

Federica Emanuel, Lara Colombo, Claudio G. Cortese, Chiara Ghislieri

## **Il ruolo della percezione del clima di sicurezza e la relazione con la soddisfazione lavorativa: uno studio esplorativo in tre differenti contesti occupazionali**

Dipartimento di Psicologia, Università degli Studi di Torino

**RIASSUNTO.** *Introduzione.* In questo studio è analizzato il ruolo del clima di sicurezza, ovvero dell'attenzione dell'organizzazione alla salute e sicurezza dei lavoratori, e di alcune richieste e risorse lavorative in relazione alla soddisfazione lavorativa, intesa come indicatore di benessere cognitivo al lavoro. Il benessere al lavoro è oggetto di crescente interesse, in linea con le normative e i programmi in tema di salute e sicurezza dei lavoratori e di gestione e valutazione dei rischi psicosociali. Numerose ricerche mostrano come le azioni che le organizzazioni attuano in materia di salute e sicurezza possano rappresentare un indice dell'attenzione verso il benessere dei lavoratori, sebbene sia ancora poco studiata la relazione tra la percezione di interesse dell'organizzazione per la salute dei lavoratori e alcuni esiti psicosociali. *Metodi.* La ricerca ha approfondito il legame tra richieste, risorse, clima di sicurezza e soddisfazione lavorativa in tre differenti contesti occupazionali (ente pubblico, N = 224; ente socio-assistenziale, N = 115; azienda farmaceutica, N = 127); i lavoratori sono stati suddivisi in gruppi sulla base del livello di rischio emerso nella valutazione oggettiva dello stress lavoro-correlato per la loro mansione, al fine di identificare eventuali differenze. Il questionario auto-compilativo ha rilevato: soddisfazione lavorativa, sforzi lavorativi, supporto organizzativo di superiori e colleghi, clima di sicurezza ( $\alpha$  tra .72 e .93). L'analisi dei dati ha previsto:  $\alpha$  di Cronbach, analisi della varianza, correlazioni, regressioni multiple *stepwise*. *Risultati.* I risultati mostrano che la soddisfazione lavorativa ( $R^2$  tra .23 e .88) ha una relazione negativa con gli sforzi lavorativi e una relazione positiva con le risorse lavorative e il clima di sicurezza. *Conclusioni.* Emerge l'importanza del clima di sicurezza percepito: per sostenere e favorire il benessere al lavoro le organizzazioni potrebbero avviare azioni di formazione e informazione sui temi della salute e sicurezza per tutti i lavoratori e i responsabili, senza limitarsi ai gruppi professionali ritenuti maggiormente a rischio per la mansione svolta. Studi futuri potranno approfondire il legame tra la percezione del clima di sicurezza e altri *outcome*, come l'esaurimento emotivo o indicatori oggettivi di salute organizzativa (ad esempio assenteismo, infortuni, ...).

**Parole chiave:** soddisfazione lavorativa, clima di sicurezza, stress lavoro-correlato, modello richieste-risorse lavorative.

**ABSTRACT.** *THE ROLE OF SAFETY CLIMATE AND THE RELATIONSHIP WITH JOB SATISFACTION: AN EXPLORATORY STUDY ACROSS THREE DIFFERENT OCCUPATIONAL CONTEXTS.* **Introduction.** This study examined the role of the "safety climate", or the organization's attention to health and safety of workers, and of job demand and resources in relation with job satisfaction. Wellbeing at work is a topic of growing interest, in line with the legislation and the

### **Introduzione**

Il tema del benessere e malessere lavorativo continua a essere oggetto di interesse e approfondimento. Le normative comunitarie e italiane in tema di salute e sicurezza dei lavoratori sottolineano l'importanza di valutare e gestire i rischi psicosociali e di monitorare i possibili fattori stressogeni legati al contesto e al contenuto del lavoro (1, 2). Questo ha contribuito alla promozione e diffusione di una cultura della salute e della sicurezza: i programmi di ricerca e intervento attuati dalle aziende e finalizzati a migliorare le condizioni di salute e sicurezza dei lavoratori hanno aiutato a implementare e sviluppare una cultura organizzativa consapevolmente orientata alla sicurezza.

Dall'entrata in vigore in Italia del D.Lgs. 81/08 e s.m.i., il tema della valutazione dei rischi connessi allo stress lavoro-correlato ha generato un ampio dibattito teorico, metodologico ed epistemologico. La valutazione attualmente è articolata in due fasi (1): una valutazione oggettiva, effettuata attraverso metodi osservativi, analisi di indicatori aziendali e check-list; una valutazione soggettiva, realizzata attraverso questionari, focus group o interviste. Nello specifico, la valutazione soggettiva indaga la percezione individuale del rischio stress lavoro-correlato, attraverso strumenti di valutazione delle principali dimensioni lavorative e dei possibili *outcome* quali ad esempio soddisfazione lavorativa, malessere psicofisico al lavoro, esaurimento emotivo, burnout (3-5).

La valutazione dello stress può quindi diventare occasione per approfondire il tema più ampio del benessere al lavoro (2, 6, 7), inteso come integrazione riuscita e positivo equilibrio tra aspetti legati alla sfera fisica, mentale e spirituale (8-10).

La soddisfazione lavorativa è considerata un indicatore di benessere psicologico cognitivo al lavoro (7, 8, 11-15). Questo costrutto è centrale nell'ambito della salute occupazionale poiché la soddisfazione rappresenta uno degli effetti più immediati che l'organizzazione produce sull'individuo sul piano sia emotivo sia cognitivo (16), e viene riconosciuta in numerosi studi come un predittore dell'assenteismo (17), dell'intenzione di turnover (18, 19) e della performance lavorativa (20-22).

Lo studio qui presentato utilizza il *Job Demands-Resources Model* (JD-R model, modello richieste-risorse

*programs on health and safety of workers and management and the evaluation of psychosocial risks. Several studies show that organizational actions concerning health and safety can be an indicator of the attention to employees' wellbeing, even if studies about the relationship between safety climate and some psychosocial outcomes are scant. Methods. The study analysed the relationship between job demand, job resources, safety climate and job satisfaction in three different occupational contexts (public authority, N = 224; social care organization, N = 115; pharmaceutical company, N = 127); workers were divided into groups based on the risk level appeared in the objective assessment of work-related stress, in order to identify differences. The self-report questionnaire gathered information about: job satisfaction, work efforts, supervisors' support, colleagues support, safety climate ( $\alpha$  between .72 and .93). Data analysis provided: Cronbach  $\alpha$ , analysis of variance, correlations, stepwise multiple regressions. Results. The results showed that job satisfaction ( $R^2$  between .23 and .88) had a negative relationship with efforts and a positive relationship with job resources and safety climate. Conclusions. It emerges the importance of safety climate: to support and promote wellbeing at work, organizations could endorse training and information programs on health and safety for all workers and management, not only for professional groups with high-risk level. Future studies could explore the relation between safety climate and other outcomes, such as emotional exhaustion or objective indicators of organizational health (e.g. absenteeism, accidents, ...).*

**Key words:** job satisfaction, safety climate, job-related stress, job demands-resources model.

lavorative; 23-25) come cornice teorica di riferimento. Il *JD-R model*, rispetto ai modelli precedenti inerenti lo stress lavorativo (es. 26, 27) evidenzia l'importanza non solo delle richieste ma anche delle risorse lavorative e delle caratteristiche individuali (23, 24). Secondo questo modello infatti ogni occupazione è caratterizzata da specifici fattori di rischio e di protezione che si distinguono tra richieste e risorse e che portano all'attivazione di un processo energetico e un processo motivazionale. Le *job demands* sono gli aspetti fisici, psicologici, sociali e organizzativi del lavoro che richiedono sforzi o abilità fisici e/o psicologici intensi e che pertanto sono associati a costi fisiologici e/o psicologici (23, 24, 28). Le *job resources* si riferiscono invece a quegli aspetti fisici, psicologici, sociali e organizzativi del lavoro che sono funzionali al raggiungimento degli obiettivi di lavoro, riducono le richieste lavorative e i costi psicologici e fisiologici associati, e stimolano la crescita, l'apprendimento e lo sviluppo personale (23, 24, 28).

In questo studio sono osservate alcune domande e risorse lavorative: nella prima categoria sono considerati gli sforzi lavorativi, che rappresentano l'impegno e/o gli obblighi richiesti ai lavoratori in termini ad esempio di pressione temporale e carico lavorativo (27, 29, 30), nella seconda il supporto organizzativo. In particolare il riferimento è al supporto dei superiori e dei colleghi che sono considerati una risorsa importante per contenere gli effetti negativi derivati dalle richieste lavorative (31, 32). Tale supporto può essere definito come la percezione che superiori e colleghi siano disponibili a offrire

aiuto professionale nell'attività quotidiana e in presenza di specifiche difficoltà, ma anche ad ascoltare le difficoltà personali (33, 34).

In questo studio è inoltre preso in esame il ruolo del clima di sicurezza (35-38) ovvero dell'attenzione dell'organizzazione alla salute e sicurezza dei lavoratori. Zohar (35, p. 96) per primo lo definì come "la somma delle percezioni molarli che i lavoratori condividono circa il loro ambiente di lavoro" e più recentemente sempre Zohar (37) ha specificato che "si riferisce alle percezioni condivise riguardo alle politiche, alle procedure e alle pratiche di sicurezza" (p. 125). Il clima di sicurezza perciò descrive le percezioni condivise dei lavoratori su come la gestione della sicurezza viene operazionalizzata nel proprio ambiente di lavoro in un particolare momento. In anni più recenti numerosi studi hanno approfondito la capacità predittiva del clima di sicurezza rispetto alla performance di sicurezza (36, 39-41), mentre altre ricerche mostrano come le azioni che le organizzazioni mettono in atto in materia di salute e sicurezza possano rappresentare un indice dell'attenzione verso il benessere dei lavoratori (42), sebbene sia ancora poco studiata la relazione tra la percezione di interesse dell'organizzazione per la salute dei lavoratori e gli esiti psico-sociali.

## Obiettivi

Lo studio si propone di valutare l'effetto delle domande e delle risorse sopra descritte e del clima di sicurezza percepito sulla soddisfazione lavorativa, in tre differenti contesti occupazionali: (C1) ente pubblico; (C2) ente socio-assistenziale; (C3) azienda farmaceutica. In linea con le indicazioni teoriche, gli obiettivi dello studio sono i seguenti:

- 1) comprendere la relazione tra richieste e risorse lavorative e la soddisfazione lavorativa, nell'ipotesi che: 1a) la relazione tra gli sforzi lavorativi e la soddisfazione lavorativa sia negativa; 1b) la relazione tra il supporto dei superiori, il supporto dei colleghi e soddisfazione lavorativa sia positiva;
- 2) comprendere la relazione tra il clima di sicurezza percepito e la soddisfazione lavorativa nell'ipotesi che sia positiva;
- 3) individuare eventuali differenze nelle variabili indagate all'interno dei diversi contesti occupazionali tra gruppi di lavoratori distinti in base al livello di rischio emerso nella valutazione oggettiva dello stress lavoro-correlato per la loro mansione (rischio non rilevante - medio/alto).

## Metodi

### Strumento e analisi dei dati

Lo strumento utilizzato nello studio è un questionario auto-compilativo, somministrato in modalità cartacea nei tre diversi contesti occupazionali; il questionario ha rilevato caratteristiche specifiche e tipiche di ognuno dei contesti considerati, con scale tratte dalla letteratura

scientifico di riferimento. Di seguito vengono presentate le batterie di domande comuni presenti nei questionari somministrati nei diversi contesti occupazionali, utilizzate nel presente studio; per ciascuna batteria è stato calcolato il coefficiente  $\alpha$  di Cronbach come misura di consistenza interna delle scale. Nello specifico, sono state rilevate le seguenti variabili:

La *soddisfazione lavorativa* è stata rilevata attraverso 7 item tratti dal lavoro di Cooper e colleghi (43), adattamento italiano di Sirigatti e Stefanile (44), su scala di risposta a 6 punti (1 = per nulla soddisfatto, 6 = completamente soddisfatto). Un esempio di item è “Indica la tua soddisfazione rispetto ai seguenti aspetti...il tipo di lavoro”. In questo studio il coefficiente  $\alpha$  di Cronbach è .87 (per C1), .86 (per C2), .87 (per C3).

Gli *sforzi lavorativi* sono stati rilevati attraverso 6 item tratti dall'*Effort-Reward Imbalance* di Siegrist (27), adattamento italiano di Magnavita (45), su scala di risposta a 4 punti (1 = totalmente in disaccordo, 4 = totalmente d'accordo). Un esempio di item è “Nel corso degli ultimi anni, il mio lavoro è diventato sempre più impegnativo”. In questo studio il coefficiente  $\alpha$  di Cronbach è .77 (per C1), .72 (per C2), .72 (per C3).

Il *supporto dei superiori* è stato rilevato attraverso 3 item adattati dal lavoro di Caplan e colleghi (33) su scala di risposta a 6 punti (1 = fortemente in disaccordo, 6 = fortemente d'accordo). Un esempio di item è “I superiori mi sostengono in caso di difficoltà professionali”. In questo studio il coefficiente  $\alpha$  di Cronbach è .87 (per C1), .93 (per C2), .87 (per C3).

Il *supporto dei colleghi* è stato rilevato attraverso 3 item adattati dal lavoro di Caplan e colleghi (33) su scala di risposta a 6 punti (1 = fortemente in disaccordo, 6 = fortemente d'accordo). Un esempio di item è “I colleghi mi sostengono in caso di difficoltà professionali”. In questo studio il coefficiente  $\alpha$  di Cronbach è .90 (per C1), .82 (per C2), .82 (per C3).

Il *clima di sicurezza* è stato rilevato attraverso 3 item della scala “Safety climate” di Neal e Griffin (46) su scala di risposta a 6 punti (1 = fortemente in disaccordo, 6 = fortemente d'accordo). Un esempio di item è “La sicurezza è una priorità importante per l'Azienda”. In questo studio il coefficiente  $\alpha$  di Cronbach è .92 (per C1), .93 (per C2), .92 (per C3).

Sono state inoltre inserite all'interno del questionario alcune variabili socio-demografiche, es. genere, età, attività lavorativa, anzianità lavorativa in azienda.

La valutazione oggettiva dello stress lavoro-correlato nei tre contesti occupazionali considerati è stata condotta attraverso la metodologia Inail (1) che ha permesso di individuare per ogni gruppo omogeneo (individuato attraverso la consultazione del DVR e la partecipazione al Gruppo di Gestione della Valutazione) il livello di rischio associato. I valori di riferimento per determinare i punteggi complessivi secondo la metodologia utilizzata (1) sono: rischio non rilevante con punteggio da 0 a 17, rischio medio con punteggio da 18 a 34 e rischio alto con punteggio da 35 a 67.

L'analisi dei dati quantitativi è stata condotta attraverso l'utilizzo del software IBM Spss Statistics 22 e ha

previsto: analisi fattoriale esplorativa (metodo della massima verosimiglianza, ML) e valutazione della fattorizzabilità delle scale (test di adeguatezza campionaria o test di Kaiser-Meyer-Olkin e test di sfericità di Bartlett che hanno restituito risultati positivi); statistiche descrittive per ciascuna scala (media e deviazione standard) e calcolo dell' $\alpha$  di Cronbach come misura di attendibilità e consistenza interna delle scale; analisi della varianza (ANOVA a una via) per individuare le differenze statisticamente significative tra gruppi rispetto alle variabili considerate; correlazione ( $r$  di Pearson) per osservare le relazioni bi-direzionali tra le variabili; regressione multipla *stepwise*, inserendo come variabile dipendente la soddisfazione lavorativa e come variabili indipendenti gli sforzi lavorativi, le risorse lavorative (supporto dei superiori e supporto dei colleghi) e il clima di sicurezza percepito.

### Partecipanti e procedura

I partecipanti allo studio sono 466 lavoratori appartenenti a tre differenti contesti occupazionali del Nord-Ovest d'Italia: 224 soggetti sono lavoratori di una provincia, ente pubblico a livello territoriale (C1), 115 soggetti lavorano in un ente socio-assistenziale (C2) e 127 lavorano in una azienda farmaceutica (C3). Nella Tabella I sono presentate le caratteristiche socio-anagrafiche e lavorative dei partecipanti per ciascuno dei tre contesti considerati.

Per quanto riguarda i lavoratori dell'Ente pubblico (C1), poco più della metà sono di genere maschile (51.4%) e con una età media di circa 47 anni ( $DS = 8.03$ , min. 26, max. 63). La quasi totalità dei lavoratori ha un contratto di lavoro a tempo indeterminato (96.8%) e un'anzianità lavorativa aziendale media di 18 anni ( $DS = 10.56$ , min. 2, max. 40). La valutazione oggettiva del rischio stress lavoro-correlato mostra che il 59.8% dei lavoratori di questa azienda presenta un rischio non rilevante mentre il 40.2% un rischio medio/alto.

Per quanto riguarda i lavoratori dell'Ente socio-assistenziale (C2), non è stato rilevato il genere data la quasi totalità dei lavoratori di genere femminile, a tutela della privacy. L'età media dei partecipanti è di circa 48 anni ( $DS = 8.69$ , min. 24, max. 62). Il 75% circa dei lavoratori ha un contratto di lavoro a tempo indeterminato e una anzianità lavorativa aziendale media di circa 17 anni ( $DS = 10.78$ , min. 0, max. 38). La valutazione oggettiva del rischio stress lavoro-correlato mostra che il 14.8% dei lavoratori presenta un rischio non rilevante mentre il 85.2% un rischio medio/alto.

Per quanto riguarda i lavoratori della Azienda farmaceutica (C3), la maggior parte sono di genere maschile (82.3%). Circa l'11% dei lavoratori ha meno di 30 anni, il 28.6% da 30 a 39 anni, il 31.4% da 40 a 49 anni e il 29.3% oltre 50 anni. La maggior parte dei lavoratori ha un contratto di lavoro a tempo indeterminato (86.1%) e una anzianità lavorativa aziendale media di circa 17 anni ( $DS = 10.78$ , min. 0, max. 38). La valutazione oggettiva del rischio stress lavoro-correlato in questa azienda mostra che il 42.5% dei lavoratori presenta un rischio non rilevante mentre il 57.5% un rischio medio/alto.

Tabella I. I partecipanti

	<b>C1</b> Ente pubblico (N = 224)	<b>C2</b> Ente socio-assistenziale (N = 115)	<b>C3</b> Azienda farmaceutica (N = 127)
Genere	48.6% femminile 51.4% maschile	Dato non rilevato a tutela della riservatezza, quasi totalità dei lavoratori di genere femminile	17.7% femminile 82.3% maschile
Età	M = 47.36 anni (DS = 8.03) min. 26, max. 63 anni	M = 48.16 anni (DS = 8.69) min. 24, max 62 anni	10.7% fino a 29 anni 28.6% da 30 a 39 anni 31.4% da 40 a 49 anni 29.3% oltre 50 anni
Contratto di lavoro	96.8% t. indeterminato 3.2% t. determinato	74.8% t. indeterminato 25.2% t. determinato	86.1% t. indeterminato 13.9% t. determinato
Anzianità lavorativa aziendale	M = 18.31 anni (DS = 10.56) min. 2, max. 40 anni	M = 16.65 anni (DS = 10.78) min. 0, max. 38 anni	M = 16.87 anni (DS = 11.06) min. 0, max. 42 anni
Gruppi omogenei di lavoratori	Impiegati Agenti di vigilanza, uscieri, autisti Addetti manutenzione e servizi vari	Personale sanitario Personale socio-assistenziale Personale amministrativo Servizi vari	Impiegati Analisti di laboratorio Operatori di produzione Servizi vari
Valutazione oggettiva - livello di rischio stress lavoro-correlato	N = 134 (59.8%) non rilevante N = 90 (40.2%) medio/alto	N = 17 (14.8%) non rilevante N = 98 (85.2%) medio/alto	N = 54 (42.5%) non rilevante N = 73 (57.5%) medio/alto

## Risultati

Nelle Tabelle II, III e IV sono presentate medie, deviazioni standard, correlazioni e  $\alpha$  di Cronbach delle scale utilizzate per ognuno dei tre contesti aziendali considerati.

L'analisi della varianza (Anova a una via) ha evidenziato differenze statisticamente significative nella percezione delle variabili considerate rispetto al contesto di appartenenza dei partecipanti. La percezione del clima di sicurezza è maggiore in C3 ( $M = 5.02$ ,  $DS = .94$ ) rispetto a C2 ( $M = 3.58$ ,  $DS = 1.09$ ) e C1 ( $M = 3.04$ ,  $DS = 1.01$ ) [ $F(2,483) = 174.20$ ,  $p < .01$ ]. Gli sforzi lavorativi percepiti sono maggiori in C2 ( $M = 2.92$ ,  $DS = .57$ ) rispetto a C3 ( $M = 2.60$ ,  $DS = .51$ ) e a C1 ( $M = 2.42$ ,  $DS = .63$ ) [ $F(2,478) = 28.12$ ,  $p < .01$ ]. Il supporto dei colleghi percepito è maggiore in C1 ( $M = 4.41$ ,  $DS = 1.24$ ) rispetto a C3 ( $M = 4.18$ ,  $DS = 1.30$ ) [ $F(2,483) = 7.08$ ,  $p < .01$ ]. Rispetto alla soddisfazione lavorativa e al supporto dei superiori non emer-

gono differenze statisticamente significative tra i diversi contesti occupazionali. La soddisfazione lavorativa presenta in tutti e tre i contesti correlazioni negative con gli sforzi lavorativi e correlazioni positive con le risorse considerate, il supporto dei superiori e il supporto dei colleghi; inoltre in tutti e tre i contesti aziendali la soddisfazione lavorativa presenta una alta correlazione di segno positivo con il clima di sicurezza percepito.

In seguito alle correlazioni tra i costrutti indagati sono state calcolate le regressioni multiple *stepwise*, inserendo come variabile dipendente la soddisfazione lavorativa e come variabili indipendenti gli sforzi lavorativi al primo *step*, le risorse lavorative (supporto dei superiori e supporto dei colleghi) al secondo *step* e il clima di sicurezza percepito al terzo *step*. Le regressioni sono state calcolate per ognuno dei tre contesti occupazionali, suddividendo i partecipanti in due gruppi: lavoratori con rischio oggettivo di stress lavoro-correlato non rilevante e lavoratori con rischio medio/alto (Tabella V).

Tabella II. Medie, deviazioni standard, affidabilità e correlazioni tra le variabili - C1 Ente pubblico

	1.	2.	3.	4.	5.
1. Soddifazione lavorativa	-				
2. Sforzi lavorativi	-.20**	-			
3. Supporto dei superiori	.49**	-.25**	-		
4. Supporto dei colleghi	.33**	-.21**	.60**	-	
5. Clima di sicurezza	.54**	-.15*	.46**	.27**	-
M	3.07	2.42	4.67	4.41	3.04
DS	1.01	.63	1.18	1.24	1.01
Alpha	.87	.77	.87	.90	.92

Nota. \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .001$

**Tabella III. Medie, deviazioni standard, affidabilità e correlazioni tra le variabili - C2 Ente socio-assistenziale**

	1.	2.	3.	4.	5.
1. Soddisfazione lavorativa	-				
2. Sforzi lavorativi	-.28**	-			
3. Supporto dei superiori	.46**	-.39**	-		
4. Supporto dei colleghi	.54**	-.23**	.64**	-	
5. Clima di sicurezza	.59**	-.35**	.55**	.45**	-
M	2.99	2.92	4.27	4.48	3.58
DS	.83	.57	1.59	1.25	1.09
Alpha	.86	.72	.93	.82	.93

Nota. \*\*  $p < .001$ **Tabella IV.- Medie, deviazioni standard, affidabilità e correlazioni tra le variabili - C3 Azienda farmaceutica**

	1.	2.	3.	4.	5.
1. Soddisfazione lavorativa	-				
2. Sforzi lavorativi	-.13*	-			
3. Supporto dei superiori	.65**	-.12	-		
4. Supporto dei colleghi	.44**	-.13	.44**	-	
5. Clima di sicurezza	.54**	-.09	.49**	.19*	-
M	3.68	2.60	3.61	4.18	5.02
DS	.96	.51	1.32	1.30	.94
Alpha	.87	.72	.87	.82	.92

Nota. \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .001$ **Tabella V. Regressioni multiple stepwise**

	<b>C1 - Ente pubblico</b>		<b>C2 - Ente socio-assistenziale</b>		<b>C3 - Azienda farmaceutica</b>	
	Livello di rischio stress lavoro-correlato		Livello di rischio stress lavoro-correlato		Livello di rischio stress lavoro-correlato	
	non rilevante	medio/alto	non rilevante	medio/alto	non rilevante	medio/alto
<b>Step 1</b>						
Sforzi lavorativi	<b>-.19*</b>	-.15	-.21	<b>-.33**</b>	<b>-.39**</b>	-.08
<b>Step 2</b>						
Sforzi lavorativi	-.07	-.01	-.01	-.16	-.17	-.03
Supporto dei superiori	<b>.27**</b>	<b>.52**</b>	<b>.37*</b>	<b>.30*</b>	<b>.62**</b>	<b>.67**</b>
Supporto dei colleghi	.15	.01	<b>.65**</b>	<b>.25*</b>	.14	.06
<b>Step 3</b>						
Sforzi lavorativi	-.09	-.10	-.01	-.07	-.15	-.03
Supporto dei superiori	<b>.17*</b>	<b>.27**</b>	.14	.13	<b>.58**</b>	<b>.56**</b>
Supporto dei colleghi	.10	.04	<b>.58**</b>	<b>.19*</b>	.16	.06
Clima di sicurezza	<b>.37**</b>	<b>.49**</b>	<b>.41**</b>	<b>.47**</b>	.07	<b>.29**</b>
R <sup>2</sup> Step 1	.03	.02	.04	.11	.15	.01
ΔR <sup>2</sup> Step 2	.12**	.26**	.74**	.22**	.46**	.48**
ΔR <sup>2</sup> Step 3	.12**	.16**	.10**	.16**	.01	.08**
R <sup>2</sup> Step 3	<b>.27</b>	<b>.44</b>	<b>.88</b>	<b>.49</b>	<b>.62</b>	<b>.57</b>

Nota. \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .001$

Per quanto riguarda il C1 (Ente pubblico) la soddisfazione lavorativa mostra relazioni significative in entrambi i sottogruppi (Rischio non rilevante -  $R^2$  corretto = .27; Rischio medio/alto -  $R^2$  corretto = .44): al terzo *step* emerge una relazione significativa in entrambi i gruppi con il clima di sicurezza percepito (Rischio non rilevante -  $\beta$  = .37; Rischio medio/alto -  $\beta$  = .49) e in misura minore con il supporto dei superiori (Rischio non rilevante -  $\beta$  = .17; Rischio medio/alto -  $\beta$  = .27).

In C2 (Ente socio-assistenziale) la soddisfazione lavorativa mostra relazioni significative in entrambi i sottogruppi (Rischio non rilevante -  $R^2$  corretto = .88; Rischio medio/alto -  $R^2$  corretto = .49): al terzo *step* emerge una relazione significativa in entrambi i gruppi con il clima di sicurezza percepito (Rischio non rilevante -  $\beta$  = .41; Rischio medio/alto -  $\beta$  = .47) e con il supporto dei colleghi (Rischio non rilevante -  $\beta$  = .58; Rischio medio/alto -  $\beta$  = .19).

In C3 (Azienda farmaceutica) la soddisfazione lavorativa mostra relazioni significative in entrambi i sottogruppi (Rischio non rilevante -  $R^2$  corretto = .62; Rischio medio/alto -  $R^2$  corretto = .57): al terzo *step* emerge una relazione significativa in entrambi i gruppi con il supporto dei superiori (Rischio non rilevante -  $\beta$  = .58; Rischio medio/alto -  $\beta$  = .56) e nel solo sottogruppo con rischio medio/alto con il clima di sicurezza (Rischio medio/alto -  $\beta$  = .29).

---

## Discussione, limiti e implicazioni

Il presente studio ha utilizzato come cornice teorica il *JD-R model* (23, 24) per analizzare in tre differenti contesti occupazionali il ruolo di risorse e richieste e del clima di sicurezza nella relazione con la soddisfazione lavorativa, riconosciuta come componente cognitiva del benessere (8, 10). Gli studi che hanno esplorato la soddisfazione lavorativa all'interno del modello richieste-risorse non sono numerosi (7, 14, 15, 47) e i risultati di questa ricerca contribuiscono ad approfondire il ruolo della soddisfazione lavorativa e il suo legame con il processo motivazionale teorizzato nel modello. I risultati sottolineano l'importanza di esplorare e comprendere le dinamiche della qualità della vita lavorativa andando a identificare quali aspetti possono sostenere il benessere al lavoro (2, 48). La conoscenza di queste dinamiche è inoltre utile e fondamentale per sostenere la riflessione sul tema dello stress lavorativo e la progettazione di azioni positive a sostegno del benessere delle organizzazioni e dei lavoratori.

I risultati hanno permesso di rispondere agli obiettivi dello studio. Il primo obiettivo era quello di osservare la relazione tra richieste e risorse lavorative e la soddisfazione lavorativa. Gli sforzi lavorativi mostrano una relazione negativa con la soddisfazione lavorativa anche se le regressioni multiple *stepwise* allo *step* finale non riportano un legame significativo con la soddisfazione lavorativa. Le risorse lavorative mostrano una relazione positiva con la soddisfazione lavorativa: in tutti i contesti presi in esame il supporto sociale in organizzazione ha un ruolo fondamentale rispetto alle dinamiche di benessere al lavoro, in linea con la teoria di riferimento (12, 32, 49, 50). In particolare, i risultati evidenziano il ruolo significativo

del supporto dei superiori nell'Ente pubblico e nella Azienda farmaceutica, mentre nell'Ente socio-assistenziale è significativo il supporto dei colleghi. Questo dato appare in linea con le differenti tipologie di organizzazione considerate e le loro strutture interne. Infatti, in C1 e C3 il rapporto tra responsabili e collaboratori è formalizzato e definito a livello gerarchico e i risultati mostrano il ruolo significativo del supporto dei superiori; invece in C2, ente socio-assistenziale, a livello organizzativo è definita una attività di coordinamento tra lavoratori di pari livello e in questo caso i risultati mostrano il ruolo significativo del supporto dei colleghi.

Il secondo obiettivo dello studio è stato quello di comprendere la relazione tra il clima di sicurezza percepito e la soddisfazione lavorativa. I risultati mostrano la forte relazione positiva tra il clima di sicurezza e la soddisfazione lavorativa in tutti i contesti considerati e un incremento nei modelli di regressione, all'inserimento della variabile al terzo *step*.

Infine, il terzo obiettivo dello studio si proponeva di esplorare eventuali differenze all'interno dei contesti tra gruppi di lavoratori distinti in base al livello di rischio emerso nella valutazione oggettiva dello stress lavoro-correlato per la loro mansione (rischio non rilevante - medio/alto). I risultati mostrano che il clima di sicurezza ha un legame positivo con la soddisfazione lavorativa in tutti i gruppi considerati, a eccezione di C3, l'Azienda farmaceutica in cui il legame non è significativo nel gruppo con il livello di rischio non rilevante. Questo risultato sembra essere legato alla percezione di soddisfazione lavorativa e clima di sicurezza in C3: in questo contesto occupazionale la soddisfazione lavorativa è elevata e il clima di sicurezza percepito è maggiore rispetto agli altri contesti considerati, come mostrano i risultati della analisi della varianza. Rispetto ai contesti e ai vari gruppi non emergono ulteriori differenze riguardo il clima di sicurezza percepito e ciò sottolinea la centralità delle dimensioni indagate rispetto al tema dello stress lavorativo e della soddisfazione. Questo risultato sottolinea l'importanza di monitorare e sostenere il clima di sicurezza all'interno dell'organizzazione coinvolgendo tutti i lavoratori, non solo i gruppi professionali ritenuti maggiormente a rischio per la mansione svolta.

I limiti dello studio sono riconducibili a diversi aspetti. Il disegno di ricerca, *cross-sectional*, e i dati utilizzati, *self-report*, comportano il rischio di *bias* dovuti al *common method variance* (51) secondo cui non è possibile arrivare a conclusioni certe circa i legami di causalità. In ricerche future sarebbe auspicabile una integrazione dei dati *self-report* con misure oggettive provenienti da fonti diverse, facendo riferimento, ad esempio, a indicatori oggettivi e a misure fisiologiche di stress lavorativo (52, 53).

Inoltre sarebbe utile prestare attenzione ai rischi psicosociali emergenti che numerose ricerche hanno già analizzato in relazione ad esiti di benessere e malessere lavorativo, quali insicurezza lavorativa percepita (54), richieste emotive (50) e conciliazione e uso delle nuove tecnologie (55).

In riferimento al modello richieste-risorse lavorative, in questo studio sono state considerate richieste e risorse generali (28) e proprie di molti contesti lavorativi. In ricerche future sarebbe importante considerare per ogni contesto le

caratteristiche specifiche delle professioni osservate; si potrebbe inoltre indagare il ruolo delle risorse personali, ad esempio ottimismo o locus of control interno, valutando i possibili effetti di moderazione su variabili di esito.

Sarebbe infine importante approfondire il ruolo del clima di sicurezza percepito che nello studio emerge come una variabile importante rispetto agli esiti di benessere al lavoro. Riprendendo le riflessioni di Zohar (38) sarebbe utile esplorare e verificare le relazioni tra il clima di sicurezza e possibili antecedenti, mediatori, moderatori, considerando anche i suoi legami con altre variabili organizzative; ricerche future potrebbero indagare il possibile ruolo di mediazione del clima di sicurezza tra risorse e richieste lavorative ed *outcome* stress lavoro-correlati come esaurimento, burnout o disengagement.

Per quanto riguarda le implicazioni pratiche del presente studio, i risultati segnalano diverse possibili direzioni di riflessione e intervento. La prima riguarda la valutazione soggettiva dello stress lavoro-correlato che, come in questo caso, attraverso approfondimenti soggettivi può diventare occasione per riflettere sulle dinamiche di malessere e benessere al lavoro e sui fattori stressanti e di protezione, generali e specifici di ogni occupazione (6, 7, 56). Come emerso in questo studio, appare importante integrare i risultati delle valutazioni oggettiva e soggettiva, al fine di comprendere maggiormente le peculiarità dei differenti gruppi omogenei e avviare azioni di monitoraggio e di intervento coerenti con il livello di rischio emerso.

La seconda direzione riconosce il ruolo delle richieste e delle risorse e il loro legame con il benessere al lavoro. Rispetto alle richieste appare fondamentale per le organizzazioni monitorare gli sforzi richiesti ai lavoratori garantendo un adeguato bilanciamento con le risorse e le ricompense (27-29). Per quanto riguarda le risorse, in particolare il supporto dei superiori, in linea con quanto suggerito da altri studi (34, 57) occorre prestare attenzione ai processi di selezione e di sviluppo organizzativo di chi ricoprirà ruoli di coordinamento e/o supervisione e inoltre garantire una adeguata formazione e apprendimento di competenze che consentano di esprimere una leadership efficace. Inoltre, risulta fondamentale investire anche nel sostegno tra colleghi, attraverso percorsi di formazione centrati sul lavoro in gruppo e sul potenziamento di *soft skills* quali l'ascolto attivo, la collaborazione e il *problem solving* (57).

Inoltre, emergono anche alcune riflessioni e implicazioni rispetto al tema della sicurezza organizzativa, non solo per i gruppi professionali ritenuti maggiormente a rischio per la mansione svolta ma per tutta la popolazione aziendale. Il clima di sicurezza è infatti favorito da alcune pratiche organizzative, tra queste la comunicazione efficace su questi temi e la leadership legata agli obiettivi di sicurezza (58). Un clima di sicurezza positivo e un management attento si impegnano a diffondere il valore e la priorità della sicurezza (59, 60); la comunicazione consente la circolazione delle informazioni relative alla sicurezza e permette di chiarire dubbi, preoccupazioni o problemi legati alla sicurezza. Numerosi autori sottolineano l'importanza del management nella promozione della salute e sicurezza lavorativa e il suo coinvolgimento come

fondamentale per migliorare le condizioni di sicurezza (40, 58, 60), come già evidenziato da Zohar (35) nel suo studio iniziale sul clima di sicurezza. Altri autori sottolineano invece come possa essere utile agire anche a livello di gruppo per diffondere gli obiettivi di sicurezza e migliorare il clima di sicurezza (61-63).

In conclusione, questo studio esplorativo ha permesso di comprendere maggiormente le dinamiche lavorative all'interno dei tre contesti occupazionali considerati, evidenziando il ruolo importante del clima di sicurezza nei diversi gruppi professionali esaminati, che presentano livelli di rischio stress lavoro-correlato differenti. Appare quindi utile e fondamentale continuare la riflessione teorica e di ricerca sul tema della salute e sicurezza delle organizzazioni e dei lavoratori (2) andando oltre gli adempimenti legislativi e promuovendo approfondimenti soggettivi e attività di formazione e monitoraggio sul tema.

## Bibliografia

- 1) INAIL. Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato, Manuale ad uso delle aziende in attuazione del D. Lgs 81/2008 e s.m.i. Roma, 2011.
- 2) Balducci C. Gestire lo stress nelle organizzazioni. Bologna: Il Mulino, 2015.
- 3) Conway PM. Gli strumenti per la valutazione soggettiva del rischio stress lavoro-correlato. G Ital Med Lav Ergon 2009; 31(2): 197-9.
- 4) Frascheri C. Punti fondamentali alla base dell'analisi dello stress lavoro-correlato. G Ital Med Lav Erg 2009; 31(3): 270-76.
- 5) Falco A, Girardi D, Sarto F, et al. Una nuova scala di misura degli effetti psico-fisici dello stress lavoro-correlato in una prospettiva d'integrazione di metodi. Med Lav 2012; 103(4): 288-308.
- 6) Cortese CG, Gerbaudo L, Manconi MP, et al. L'identificazione dei fattori di rischio stress lavoro-correlato in un'Azienda Sanitaria Ospedaliera: un approccio quali-quantitativo. Med Lav 2013; 104(2): 141-57.
- 7) Emanuel F, Molino M, Ghislieri C, et al. Dalla valutazione dello stress lavoro-correlato alla promozione del benessere organizzativo: il caso di una azienda farmaceutica italiana. Med Lav 2016; 107(5): 364-77.
- 8) Diener E. Subjective well-being: The science of happiness, and a proposal for national index. Am Psychol 2000; 55(1): 34-43.
- 9) Harari MJ, Waehler CA, Rogers JR. An Empirical Investigation of a Theoretically Based Measure of Perceived Wellness. J Counsel Psychol 2005(1); 52: 93-103.
- 10) Tay L, Kuykendall L, Diener E. Satisfaction and Happiness-The Bright Side of Quality of Life. In Glatzer W, Camfield L, Møller V, Rojas M (Eds.). Global Handbook of Quality of Life (pp. 839-53). New York, NY: Springer Netherlands, 2015.
- 11) Cortese CG. La soddisfazione lavorativa del personale infermieristico. Adattamento italiano della scala Index of Work Satisfaction di Stamps. Med Lav 2007; 98(3): 175-91.
- 12) Colombo L, Zito M, Ghislieri C. Influenza lavoro-famiglia e supporti sociali: la soddisfazione lavorativa in un'azienda sanitaria del Nord Italia. Differenze tra personale sanitario e amministrativo. G Ital Med del Lav Erg 2012; 34(1): A25-A33.
- 13) Biggio G, Cortese CG. Well-being in the workplace through interaction between individual characteristics and organizational context. Int J Qual Stud Health Well-being 2013; 8(19823): 1-13.
- 14) Tims M, Bakker AB, Derks D. The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. J Occup Health Psychol 2013; 18(2): 230-40.
- 15) Ghislieri C, Colombo L, Molino M, et al. Job satisfaction in an Italian University: differences between academic and technical-administrative staff. G Ital Med Lav Erg 2014; 36(3): 160-7.
- 16) Spector PE. Job Satisfaction. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1997.
- 17) Hardy GE, Woods D, Wall TD. The impact of psychological distress on absence from work. J Appl Psychol 2003; 88(2): 306-14.

- 18) Hellman C. Job satisfaction and intent to leave. *J Soc Psychol* 1997; 137: 677-89.
- 19) Cortese CG. Predictors of intention to leave the nursing profession in two Italian hospitals. *Assist Inferm Ric* 2013; 32(1): 20-7.
- 20) Tabolli S, Ianni A, Renzi C, et al. Soddisfazione lavorativa, burnout e stress del personale infermieristico: indagine in due ospedali di Roma. *G Ital Med Lav Erg* 2006; 28:1, Suppl Psicologia 1, 49-52.
- 21) Harter J, Hayes T, Schmidt F. Business unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *J Appl Psychol* 2002; 87(2): 268-79.
- 22) Böckerman P, Ilmakkunna P. (2012). The Job Satisfaction-productivity Nexus: A Study Using Matched Survey and Register Data. *Ind Labor Relat Rev* 2012; 65(2): 244-62.
- 23) Bakker AB, Demerouti E. The Job Demands-Resources model: State of the art. *J Manag Psychol* 2007; 22(3): 309-28.
- 24) Bakker AB, Demerouti E. Job demands-resources theory. In Chen PY, Cooper CL (Eds.), *Work and Wellbeing: A complete reference guide* (pp. 37-64). Chichester, UK: Wiley-Blackwell, 2014.
- 25) Demerouti E, Bakker AB, Nachreiner F, et al: The job demands-resources model of burnout. *J Appl Psychol* 2001; 86(3): 499-512.
- 26) Karasek RA, Theorell T. *Healthy Work: Stress, Productivity and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books, 1990.
- 27) Siegrist J. Adverse health effects of high-effort/low reward conditions. *J Occup Health Psychol* 1996; 1(1): 27-41.
- 28) Schaufeli WB, Taris TW. A critical review of the job demands-resources model: implications for improving work and health. In Bauer G, Hämmig O (Eds.), *Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach* (pp. 43-68). Dordrecht: Springer, 2014.
- 29) Siegrist J. Effort-reward Imbalance at Work and Health. In Perrewe P, Ganster D (Eds.), *Research in Occupational Stress and Well Being, Vol. 2: Historical and Current Perspectives on Stress and Health* (pp. 261-91) New York: JAI Elsevier, 2002.
- 30) van Vegchela N, de Jonge J, Bosma H, et al. Reviewing the effort-reward imbalance model: drawing up the balance of 45 empirical studies. *Soc Sci Med* 2005; 60(5): 1117-31.
- 31) Cortese CG. Job satisfaction of Italian nurses: An exploratory study. *J Nurs Manag* 2007; 15(3): 303-12.
- 32) Seiger CP, Wiese BS. Social support from work and family domains as an antecedent or moderator of work-family conflicts? *J Vocat Behav* 2009; 75: 26-37.
- 33) Caplan RD, Cobb S, French JRPJr, et al. *Job demands and worker health: Main effects and occupational differences*. Washington: US Department of Health, Education, and Welfare, 1975.
- 34) Bono JE, Foldes HJ, Vinson G, et al. Workplace emotions: The role of supervision and leadership. *J Appl Psychol* 2007; 92(5): 1357-67.
- 35) Zohar D. Safety climate in industrial organizations: Theoretical and applied implications. *J Appl Psychol* 1980; 65(1): 96-102.
- 36) Zohar D. A group-level model of safety climate: Testing the effect of group climate on micro-accidents in manufacturing jobs. *J Appl Psychol* 2000; 85(4): 587-96.
- 37) Zohar D. *Safety climate: conceptual and measurement issues*. Washington, DC: American Psychological Association, 2003.
- 38) Zohar D. Safety climate: conceptualization, measurement, and improvement. In Schneider B, Barbera KM (Eds.), *The Oxford handbook of organizational climate and culture* (pp. 317-34). Oxford, UK: Oxford University Press, 2014.
- 39) Griffin MA, Neal A. Perceptions of Safety at Work: A Framework for Linking Safety Climate to Safety Performance, Knowledge, and Motivation. *J Occup Health Psychol* 2000; 5(3): 347-58.
- 40) Christian MS, Bradley JC, Wallace JC, et al. Workplace safety: a meta-analysis of the roles of person and situation factors. *J Appl Psychol* 2009; 94(5): 1103-27.
- 41) Toderi S, Gaggia A, Mariani MG. Griffin and Neal's safety model: Determinants and components of individual safety performance in the Italian context. *Med Lav* 2015; 106(6): 447-59.
- 42) Smith GS, Huang YH, Ho M, et al. The relationship between safety climate and injury rates across industries: the need to adjust for injury hazards. *Acc Anal Prev* 2006; 38(3): 556-62.
- 43) Cooper CL, Sloan SJ, Williams S. *Occupational Stress Indicator management Guide*. Windsor: NFER-Nelson, 1988.
- 44) Sirigatti S, Stefanile C. *Adattamento italiano de OSI - Occupational Stress Inventory*. Firenze: Organizzazioni Speciali, 2002.
- 45) Magnavita N. Two tools for health surveillance of job stress: the Karasek Job Content Questionnaire and the Siegrist Effort Reward Imbalance Questionnaire. *G Ital Med Lav Ergon* 2007; 29(3 Suppl): 667-70.
- 46) Neal A, Griffin MA. A study of the lagged relationships among safety climate, safety motivation, safety behavior, and accidents at the individual and group levels. *J Appl Psychol* 2006; 91(4): 946-53.
- 47) Wong CS, Hui C, Law KS. A longitudinal study of the job perception-job satisfaction relationship: A test of the three alternative specifications. *J Occup Health Psychol* 1998; 71(2): 127-46.
- 48) Setti I, Argentero P. The influence of operational and organizational stressors on the well-being of municipal police officers. *Med Lav* 2013; 104(5): 368-79.
- 49) Emanuel F, Colombo L, Ghislieri C. Benessere e malessere emotivo al lavoro nel contesto del call center. *G Ital Med Lav Ergon* 2014; 36(2), 95-101.
- 50) Molino M, Emanuel F, Zito M, et al. Inbound Call Centers and Emotional Dissonance in the Job Demands - Resources Model. *Front Psychol* 2016; 7:1133.
- 51) Podsakoff PM, MacKenzie SB, Lee JY, et al. Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *J Appl Psychol* 2003; 88(5): 879-903.
- 52) Quaglino GP, Ghislieri C, Colombo L, et al. Il benessere nei call center: un approccio multidisciplinare di ricerca e valutazione. *Med Lav* 2010; 101(3): 169-88.
- 53) Fiabane E, Dordoni P, Argentero P. Subjective and objective indicators of job stress and burnout in a residential home for the elderly. *G Ital Med Lav Erg* 2016; 38(1): 42-9.
- 54) Giunchi M, Emanuel F, Chambel MJ, Ghislieri C. Job insecurity, workload and job exhaustion in temporary agency workers (TAWs) Gender differences. *Career Dev Int* 2016; 21(1): 3-18.
- 55) Ghislieri C, Emanuel F, Molino M, et al. New technologies smart, or harm work-family boundaries management? Gender differences in conflict and enrichment using the JD-R theory. *Front Psychol* 2017; 8: 1070.
- 56) Conway PM, Aquilina T, Campanini P, et al. Valutare la percezione dei fattori di rischio da stress lavoro-correlato attraverso strumenti adatti al contesto: il caso degli addetti al call-center. *G Ital Med Lav Erg* 2011; 33(3 Suppl): 343-7.
- 57) Kurtessis JN, Eisenberger R, Ford MT, et al. (2015). Perceived organizational support: a meta-analytic evaluation of organizational support theory. *J Manag* 2015; published online before print March 12.
- 58) Barling J, Loughlin C, Kelloway EK. Development and test of a model linking safety-specific transformational leadership and occupational safety. *J Appl Psychol* 2002; 87(3): 488-96.
- 59) DeJoy DM, Schaffer BS, Wilson MG, et al. Creating safer workplaces: Assessing the determinants and role of safety climate. *J Safety Res* 2004; 35(1), 81-90.
- 60) Griffin MA, Talati Z. Safety leadership. In Day D. (Ed.), *Oxford Handbook of Leadership and Organizations* (pp. 638-56). New York, NY: Oxford University Press, 2014.
- 61) Tesluk P, Quigley NR. Group and normative influence in health and safety designing healthy work: perspective from taking a broad view on team effectiveness. In Hofmann DA, Tetrick LE (Eds). *Health and safety in organizations: A multi-level perspective* (pp. 91-130). San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2003.
- 62) Turner N, Parker SK. The effect of teamwork on safety processes and outcomes. In Barling J, Frone MR (Eds.), *The psychology of workplace safety* (pp. 35-62). Washington, DC: American Psychological Association, 2004.
- 63) Brondino M, Silva SA, Pasini M. Multilevel approach to organizational and group safety climate and safety performance: Co-workers as the missing link. *Safety Sci* 2012; 50(9):1847-56.