimento, Ind. e sind., 1987, n. 34, 11

M. N. BETTINI, Sul licenziamento per scarso rendimento, nota a Cass. 30 marzo 1987, n. 3062, DL, 1987, II, 384

S. CANALI DE ROSSI, Licenziamento per scarso rendimento, nota a Cass. 3 maggio 2003, n. 6747, DPL, 2003, 2593

D. CASAMASSA, Lo scarso rendimento: "zona di confine" tra giustificato motivo soggettivo ed oggettivo di licenziamento, in "Annali" del Dipartimento Giuridico dell'Università degli Studi del Molise, Campobasso, 2016, vol. 17, 540

M. DELFINO, Il licenziamento per scarso rendimento e la rilevante negligenza imputabile al lavoratore, nota a Cass. 22 gennaio 2009, n. 1632, DRI, 2010, 181

A. DI FRANCESCO, Il sistema del cottimo misto e lo scarso rendimento del lavoratore, nota a Cass. 10 gennaio 1994, n. 162, GI, 1994, I, 982

M. DI PERNA, Sul licenziamento per scarso rendimento, nota a Cass. 3 maggio 2003, n. 6747, DL, 2005, II, 98

S. DI STASI, Lo scarso rendimento come presupposto del recesso datoriale per giustificato motivo soggettivo: prova della negligenza del lavoratore in chiave presuntiva, nota a Cass. 22 gennaio 2009, n. 1632, RIDL, 2009, II, 862

F. DURVAL, Licenziamento per scarso rendimento, nota a Cass. 19 agosto 2000, n. 11001, DL, 2001, II, 200

A. FEDERICI, Lo scarso rendimento e il rendimento inadeguato nelle causali di giustificazione del licenziamento, nota a Cass. 5 marzo 2003, n. 3250, RGL, 2003, II, 512

M. F. FERRARI, Legittimo il licenziamento intimato al lavoratore per scarso rendimento qualora sia provata un'evidente violazione della diligente collaborazione dovuta dal dipendente, nota a Cass. 1 dicembre 2010, n. 24361, wwww.dirittoegiustizia.it, 2010

V. FILÌ, Ancora sul licenziamento per scarso rendimento da eccessiva morbilità, nota a Cass. 15 aprile 1997, n. 3210, LG, 1998, 300

R. GAROFALO, Sulla sanzionabilità dello scarso rendimento, LG, 2007, 455

M. A. GARZIA, Lo scarso rendimento tra giustificato motivo soggettivo e giustificato motivo oggettivo, nota a Trib. Roma 24 dicembre 2015, LG, 2016, 585

M. A. GARZIA, Lo scarso rendimento degli autoferrotranvieri, nota a Cass. 23 marzo 2017, n. 7522, LG, 2017, 891

E. GRAGNOLI, Il licenziamento per scarso rendimento e il giustificato motivo oggettivo, nota a Cass. 4 settembre 2014, n. 18678, LG, 2015, 40
E. GRAGNOLI, Il licenziamento, la giusta causa e il giustificato motivo, in E. GRAGNOLI (a cura di), L'estinzione del rapporto di lavoro subordinato, in Trattato di diritto del lavoro, diretto da M. PERSIANI e F. CARINCI, Vol. V, Cedam, Padova, 2017, 394
E. GRAMANO, Sul licenziamento intimato per scarso rendimento, nota a Trib. Pisa, ord. 5 giugno 2017, ADL, 2017, 1501
D. IARUSSI, Licenziamento per malattia: l'art. 2110 c.c. prevale sulla disciplina dei licenziamenti e sulla risoluzione ex art. 1464 c.c., nota a Cass. 31 gennaio 2012, n. 1404, LG, 2012, 689
P. ICHINO, Sullo scarso rendimento come fattispecie anfibia, suscettibile di costituire al tempo stesso giustificato motivo oggettivo e soggettivo di licenziamento, nota a Cass. 5 marzo 2003, n. 3250, RIDL, 2003, II, 694
P. ICHINO, L. CAVALLARO, Un caso interessante per la riflessione sulla nozione di giustificato motivo oggettivo di licenziamento: due opinioni, nota a Cass. 5 marzo 2003, n. 3250, RIDL, 2003, II 690
M. MANICASTRI, Licenziamento per scarso rendimento, DPL, 2012, 1621
M. MARANDO, Licenziamento per scarso rendimento e per eccessiva morbilità, nota a Pret. Nola-Pomigliano d'Arco 5 marzo 1997, OGL, 1997, 458
M. MARAZZA, Lavoro e rendimento, ADL, 2004, 554
G. MARTINUCCI, Licenziamento per scarso rendimento: una nuova pronuncia della cassazione, nota a Cass. 23 febbraio 1996, n. 1421, RIDL, 1997, II, 189
A. MATTEI, Licenziamento per "scarso rendimento": un percorso giurisprudenziale, LG, 2011, 790
S. MUGGIA, Il lento ma graduale ampliamento del licenziamento per scarso rendimento, nota a Cass. 23 febbraio 1996, n. 1421, LG, 1997, 295
L. NANNIPIERI, Imperizia, scarso rendimento, oneri di prova e di repêchage a carico del datore di lavoro, nota a Cass. 9 settembre 2003, n. 13194, RIDL, 2004, II, 368
L. NANNIPIERI, Licenziamento per scarso rendimento, minimi di produzione e onere della prova, nota a Trib. Torino 3 maggio 1995, RIDL, 1996, II, 172
A. NEGRI e S. CALABRIA (a cura di), Licenziamento per scarso rendimento: limiti e portata, ventiquattrore avvocato, 2015, n. 6, 70
A. NEGRI e C. CARERI, (a cura di), Scarso rendimento quale giustificato motivo di licenziamento, Ventiquattrore avvocato, 2009, n. 5, 33
F. PISANI, Licenziamento per scarso rendimento mascherato da licenziamento disciplinare, nota a Cass. 22 novembre 2016, n. 23735, ADL, 2017, 713
A. PRETEROTI, Scarso rendimento: indice sintomatico e segno non equivoco della negligenza? nota a Cass. 3 maggio 2003, n. 6747, ADL, 2004, 375
A. PROIETTI SEMPRONI, Licenziamento per giustificato motivo oggettivo: prestazione inadeguata e insufficienza sotto il profilo produttivo, DPL, 2014, 1732
M. SALVAGNI, Sulla natura disciplinare del licenziamento per scarso rendimento in caso di notevole inadempimento degli obblighi contrattuali del prestatore, nota a Trib. Roma 24 dicembre 2015, LPO, 2016, 352
S. SERVIDIO, Condotta negligente e licenziamento per scarso rendimento, DPL, 2016, 2628
G. TESSIER, Sul licenziamento per scarso rendimento, nota a Pret. Barletta 26 aprile 1985, DPASS, 1987, 608
A. VENTURA, Lo scarso rendimento per cumulo di sanzioni disciplinari, nota a Cass. 14 febbraio 2017, n. 3855, LG, 2017, 656
A. VENTURA, Lo scarso rendimento quale giustificato motivo soggettivo di licenziamento, nota a Cass. 22 novembre 2016, n. 23735, LG, 2017, 336

R. ZUCARO, Le reiterate assenze per malattia del lavoratore. Ritorsione, discriminazione o giusta causa, nota a Cass. 17 giugno 2016, n. 12592, DRI, 2017, 527