



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA**

**Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione -  
DPSS**

Corso di laurea in

**Scienze Psicologiche dello Sviluppo, della Personalità e delle Relazioni  
Interpersonali**

Elaborato finale

**L'effetto della discrepanza salariale sul workaholism: una questione  
di competizione o di identità sociale?**

The effect of wage discrepancy on workaholism: a question of  
competition or social identity?

***Relatrice***

Prof.ssa Caterina Suitner

***Correlatrice esterna***

Dott.ssa Silvia Filippi

***Laureanda***

Margherita Massaccesi

***Matricola***

2045786

Anno Accademico 2023-2024

# INDICE

|   |           |
|---|-----------|
| <b><i>CAPITOLO 1</i></b> .....                        | <b>2</b>  |
| <b><i>INTRODUZIONE</i></b> .....                      | <b>2</b>  |
| <b>1.1 I costrutti indagati</b> .....                 | <b>3</b>  |
| Manager-worker pay gap .....                          | 3         |
| Workaholism .....                                     | 4         |
| I mediatori: identità sociale e competizione .....    | 6         |
| <b>1.2 Le Ipotesi</b> .....                           | <b>9</b>  |
| <b><i>CAPITOLO 2</i></b> .....                        | <b>10</b> |
| <b><i>LA RICERCA</i></b> .....                        | <b>10</b> |
| <b>2.1 I partecipanti</b> .....                       | <b>10</b> |
| <b>2.2 Il questionario: le scale utilizzate</b> ..... | <b>11</b> |
| <b><i>CAPITOLO 3</i></b> .....                        | <b>13</b> |
| <b><i>I RISULTATI</i></b> .....                       | <b>13</b> |
| <b>3.1 Analisi delle correlazioni</b> .....           | <b>13</b> |
| <b><i>CAPITOLO 4</i></b> .....                        | <b>16</b> |
| <b><i>LA DISCUSSIONE</i></b> .....                    | <b>16</b> |
| <b>4.1 Limiti e prospettive future</b> .....          | <b>17</b> |
| <b><i>BIBLIOGRAFIA</i></b> .....                      | <b>19</b> |

# CAPITOLO 1

## INTRODUZIONE

Negli ultimi decenni, il mercato del lavoro ha attraversato cambiamenti significativi che hanno alterato profondamente la concezione tradizionale della prestazione lavorativa. Il rapido e complesso panorama lavorativo ha visto un passaggio dal lavoro fisico a quello mentale, un'intensificazione delle attività, un ricorso sempre più frequente ai contratti temporanei e numerosi cambiamenti organizzativi, che hanno interessato ogni ambito lavorativo. Infatti, l'intensificarsi della concorrenza globale ha portato a una più spiccata deregolamentazione del mercato del lavoro, a una maggior frequenza di riorganizzazione delle imprese e a un maggiore ricorso a forme flessibili di occupazione (Campanini, 2019).

Con l'introduzione del d.lgs. n. 81/08 in Italia (Testo unico sulla salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro), che obbliga i datori e le datrici di lavoro a valutare e gestire i rischi psicosociali, inclusi quelli legati allo stress lavoro-correlato, è aumentata anche l'attenzione verso il disagio e lo stress nel contesto lavorativo.

Di recente, il costrutto del workaholism ha attirato l'interesse di ricercatori e ricercatrici di salute occupazionale, desiderosi e desiderose di comprenderne meglio le caratteristiche (Clark et al., 2014). Sebbene esistano diverse definizioni in letteratura, una concettualizzazione comune descrive il workaholism come composto da due elementi distinti: l'eccessiva dedizione al lavoro e una forte spinta interiore a lavorare (Schaufeli et al., 2008). La prima componente è comportamentale e si manifesta nella quantità eccezionale di tempo dedicata al lavoro. La seconda è mentale, rappresentando una vera e propria ossessione per il lavoro, che porta l'individuo a concentrarsi costantemente su questioni lavorative anche al di fuori dell'orario di lavoro.

Nello studio del workaholism, la letteratura si è quasi sempre focalizzata su caratteristiche individuali piuttosto che strutturali. Ad esempio, Clark et al. (1996) hanno individuato una correlazione positiva

tra il workaholism e tratti ossessivi e compulsivi della personalità, sottolineando come questa associazione si manifesti non solo nelle attività lavorative, ma influenzi ogni aspetto della vita quotidiana. Altri autori e autrici hanno riscontrato una correlazione tra il workaholism e i tratti della personalità di Tipo-A (Machlowitz, 1980; Seybold & Salomone, 2004; Ersoy-Kart, 2005), evidenziando una propensione a perseguire obiettivi e cercare il successo, che può tradursi in un eccessivo numero di ore dedicate al lavoro.

Nella presente tesi, invece, si prende in considerazione un potenziale fattore strutturale, la discrepanza salariale verticale, ovvero il divario nella retribuzione tra i lavoratori e lavoratrici più pagati, tipicamente managers, e quelli meno pagati, tipicamente operai e operaie (manager-worker pay gap).

## **1.1 I costrutti indagati**

### **Manager-worker pay gap**

Nell'attuale momento storico, la disuguaglianza economica è in crescente aumento, persiste e diventa sempre più estrema, provocando conseguenze significative per i singoli individui e per la società nel suo insieme. La disuguaglianza economica è descritta come la “distribuzione non equa delle risorse all'interno di una società”. Negli ultimi anni, questo fenomeno è aumentato nella maggior parte dei paesi OCSE (Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico) (Oxfam, 2019), causando una serie di conseguenze negative sia a livello individuale che sociale (Wilkinson & Pickett, 2010).

L'aumento della disuguaglianza economica è correlato a una maggiore incidenza di violenza e criminalità (Elgar & Aitken, 2011), a una diminuzione della solidarietà tra cittadini e cittadine (Paskov & Dewilde, 2012) e a un'erosione della coesione sociale (Sandel, 2020). Inoltre, le differenze di status socioeconomico diventano sempre più evidenti, alimentando l'ansia da status e la competizione sociale (Layte, 2012; Sánchez-Rodríguez et al., 2019).

Nei paesi con maggiori disuguaglianze, gli orari di lavoro tendono a essere più lunghi (Wilkinson & Pickett, 2009) e le persone percepiscono una maggiore interferenza tra vita privata e vita lavorativa (Filippi et al., 2023). L'ansia per il proprio status e la competitività sul posto di lavoro, che emergono

in contesti di forte disuguaglianza, influenzano la distribuzione del tempo tra lavoro e tempo libero, spesso portando a orari di lavoro più prolungati (Filippi et al., 2023).

La letteratura evidenzia che, in contesti caratterizzati da elevata disuguaglianza, gli individui percepiscono una maggiore instabilità lavorativa, intensificata competizione con gli altri e maggiori preoccupazioni legate alla loro posizione nella scala sociale (ansia da status; Sánchez-Rodríguez et al., 2019). Questi sentimenti sono cruciali nel determinare come le persone gestiscono l'equilibrio tra lavoro e vita personale.

In sintesi, la disuguaglianza economica è associata a un incremento del burnout e dell'insicurezza lavorativa (Jiang & Probst, 2017) e a una riduzione del benessere generale (Pickett & Wilkinson, 2015; De Vogli et al., 2009).

È fondamentale notare che la disuguaglianza economica non si limita solo alla dimensione macro, ma è presente anche all'interno delle organizzazioni sotto forma di manager-worker pay gap.

Diversi studi nell'ambito della psicologia sociale hanno evidenziato che un elevato manager-worker pay gap è associato a una percezione ridotta dell'efficacia e del carisma dei leader (Steffens et al., 2020) e ad una valutazione complessiva dell'azienda peggiore (Benedetti & Chen, 2018). Inoltre, un ampio manager-worker pay gap è correlato a un minor senso di identificazione con l'azienda (Peters et al., 2021; Tanjitpiyanond et al., 2021).

Nonostante gli ampi studi sugli effetti del manager-worker pay gap, mancano ancora prove empiriche di una relazione diretta con il workaholism. Uno degli obiettivi del presente lavoro è proprio quello di testare questa relazione.

## **Workaholism**

Il concetto di workaholism è stato definito da diversi autori e autrici nel corso degli anni.

Oates (1971) ha descritto i workaholic gli individui che mostrano una spinta così intensa al lavoro da compromettere negativamente la salute e le relazioni personali. Mosier (1983) ha proposto un criterio quantitativo, definendo workaholic coloro che superano le 50 ore settimanali di lavoro. Queste prime definizioni si concentravano principalmente sulla quantità di ore dedicate al lavoro, un indicatore

facilmente misurabile e comparabile tra diversi contesti nazionali. Tuttavia, ci si è domandato se fosse sufficiente considerare le ore di lavoro come unico criterio per valutare il fenomeno del workaholism. Successivamente, infatti, Spence e Robbins (1992) hanno definito il workaholism come un tratto stabile di personalità caratterizzato da tre dimensioni principali: il coinvolgimento estremo nel lavoro, una spinta interiore irresistibile a lavorare e il piacere derivante dall'impegno lavorativo. McMillan et al. (2004) hanno ampliato questa prospettiva introducendo cinque dimensioni del workaholism, che includono la riluttanza a staccarsi dal lavoro, il piacere nel lavorare (work enjoyment), la presenza di una compulsione a lavorare, il continuo pensare al lavoro anche al di fuori dell'orario lavorativo e il lavorare in ogni occasione e in ogni luogo disponibile.

Considerare il “work enjoyment” come dimensione del workaholism può presentare delle problematiche. In primo luogo, il work enjoyment può sovrapporsi ad altri costrutti, come ad esempio l'engagement lavorativo. Questo può rendere difficile distinguere chiaramente tra il semplice piacere nel lavoro e un'ossessione eccessiva verso di esso. In secondo luogo, il workaholism può essere talvolta considerato anche come un costrutto positivo. Questa ambiguità concettuale può complicare ulteriormente la sua definizione e la sua misurazione metrica.

A tal proposito, è opportuno chiarire la distinzione tra workaholism e work engagement.

Le componenti principali del work engagement sono vigore, dedizione e assorbimento nel lavoro, che insieme riflettono uno stato mentale positivo e appagante legato all'attività lavorativa. Studi condotti da Schaufeli et al. (2008) hanno evidenziato che workaholism e work engagement sono due costrutti distinti con diverse implicazioni per il benessere organizzativo. Mentre il vigore e l'essere assorbiti nel lavoro sono elementi condivisi tra work engagement e workaholism, il lavoro compulsivo emerge come il fattore discriminante tra i due costrutti.

Dunque, il workaholism può essere definito come la tendenza a lavorare eccessivamente in modo compulsivo, con implicazioni significative per la salute e il benessere dei lavoratori. McMillan e O'Driscoll (2008) hanno sviluppato il modello biopsicosociale per unificare i diversi apporti teorici

sul workaholism. Questo modello prende in considerazione una serie di fattori che influenzano il fenomeno:

- a) *Teorie della personalità*: Il workaholism è visto come una caratteristica stabile nel tempo, che inizia nella tarda adolescenza.
- b) *Sistemi organizzativi*: L'ambiente lavorativo può aggravare il workaholism attraverso valori, cultura e clima organizzativo.
- c) *Approccio cognitivista*: Vengono individuati e analizzati i pensieri e le credenze che possono attivare comportamenti workaholic.
- d) *Teorie della dipendenza*: Vengono individuate analogie con altre forme di dipendenza, evidenziando caratteristiche comuni quali la salienza, la tolleranza agli stimoli e l'astinenza.

Questa prospettiva integrata sottolinea l'importanza di considerare il workaholism non solo come una questione individuale, ma come un fenomeno influenzato da una complessa interazione di fattori personali, organizzativi e sociali.

### **I mediatori: identità sociale e competizione**

Tanjitpiyanond et al. (2023) hanno ulteriormente constatato che un elevato manager-worker pay gap all'interno delle organizzazioni è correlato a una ridotta identificazione organizzativa e a un aumento del conflitto percepito tra i dipendenti.

La percezione di un ampio divario retributivo tra manager e lavoratori/trici può influenzare negativamente l'identificazione dei dipendenti con l'organizzazione, promuovendo una dinamica di "noi" contro "loro" che aumenta il conflitto interno e compromette il senso di unità e appartenenza (Tanjitpiyanond et al., 2023).

Inoltre, secondo Sommet ed Elliot (2023), un marcato manager-worker pay gap può promuovere comportamenti competitivi finalizzati a migliorare il proprio status o a ridurre quello degli altri. Questa dinamica danneggia le relazioni sociali e può influenzare negativamente il benessere

psicologico dei dipendenti, a seconda delle percezioni individuali delle risorse disponibili per affrontare la competizione.

In sintesi, sia l'identificazione organizzativa che il clima competitivo sono influenzati dalla percezione del pay gap. Questo fenomeno non solo compromette la coesione interna e la collaborazione all'interno dell'organizzazione, ma ha anche implicazioni significative per il benessere psicologico e la salute complessiva dei dipendenti (Sommet & Elliot, 2023; Tanjitpiyanond et al., 2023).

Inoltre, diversi approcci teorici potrebbero spiegare perché il manager-worker pay gap potrebbe aumentare il workaholism. Il primo è quello dell'identità sociale. Secondo l'articolo di Ashforth e Mael (1989), l'approccio dell'identità sociale è cruciale per comprendere il comportamento dei dipendenti sul posto di lavoro (Haslam, 2004). Questo approccio include la teoria dell'identità sociale (SIT; Tajfel & Turner, 1979) e la teoria della categorizzazione del sé (SCT; Turner et al., 1987), che enfatizzano come le identità sociali influenzino pensieri, sentimenti e azioni dei membri del gruppo rispetto alle loro identità personali.

Ashforth e Mael (1989) definiscono l'identificazione organizzativa come "la percezione di unicità o di appartenenza a qualche aggregato umano", mentre Dutton et al. (1994) la descrivono come "quando il concetto di sé di una persona contiene gli stessi attributi di quelli dell'identità organizzativa percepita" (p.53). Quando i dipendenti interiorizzano i valori e le norme dell'organizzazione come parte del loro concetto di sé, raggiungono un senso di significatività e diventano più consapevoli del loro posto nel mondo sociale (Ashforth et al. 2008). Studi teorici ed empirici hanno dimostrato che un forte senso di identità condivisa è correlato a una migliore salute e a un minore stress tra i dipendenti (Haslam & van Dick, 2011; van Dick & Haslam, 2012). Tuttavia, l'evidenza empirica non è univoca e alcuni ricercatori e ricercatrici hanno evidenziato potenziali aspetti negativi. Ad esempio, nello studio di Avanzi et al. (2012), gli autori hanno ipotizzato che questa relazione non sia necessariamente lineare e sempre positiva, suggerendo che un'identificazione eccessiva possa portare ad una possibilità maggiore di sviluppare workaholism e compromettere la salute dei dipendenti.

L'identificazione organizzativa, quindi, influenza profondamente come i dipendenti percepiscono il loro ambiente e il loro ruolo lavorativo, e come affrontano lo stress. Sebbene possa offrire una protezione, c'è il rischio che essa amplifichi eccessivamente la motivazione dei dipendenti, condizionando la valutazione delle richieste esterne e delle risorse interne di adattamento, con potenziali effetti negativi sulla salute.

Un secondo approccio teorico riguarda la potenziale relazione tra clima competitivo a livello aziendale e workaholism, relazione che potrebbe essere ulteriormente aggravata da un alto manager-worker pay gap. Il clima competitivo interno all'azienda è definito da Brown et al. (1998) come "il grado in cui i dipendenti percepiscono che le ricompense organizzative dipendono dal confronto delle loro prestazioni" con i colleghi (p. 89).

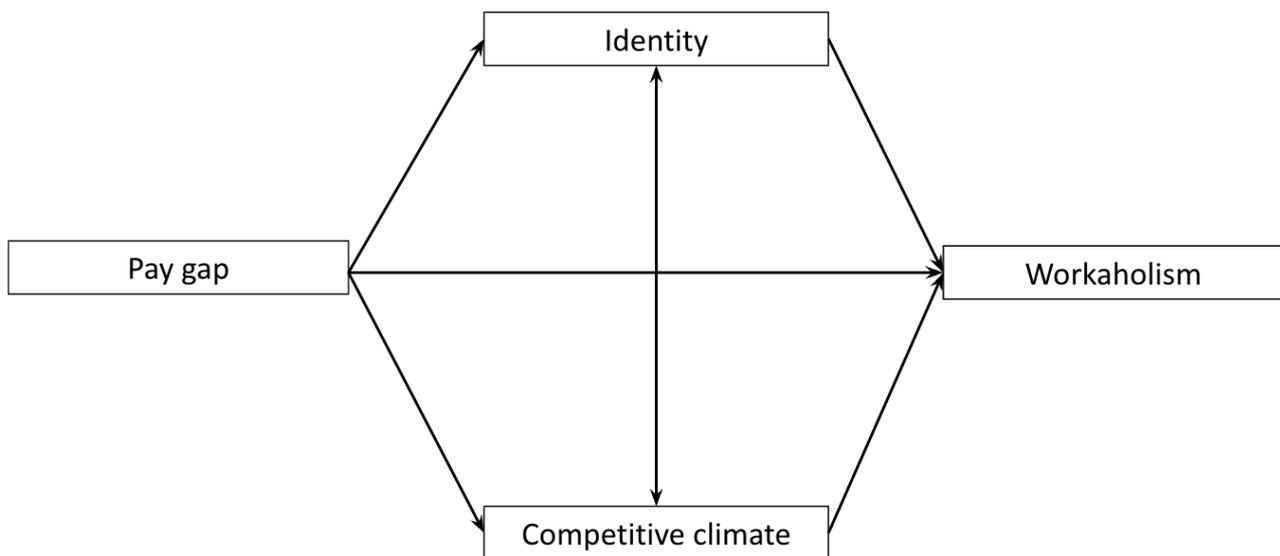
La competizione può essere vista sia positivamente che negativamente. Alcuni ricercatori e alcune ricercatrici sostengono che la competizione può aumentare la motivazione e migliorare le prestazioni (Fletcher et al. 2008), mentre altri e altre ritengono che possa portare a comportamenti negativi e stress (Kohn, 1992). Nei climi competitivi, i dipendenti possono percepire un'alta incertezza e stress se non riescono a ottenere le ricompense desiderate, portandoli a investire maggiori sforzi per superare i colleghi e le colleghe e a sperimentare disagio e senso di colpa quando non lavorano (Schaufeli et al., 2008).

Keller et al. (2016) hanno indagato se un clima competitivo sia associato a un aumento del workaholism, ipotizzando che i dipendenti con un forte orientamento al futuro e una vocazione per il lavoro mostreranno comportamenti più stacanovisti in tali climi, ipotesi che sono state supportate dai dati.

Questi risultati suggeriscono che i fattori contestuali al lavoro e i fattori individuali interagiscono per dare vita ad esperienze di workaholism. Per una comprensione più approfondita del fenomeno, nella presente ricerca si distinguerà il clima psicologico competitivo all'interno dell'organizzazione dalla competitività di tratto, concettualizzata come un aspetto della personalità che implica "il piacere della

competizione interpersonale e il desiderio di vincere e di essere migliori degli altri e delle altre" (Spence & Helmreich, 1983, p. 41).

Questa ricerca si propone di indagare a) l'effetto del manager-worker pay gap sul workaholism b) il ruolo dell'identità sociale e della competizione nel mediare questa relazione (vedi Figura 1 per una rappresentazione grafica del modello teorico).



**Figura 1** Modello di mediazione che esamina gli effetti indiretti della percezione del pay gap sul workaholism, attraverso l'identità sociale e il clima competitivo

## 1.2 Le Ipotesi

*Ipotesi 1 (H1).* Maggiore è la percezione del pay gap, maggiore è il livello di workaholism.

*Ipotesi 2 (H2).* Maggiore è la percezione del pay gap, minore è il livello di identificazione con l'organizzazione.

*Ipotesi 3 (H3).* Maggiore è la percezione del pay gap, maggiore è il livello di clima competitivo percepito.

*Ipotesi 4 (H4).* La relazione tra il manager-worker pay gap e il workaholism è mediata dall'identità sociale e dal clima competitivo.

## CAPITOLO 2

### LA RICERCA

#### 2.1 I partecipanti

Abbiamo raccolto un totale di 431 partecipanti, di cui 110 sono stati eliminati per non aver completato il questionario integralmente e per mancato consenso informato alla partecipazione. Il campione finale del nostro studio ha compreso 321 lavoratori e lavoratrici (62,6 % femmine, 37,4% maschi, 0% non-binari) di età compresa tra i 74 e i 20 anni ( $M = 43,2$   $SD = 13,78$ ). Ai partecipanti è stato inviato un link al questionario sulla piattaforma online Qualtrics, sottolineando che le risposte sarebbero state completamente anonime.

I partecipanti al nostro studio presentavano diversi livelli di istruzione. Una piccola percentuale, pari al 4,9%, aveva un livello di istruzione inferiore al diploma di maturità. Il 29,3% dei partecipanti aveva conseguito il diploma di maturità, mentre il 9,4% aveva frequentato l'università senza completare una laurea. Il 17,5% aveva ottenuto una laurea triennale e il 34,6% aveva conseguito una laurea magistrale. Solo l'1,2% aveva completato un dottorato di ricerca e il 3,1% aveva ottenuto un titolo professionale.

I partecipanti hanno riportato un punteggio medio di 44,65 ( $SD = 19,95$ ) riguardo il loro orientamento politico su una scala da 0 (estrema sinistra) a 100 (estrema destra). Questo suggerisce che, in media, i partecipanti tendevano a collocarsi lievemente a sinistra del centro dello spettro politico.

Ai partecipanti è stato chiesto di valutare la situazione finanziaria della propria famiglia rispetto alla famiglia media in Italia, utilizzando una scala da 0 (molto peggio della media) a 100 (molto meglio della media). La media delle risposte è stata di 59,17 ( $SD=16,50$ ). Questo indica che, in media, i partecipanti percepivano la situazione finanziaria della propria famiglia leggermente al di sopra della media italiana.

I partecipanti hanno anche fornito informazioni sulla loro attuale situazione lavorativa. La maggioranza, pari al 68,3%, lavorava a tempo pieno, mentre il 13% era impiegato a tempo parziale. Un ulteriore 5,9% lavorava come libero/a professionista o lavoratore/trice autonomo, e il 12,8% dei partecipanti sono studenti lavoratori/trici.

Infine, è emerso che il 15,6% dei partecipanti era impiegato in microimprese, mentre il 33,6% lavorava in piccole e medie imprese. Solo il 2,3% dei partecipanti lavorava in grandi imprese private, mentre il 27,7% era impiegato in imprese pubbliche quotate in borsa.

## **2.2 Il questionario: le scale utilizzate**

Per la raccolta dati è stato sviluppato un questionario self-report, adottando una specifica scala di misura per ciascun costrutto.

### ***Percezione del pay gap***

La percezione del divario salariale verticale all'interno dell'organizzazione è stata valutata con un singolo item (Filippi et al. in preparazione):

"Nell'organizzazione in cui lavoro, la differenza tra il salario medio di un/a dirigente e il salario medio di un dipendente è..". Le risposte variavano da 1 (molto piccola) a 7 (molto grande).

### ***Identificazione organizzativa***

Per misurare l'identificazione organizzativa è stata utilizzata la scala di identificazione di Manuti e Bosco (2012). Gli item sono stati valutati su una scala da 1 a 7, dove 1 indica "completamente in disaccordo" e 7 "completamente d'accordo" (esempi di item: "Mi identifico con le altre persone che appartengono all'organizzazione per la quale lavoro"; "L'organizzazione per la quale lavoro riflette il mio modo di essere").

### ***Clima competitivo***

Per misurare il clima competitivo sono stati utilizzati i primi cinque item della Culture of Competition (Murayama & Elliot, 2012; Sommet et al., 2019). Gli item sono stati tradotti e adattati autonomamente. Nella versione originale della scala, le risposte variavano da 1 (completamente in

disaccordo) a 5 (completamente d'accordo). Tuttavia, per mantenere la congruenza con le altre scale di misura del questionario, è stata uniformata a sette punti, dove 1 indicava "completamente in disaccordo" e 7 "completamente d'accordo" (esempi di item: "Ho la sensazione che nella mia organizzazione le persone siano in competizione tra loro"; "I confronti tra le persone nella mia organizzazione sono frequenti").

### ***Competitività di tratto***

La competitività di tratto è stata misurata utilizzando la scala di Brown et al. (1998), che impiega una scala Likert a sette punti, con estremi da "completamente in disaccordo" a "completamente d'accordo". Anche in questo caso, la scala è stata tradotta autonomamente (esempi di item: "Mi piace lavorare in situazioni in cui sono in competizione con gli altri"; "È importante per me ottenere risultati migliori degli altri in un compito"). Questa variabile è stata usata come variabile di controllo nelle analisi presentate successivamente.

### ***Workaholism***

Il workaholism è stato valutato utilizzando la "versione italiana della Dutch Work Addiction Scale" (DUWAS; Schaufeli et al. 2008, p. 422). Sebbene esistano scale più moderne che considerano la multidimensionalità del workaholism, come la Multidimensional Workaholism Scale (Clark et al., 2020), la mancanza di una validazione italiana e una correlazione elevata con la Dutch Work Addiction Scale (DUWAS) ( $r = .76$ ) ci hanno portato alla scelta della DUWAS per la nostra ricerca. Questa scala comprende 10 item: 5 valutano il lavoro compulsivo (ad esempio, "Sento che c'è qualcosa dentro di me che mi spinge a lavorare intensamente") e 5 valutano il lavoro eccessivo (ad esempio, "Continuo a lavorare dopo che le mie colleghe e i miei colleghi hanno smesso"). Le risposte erano su una scala da 1 (Quasi mai) a 4 (Quasi sempre).

## CAPITOLO 3

### I RISULTATI

#### 3.1 Analisi delle correlazioni

Per testare l'ipotesi che la percezione del pay gap influisca positivamente sul workaholism (H1), abbiamo esaminato le correlazioni bivariate tra le misure. Contrariamente all'ipotesi iniziale, la percezione del pay gap non è risultata correlata significativamente al workaholism ( $r = 0.08$ ,  $p = 0.17$ ).

Per quanto riguarda la seconda ipotesi, che sostiene che maggiore è la percezione del pay gap, minore è il livello di identificazione con l'organizzazione (H2), i dati supportano la nostra aspettativa. È emersa una correlazione negativa tra la percezione del pay gap e l'identificazione con l'organizzazione ( $r = -0.25$ ,  $p < 0.001$ ). Questi risultati indicano che coloro che percepiscono una disparità salariale più elevata all'interno dell'organizzazione tendono a identificarsi meno con essa, coerentemente con quanto riportato nella letteratura precedente.

Anche la terza ipotesi, che suggerisce che maggiore è la percezione del pay gap maggiore è il livello di competizione (H3), è supportata dai dati: abbiamo trovato una correlazione positiva significativa tra la percezione del pay gap e il clima competitivo all'interno dell'organizzazione ( $r = 0.24$ ,  $p < 0.001$ ). Questi risultati indicano che individui che percepiscono una disparità salariale più elevata tendono anche a percepire un ambiente lavorativo più competitivo, confermando quanto ipotizzato nella nostra ricerca (vedi Tabella 1).

| Variabili                      |             | 1        | 2        | 3       | 4       | 5        | 6       | 7     | 8       | 9      | 10 |
|--------------------------------|-------------|----------|----------|---------|---------|----------|---------|-------|---------|--------|----|
| 1. Percezione pay gap          | Pearson's r | —        |          |         |         |          |         |       |         |        |    |
| 2. Identificazione             | Pearson's r | -0.25*** | —        |         |         |          |         |       |         |        |    |
| 3. Clima competitivo           | Pearson's r | 0.24***  | -0.28*** | —       |         |          |         |       |         |        |    |
| 4. Workaholism                 | Pearson's r | 0.08     | -0.01    | 0.20*** | —       |          |         |       |         |        |    |
| 5. Competitività di tratto     | Pearson's r | 0.04     | -0.07    | 0.18**  | 0.31*** | —        |         |       |         |        |    |
| 6. Età                         | Pearson's r | 0.07     | -0.02    | 0.13*   | -0.04   | -0.21*** | —       |       |         |        |    |
| 7. Orientamento politico       | Pearson's r | -0.08    | 0.15**   | -0.09   | 0.17**  | 0.17**   | 0.08    | —     |         |        |    |
| 8. Status socioeconomico (SES) | Pearson's r | -0.12*   | 0.19***  | -0.07   | 0.09    | 0.16**   | 0.14*   | 0.12* | —       |        |    |
| 9. Posizione Organizzazione    | Pearson's r | -0.07    | 0.21***  | -0.03   | 0.12*   | 0.06     | 0.51*** | 0.08  | 0.37*** | —      |    |
| 10. Formazione                 | Pearson's r | 0.11     | 0.10     | -0.05   | 0.08    | -0.00    | 0.07    | -0.05 | 0.30*** | 0.16** | —  |

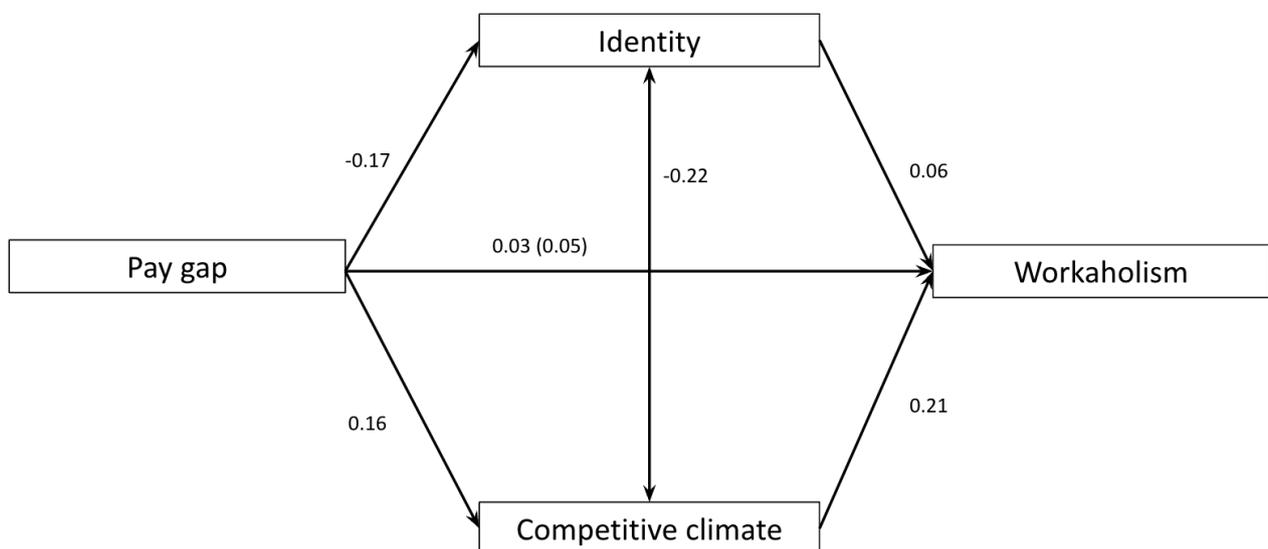
\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

Successivamente, per testare H4 e la nostra aspettativa che vi sia un effetto indiretto del pay gap sul workaholism attraverso l'identità sociale e la competizione, abbiamo eseguito un modello di mediazione utilizzando il software JASP (JASP Team, 2020).

Abbiamo esaminato il ruolo dell'identificazione organizzativa come possibile mediatore nella relazione tra percezione del pay gap e workaholism. Tuttavia, i nostri risultati non hanno evidenziato un effetto significativo dell'identificazione come mediatore tra le due variabili ( $p = 0.32$ ).

D'altra parte, abbiamo riscontrato che la relazione tra le due variabili è mediata significativamente dalla competizione ( $p = 0.005$ ). I nostri risultati indicano che individui che percepiscono un maggiore divario salariale mostrano livelli più elevati di workaholism principalmente a causa della percezione di un ambiente lavorativo caratterizzato da una forte competizione. Tale associazione è sufficientemente robusta per essere considerata significativa ai livelli di confidenza usualmente accettati ( $p < .05$ ). Questa associazione non è evidente quando non si considera la competizione come mediatore. In altre parole, solo quando il pay gap è associato a una maggiore percezione di competitività, questo processo sfocia in un aumento anche di workaholism.

In sintesi, abbiamo osservato che non c'è una relazione diretta tra la percezione del pay gap e il workaholism; tuttavia, questa relazione è spiegata totalmente dalla competizione. L'identificazione con l'organizzazione non svolge un ruolo di mediazione significativo, suggerendo che la percezione del pay gap non influisce sul workaholism attraverso l'identità sociale, ma piuttosto tramite la percezione di un ambiente lavorativo competitivo.



**Figura 2** Modello di mediazione che esamina gli effetti indiretti della percezione del pay gap sul workaholism, attraverso l'identità sociale e il clima competitivo

## CAPITOLO 4

### LA DISCUSSIONE

In questo studio è stato analizzato l'impatto del manager-worker pay gap sul workaholism.

Studi precedenti hanno evidenziato che la disuguaglianza economica a livello nazionale è associata a una diminuzione del work-life balance e a un aumento delle ore lavorative. Questo fenomeno viene spiegato da una percezione aumentata di ansia per il proprio status sociale all'interno della piramide sociale e una maggiore competizione tra colleghi (Filippi et al., 2023).

Tuttavia, la nostra ricerca si è focalizzata sulla disuguaglianza economica a livello organizzativo, analizzando se il manager-worker pay gap influisca sul workaholism, e se questa relazione fosse mediata dall'identità sociale e dalla competizione.

Abbiamo constatato che, contrariamente alla nostra ipotesi iniziale (H1), la percezione del pay gap non è correlata significativamente al workaholism in modo diretto. Tuttavia, abbiamo trovato che una maggiore percezione del pay gap è associata a una minore identificazione con l'organizzazione (H2) e a una maggiore percezione di competizione all'interno dell'organizzazione (H3). In aggiunta, la nostra ricerca ha evidenziato che la relazione tra la percezione del pay gap e il workaholism è mediata significativamente dalla competizione, ma non dall'identificazione organizzativa (H4).

I nostri risultati sono in linea con gli studi precedenti che mostrano come la disuguaglianza economica possa influenzare negativamente il work-life balance e aumentare la competitività (Filippi et al., 2023).

Tuttavia, il fatto che l'identificazione organizzativa non abbia un ruolo mediatore significativo indica che l'identità sociale potrebbe non essere un fattore critico nella relazione tra pay gap e workaholism. Infine, questi risultati evidenziano l'importanza del contesto organizzativo e della percezione della competizione nel determinare i livelli di workaholism. La percezione di un'ampia disuguaglianza salariale può portare a un aumento della competizione tra i dipendenti, che a sua volta può tradursi in

comportamenti workaholic. Questo suggerisce che gli interventi mirati a ridurre la percezione della competitività e del manager-worker pay gap potrebbero essere efficaci nel mitigare il workaholism.

#### **4.1 Limiti e prospettive future**

Un limite principale del nostro studio è il suo design correlazionale, che non ci permette di stabilire relazioni di causa-effetto. Per analizzare le relazioni causali tra le variabili, sarebbero necessari studi di tipo sperimentale o longitudinale, che ci auspichiamo vengano condotti in futuro.

Un altro limite riguarda la misurazione del pay gap percepito anziché di quello effettivo. La letteratura suggerisce che gli effetti negativi della disuguaglianza economica spesso dipendono dalla percezione soggettiva (Willis et al., 2022). Di conseguenza, sarebbe interessante investigare se il pay gap reale produce gli stessi effetti di quello percepito, oppure no.

Inoltre, il nostro studio è stato condotto in un contesto italiano. Le differenze culturali possono influenzare la percezione del pay gap e del lavoro, dunque, i risultati potrebbero non essere facilmente generalizzabili ad altri contesti nazionali. Studi futuri dovrebbero considerare contesti culturali diversi per verificare la replicabilità dei nostri risultati e per comprendere meglio come fattori culturali possano moderare le relazioni osservate. Per esempio, in culture individualiste, dove l'accento è posto maggiormente sulla realizzazione personale e sulla competizione, la percezione del pay gap potrebbe avere un impatto più pronunciato sul workaholism. Al contrario, in culture collettiviste, dove il focus è sulla cooperazione e sul benessere del gruppo, l'influenza del pay gap percepito potrebbe essere mitigata da un maggiore supporto sociale e da diverse aspettative lavorative.

Infine, sarebbe interessante analizzare possibili moderatori dell'effetto del pay gap percepito sul workaholism. Uno di questi potrebbe essere la percezione di giustizia. Ad esempio, se i dipendenti percepiscono che il pay gap aziendale è elevato, ma lo considerano giustificato da motivi validi come la meritocrazia, l'impatto negativo potrebbe essere attenuato. Al contrario, se la percezione è che il pay gap sia ingiusto, gli effetti negativi potrebbero essere amplificati. Pertanto, future ricerche

potrebbero esplorare come la percezione di giustizia moderi la relazione tra pay gap e workaholism, contribuendo a una comprensione più approfondita delle dinamiche organizzative.

Un altro moderatore potrebbe essere l'orientamento al futuro e la vocazione al lavoro, che si sono mostrati rilevanti già in altri studi (Keller, 2016).

## BIBLIOGRAFIA

- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. **Journal of Management**, 34(3), 325-374. <https://doi.org/10.1177/0149206308316059>
- Avanzi, L., van Dick, R., Fraccaroli, F., & Sarchielli, G. (2012). Exploring the relationship between organizational identification and employee well-being: The role of workaholism. *Journal of Applied Social Psychology*. <https://doi.org/10.1080/02678373.2012.712291>
- Balducci, C., Avanzi, L., Consiglio, C., Fraccaroli, F., & Schaufeli, W. (2017). A Cross-National study on the psychometric quality of the Italian version of the Dutch Work Addiction Scale (DUWAS). *European Journal of Psychological Assessment*, 33(6), 422–428. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000300>
- Benedetti, A. H., & Chen, L. (2018). CEO pay disparity and firm performance: The role of employee sentiment. **Journal of Business Research**, 89, 243-251. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.010>
- Bowles, S., & Park, Y. (2005). Emulation, inequality, and work hours: Was Thorsten Veblen right? **The Economic Journal**, 115(507), F397-F412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2005.01042.x>
- Brown, S. P., Cron, W. L., & Slocum, J. W. (1998). Effects of trait competitiveness and perceived intraorganizational competition on salesperson goal setting and performance. **The Journal of Marketing**, 62(4), 88-98. <https://doi.org/10.2307/1252289>
- Campanini, P. (2019). Stress lavoro-correlato e la sua valutazione. *Giornale italiano di psicologia, Rivista trimestrale*, 42(1-2), 79-86. <https://doi.org/10.1421/93771>
- Clark, M. A., Smith, R. W., & Haynes, N. J. (2020). The Multidimensional Workaholism Scale: Linking the conceptualization and measurement of workaholism. *Journal of Applied Psychology*, 105(11), 1281–1307. <https://doi.org/10.1037/apl0000484>
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. **Administrative Science Quarterly**, 39(2), 239-263. <https://doi.org/10.2307/2393235>

- Elgar, F. J., & Aitken, N. (2011). Income inequality, trust and homicide in 33 countries. **European Journal of Public Health**, 21(2), 241-246. <https://doi.org/10.1093/eurpub/ckq068>
- Ersoy-Kart, M. (2005). Reliability and validity of the workaholism battery (Work-Bat): Turkish form. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 33(6), 609-618. doi:10.2224/sbp.2005.33.6.609
- Filippi, S., Casara, B. G. S., Pirrone, D., Yerkes, M., & Suitner, C. (2023). Economic inequality increases the number of hours worked and decreases work–life balance perceptions: longitudinal and experimental evidence. *Royal Society Open Science*, 10(10). <https://doi.org/10.1098/rsos.230187>
- Filippi, S., Suitner, C., Casara, B. G. S., Pirrone, D., & Yerkes, M. A. (2021). Balancing Identities: How Economic Inequality and Class Affect Work-life Balance.
- Fletcher, T. D., Major, D. A., & Davis, D. D. (2008). The interactive relationship of competitive climate and trait competitiveness with workplace attitudes, stress, and performance. **Journal of Organizational Behavior**, 29(7), 899-922. <https://doi.org/10.1002/job.503>
- Haslam, S. A. (2004). **Psychology in organizations: The social identity approach** (2nd ed.). SAGE Publications.
- Haslam, S. A., & van Dick, R. (2011). A social identity approach to workplace stress. In S. A. Haslam, D. van Knippenberg, M. J. Platow, & N. Ellemers (Eds.), **Social identity at work: Developing theory for organizational practice** (pp. 213-229). Psychology Press.
- JASP Team. (2020). JASP (Version 0.14.1) [Computer software].
- Jiang, L., & Probst, T. M. (2017). The relationship between employee perceptions of corporate social responsibility and work stress: The mediating role of organizational identification. **Journal of Occupational Health Psychology**, 22(1), 11-22. <https://doi.org/10.1037/ocp0000023>
- Keller, A. C., Spurk, D., Baumeler, F., & Hirschi, A. (2016). Competitive climate and workaholism: Negative sides of future orientation and calling. **Personality and Individual Differences**, 96, 122-126. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.02.061>
- Kohn, A. (1992). **No contest: The case against competition**. Houghton Mifflin.

- Manuti, A., & Bosco, A. (2012). Organizational identification: A contribution to the validation of the psychometric features of two measures. *Giornale Italiano Di Psicologia*, *4*, 881–902. <https://doi.org/10.1421/73147>
- Machlowitz, M. M. (1980). *Workaholics: Living with them, working with them*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Mcmillan, L. H. W., O’Driscoll, M. P., & Brady, E. C. (2004). The impact of workaholism on personal relationships. *British Journal of Guidance & Counselling*, *32*(2), 171–186. <https://doi.org/10.1080/03069880410001697729>
- Ng, T. W. H., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2006). Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism: a conceptual integration and extension. *Journal of Organizational Behavior*, *28*(1), 111–136. <https://doi.org/10.1002/job.424>
- Oates, W. E. (1971). **Confessions of a workaholic: The facts about work addiction**. World Publishing Company.
- Oxfam, R. (2019). Public good or private wealth? **Oxfam Briefing Paper**.
- Paskov, M., & Dewilde, C. (2012). Income inequality and solidarity in Europe. *Research in Social Stratification and Mobility*, *30*(4), 415–432. <https://doi.org/10.1016/j.rssm.2012.06.002>
- Peters, K., Haslam, S. A., Ryan, M. K., & Fonseca, M. (2021). The role of social identification in predicting work-related stress: A meta-analysis. **Psychological Bulletin**, *145*(12), 1230–1252. <https://doi.org/10.1037/bul0000204>
- Peters, K., & Jetten, J. (2023). How living in economically unequal societies shapes our minds and our social lives. *British Journal of Psychology*, *114*(2), 515–531. <https://doi.org/10.1111/bjop.12632>
- Pickett, K., & Wilkinson, R. (2010). *The spirit level: Why equality is better for everyone*. Penguin. doi: 10.1017/S0047279413000366
- Sánchez Rodríguez, Á., Willis, G. B., Jetten, J., & Rodríguez Bailón, R. (2019). Economic - - inequality enhances inferences that the normative climate is individualistic and competitive. *European Journal of Social Psychology*, *49*(6), 1114–1127. doi: 10.1002/ejsp.2557

- Sandel, M. J. (2020). *The Tyranny of Merit: What's Become of the Common Good?*. Allen Lane.
- Seybold, K. C., & Salomone, P. R. (1994). Understanding workaholism: A review of causes and counseling approaches. *Journal of Counseling & Development*, 73(1), 4-9.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Bakker, A. B. (2008). It takes two to tango. Workaholism is working excessively and working compulsively. In R. J. Burke & C. L. Cooper (Eds.), **The long work hours culture: Causes, consequences and choices** (pp. 203–226). Emerald Group Publishing Limited.
- Sommet, N., & Elliot, A. J. (2023). A Competitiveness-Based theoretical Framework on the psychology of income inequality. *Current Directions in Psychological Science*, 32(4), 318–327. <https://doi.org/10.1177/09637214231159563>
- Spence, J. T., & Robbins, A. S. (1992). Workaholism: Definition, measurement, and preliminary results. **Journal of Personality Assessment**, 58(1), 160-178. [https://doi.org/10.1207/s15327752jpa5801\\_15](https://doi.org/10.1207/s15327752jpa5801_15)
- Steffens, N. K., Haslam, S. A., Kerschreiter, R., Schuh, S. C., & van Dick, R. (2020). Leaders enhance group members' work engagement and reduce their burnout by crafting social identity. **Journal of Occupational Health Psychology**, 19(3), 339-354. <https://doi.org/10.1037/a0036989>
- Tajfel, H., Turner, J. C., Austin, W. G., & Worchel, S. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin, & S. Worchel (Ed.), *The Social Psychology of Intergroup Relations* (pp. 33-47). Wadsworth.
- Tanjitpiyanond, P., Haslam, S. A., & Sabato, A. (2021). The impact of leadership on workplace outcomes: The mediating role of social identity. **The Leadership Quarterly**.
- Tanjitpiyanond, P., Jetten, J., & Peters, K. (2023). A social identity analysis of how pay inequality divides the workplace. *Group Processes & Intergroup Relations*. <https://doi.org/10.1177/13684302221074550>
- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., & Wetherell, M. S. (1987). **Rediscovering the social group: A self-categorization theory**. Basil Blackwell.

Wilkinson, R. G., & Pickett, K. E. (2007). The problems of relative deprivation: why some societies do better than others. *Social science & medicine*, 65(9), 1965-1978. doi: 10.1016/j.socscimed.2007.05.041