



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Dipartimento di Psicologia Generale

Corso di laurea in psicologia cognitiva applicata

Tesi di laurea magistrale

**Se, quando e perché la decentralizzazione del potere influisce sulla
soddisfazione lavorativa: un'indagine sperimentale**

Relatrice

Prof.ssa Caterina Suitner

Correlatrice

Dott.ssa Silvia Filippi

Laureanda: Beatrice Dal Moro

Matricola: 2054524

Anno Accademico 2023/2024

INDICE

Abstract.....	3
Introduzione.....	4
Capitolo 1:	
1.1 Storia delle organizzazioni decentralizzate.....	5
1.2 Differenze tra organizzazioni centralizzate e decentralizzate.....	6
1.3 Limitazioni nella ricerca attuale.....	7
Capitolo 2:	
2.1 Decentralizzazione e soddisfazione lavorativa.....	9
2.2 Decentralizzazione e identificazione organizzativa.....	11
2.3 Il ruolo moderatore della SDO nella relazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa.....	14
2.4 Il ruolo moderatore della percezione di status percepito tra la decentralizzazione e la soddisfazione lavorativa.....	15
2.5 Il ruolo moderatore della personalità nella relazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa.....	16
2.6 Il ruolo moderatore dell'orientamento politico tra la decentralizzazione e la soddisfazione lavorativa.....	19
2.7 Obiettivo dello studio.....	20
Capitolo 3:	
3.1 Partecipanti.....	21
3.2 Procedura.....	21
3.3 Misure.....	22
3.4 Risultati.....	24
3.5 Discussione, limiti dello studio e implicazioni future.....	37
Bibliografia.....	40
Appendice A.....	48
Appendice B.....	55

ABSTRACT

In questa tesi abbiamo esplorato l'impatto della decentralizzazione organizzativa (ossia una condivisione del potere decisionale tra tutte le persone che lavorano all'interno dell'organizzazione) sulla soddisfazione lavorativa e sull'identificazione aziendale. Abbiamo inoltre testato il ruolo moderatore dell'orientamento alla dominanza sociale (ODS), dei tratti di personalità e dell'orientamento politico. Attraverso un disegno sperimentale a due condizioni, le persone che hanno partecipato allo studio hanno immaginato di iniziare un nuovo lavoro in un'organizzazione fittizia, caratterizzata da potere decisionale decentralizzato o centralizzato. Abbiamo ipotizzato che le persone che hanno partecipato allo studio assegnati/e alla condizione di decentralizzazione avrebbero percepito una maggiore soddisfazione lavorativa e identificazione con l'organizzazione. Inoltre, in linea con la teoria dell'identità sociale (Tajfel & Turner, 1985), abbiamo esplorato se l'effetto della decentralizzazione sulla soddisfazione lavorativa fosse spiegato dall'aumento dell'identificazione con l'organizzazione. I risultati hanno confermato tutte le ipotesi. Nella condizione decentralizzata, i/le partecipanti hanno mostrato un punteggio elevato sia per la soddisfazione lavorativa che per l'identificazione organizzativa. Inoltre, abbiamo riscontrato un effetto di mediazione dell'identificazione nella relazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa. Questo studio integra l'attuale letteratura correlazionale sugli effetti della decentralizzazione sul benessere attraverso l'utilizzo di una metodologia sperimentale. Inoltre, offre nuove prospettive di studio esplorando come caratteristiche ideologiche e di personalità possano aumentare (o ridurre) questo effetto.

INTRODUZIONE

Negli ultimi anni, la crescente diffusione delle organizzazioni decentralizzate (organizzazioni in cui il potere decisionale è distribuito tra diversi soggetti, anziché concentrato in un'unica persona o gruppo, in cui le decisioni vengono prese in base a un insieme di regole condivise, piuttosto che in base al potere o alla posizione) ha suscitato un vivo interesse nella comunità accademica (Meyer M.W., 1968; Stoltzfus V., 1970; Bacon, 1990; Andersen, 2004; Covarrubias, 2019). La trasformazione in atto, derivante dalla rivoluzione nell'ambito delle informazioni e delle comunicazioni, ha ristrutturato l'approccio delle organizzazioni alla collaborazione e al processo decisionale (Van De Kamp, 2014). Sebbene diversi studiosi abbiano esplorato casi specifici di aziende che hanno adottato sistemi di autogestione o decentralizzazione radicale, come la Morning Star Company e Valve (Gino & Staats, 2013; Hamel, 2011; Baldwin, 2015; Foss & Dobrjaska, 2015), la ricerca sulla psicologia delle persone coinvolte in queste strutture organizzative è ancora limitata, fatta eccezione per alcuni studi come quelli condotti recentemente da Filippi et al. (2024). L'obiettivo primario di questo studio è approfondire la comprensione dell'impatto della decentralizzazione organizzativa sulla soddisfazione lavorativa utilizzando un approccio sperimentale ed esplorando le variabili che potrebbero modulare questa relazione.

Il Capitolo 1 delinea la storia delle organizzazioni decentralizzate, le differenze tra le strutture organizzative con potere centralizzato e con potere decentralizzato e concluderà con le limitazioni che vi sono nella ricerca attuale. Nel Capitolo 2, verrà illustrata la letteratura a riguardo la relazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa, identificazione organizzativa, orientamento alla dominanza sociale e caratteristiche di personalità. Il Capitolo 3 si concentrerà sulla descrizione del metodo e della presentazione e interpretazione dei risultati, includendo limitazioni e suggerimenti per ulteriori ricerche. Attraverso questo approccio, la presente ricerca mira a contribuire alla comprensione delle dinamiche psicologiche nelle organizzazioni decentralizzate, offrendo suggerimenti preziosi per la gestione delle risorse umane e la progettazione organizzativa.

CAPITOLO 1

1.1 Storia delle organizzazioni decentralizzate

Alfred D. Chandler Jr. (1956) ha esplorato la storia delle organizzazioni decentralizzate, focalizzandosi sulle grandi imprese industriali negli Stati Uniti. Egli identificò tre fasi cruciali nel processo di decentralizzazione aziendale nel tempo.

La prima è quella della decentralizzazione funzionale e della produzione, che si colloca temporalmente subito dopo la Prima Guerra Mondiale, in cui molte società affrontarono la necessità di ristrutturare le loro operazioni in risposta alla crescente complessità delle attività industriali. In questa fase emergono le prime forme di decentralizzazione funzionale e della produzione, con l'obiettivo di gestire operazioni più complesse attraverso unità gestionali autonome.

Successivamente, egli parla di “decentralizzazione funzionale”, con cui l'autore evidenzia che, negli anni successivi, la decentralizzazione si evolve ulteriormente. Le società iniziano a organizzare le loro operazioni in base alle funzioni aziendali, con una chiara separazione delle responsabilità e delle decisioni tra le diverse unità. Questa fase rappresenta una risposta alla necessità di migliorare l'efficienza attraverso una distribuzione più equa delle responsabilità.

Infine, vi è la decentralizzazione regionale, il cui approccio prevede la distribuzione delle attività in diverse regioni, adattandosi alle esigenze e alle dinamiche specifiche di ciascun mercato locale.

Le ristrutturazioni aziendali, spesso motivate dalla crescita, cambiamenti di mercato ed espansione economica, sono fortemente influenzate dalla rotazione del personale di alto livello. La decentralizzazione, adottata da molte aziende durante periodi di prosperità economica, assume un significato storico per le grandi organizzazioni secondo Chandler, indicando una possibile deviazione dalla tradizionale centralizzazione e una chiara definizione dei ruoli e delle funzioni delle diverse componenti aziendali (Chandler, A. D., 1956).

Nonostante si parlasse già dalla metà degli anni 50 di organizzazioni decentralizzate (dette anche “decentralized autonomous organizations”, DAO), è dal 2013 che il termine è stato adottato ampiamente (Hassan & De Filippi, 2021).

Il ruolo della decentralizzazione nel mondo contemporaneo è essenziale per la governance democratica, l'adattamento economico e il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo del Millennio delle Nazioni Unite. Cheema e Rondinelli (2007) hanno esplorato il ruolo della decentralizzazione nel ventunesimo secolo, analizzando le dinamiche politiche, sociali ed economiche specifiche di ciascun paese. Gli autori riflettono sull'importanza di un approccio olistico, sostenendo che solo attraverso di esso possiamo estrarre lezioni significative dal passato e formulare strategie efficaci per il futuro. La decentralizzazione, come indicano, rimane una forza

chiave nel panorama politico e amministrativo globale, richiedendo impegno costante per l'apprendimento e l'adattamento. La riflessione continua e l'applicazione delle lezioni apprese sono considerate fondamentali per il successo della decentralizzazione nel promuovere il governo democratico, la partecipazione pubblica e lo sviluppo sostenibile.

1.2 Differenze tra organizzazioni centralizzate e decentralizzate

Nel corso degli ultimi anni, si è assistito a un crescente interesse verso le organizzazioni autogestite (SMO, *Self-Managing Organizations*), come discusso nell'articolo di Martela (2019). Questa tendenza ha preso piede non solo a livello di gruppi di lavoro, ma ha coinvolto organizzazioni di dimensioni considerevoli, comprendenti migliaia di dipendenti. Tale fenomeno è attribuito all'evoluzione rapida degli ambienti aziendali, alla necessità di maggiore autonomia in una forza lavoro sempre più professionale e all'impiego diffuso di sistemi informatici avanzati che permettono la coordinazione del lavoro senza la presenza di figure manageriali (Bernstein et al., 2016; Lee & Edmondson, 2017).

I leader delle SMO abbracciano il concetto di empowerment, un processo che conferisce ai dipendenti maggiore autonomia, responsabilità e controllo sul proprio lavoro, con l'obiettivo di stimolare prestazioni innovative (Grošelj et al., 2020). Questo approccio ha diversi vantaggi: in primo luogo, l'empowerment può incrementare la motivazione e l'impegno dei dipendenti, poiché un maggiore controllo sul proprio lavoro li rende più responsabili e coinvolti nei risultati organizzativi (Hieu, 2020). In secondo luogo, favorisce la creatività e l'innovazione, permettendo ai dipendenti di prendere decisioni e risolvere problemi in modo indipendente (Zhang & Bartol, 2010). In terzo luogo, l'empowerment può contribuire a ridurre lo stress e migliorare la salute mentale dei dipendenti, poiché un maggiore controllo sul lavoro diminuisce la sensazione di sovraccarico e stress (Martela, 2019).

La trasformazione verso una nuova forma di organizzazione del lavoro, centrata sull'autodirezione e l'innovazione dei dipendenti, presenta il potenziale per liberare risorse, ridurre i costi e migliorare la motivazione e la fedeltà dei dipendenti (Hamel e Zanini, 2016; Martela e Kostamo, 2017). Tuttavia, ogni forma di organizzazione deve affrontare quattro problemi universali: la divisione dei compiti, l'assegnazione dei compiti, la fornitura di ricompense e la fornitura di informazioni (Puranam et al., 2014).

La divisione dei compiti implica una suddivisione accurata degli obiettivi complessivi in compiti e sottocompiti interrelati, distribuiti tra gli agenti. Questa suddivisione può avvenire in modo gerarchico o decentralizzato, ma la chiave è assegnare compiti in modo efficace, considerando la natura interconnessa delle attività. L'assegnazione dei compiti richiede, inoltre, la corretta assegnazione di responsabilità a singoli agenti o gruppi, utilizzando modalità come specializzazione o semplificazione del lavoro (Martela, 2019). Le ricompense rivestono un ruolo fondamentale nel motivare i dipendenti a eseguire i compiti assegnati/e. È essenziale considerare, di conseguenza, gli

interessi e i valori dei singoli lavoratori, fornendo loro ricompense che vanno da incentivi finanziari a benefici basati su status, opportunità di avanzamento e motivazioni intrinseche (Puranam et al., 2014). Infine, la condivisione di informazioni costante e trasparente è cruciale per il successo organizzativo. Gli agenti devono essere informati sull'ambiente circostante e sulle azioni dei colleghi per garantire una collaborazione efficace verso gli obiettivi comuni (Martela, 2019). La burocrazia classica affronta questi problemi attraverso una struttura top-down, mentre nelle SMO, la decentralizzazione è la chiave. La divisione e l'allocazione dei compiti sono distribuite, con dipendenti e team responsabili dell'identificazione di nuovi compiti. La mancanza di supervisor nelle SMO richiede un sistema basato su feedback tra pari e un' enfasi sulla motivazione intrinseca. Il monitoraggio si basa su metriche quantitative e feedback tra pari, mentre la risoluzione dei conflitti è gestita internamente, richiedendo competenze da parte dei dipendenti (Martela, 2019). L'informazione nelle SMO è decentralizzata e trasparente, con una coordinazione che avviene attraverso comunicazioni regolari e l'utilizzo di sistemi informatici dedicati. Questa decentralizzazione sottolinea l'importanza di una formazione approfondita e di una selezione accurata dei dipendenti. Nonostante esistano esempi positivi di aziende pioniere, la fine della burocrazia non può essere ancora decretata, poiché continua a essere la forma dominante di organizzazione (Alvesson and Thompson, 2006). Tuttavia, in un ambiente aziendale in continua evoluzione, con una forza lavoro professionale e sistemi informatici avanzati, potrebbe essere il momento opportuno per un movimento verso una maggiore auto-gestione in molti settori. Alcune aziende, come Zappos, Buurtzorg e Morning Star, potrebbero segnare l'inizio di una nuova era nella struttura organizzativa, sebbene non adatti a tutte le industrie (Martela, 2019).

1.3 Limitazioni nella ricerca attuale e prospettive future

Nel contesto della ricerca attuale sulle organizzazioni decentralizzate, alcuni autori, come Lee ed Edmondson (2017), hanno esplorato i limiti che minano la completezza e la chiarezza concettuale di tali strutture, evidenziando sfide significative che, se trascurate, potrebbero compromettere la comprensione approfondita di questi modelli organizzativi e ostacolare lo sviluppo di nuovi approcci innovativi. L'analisi critica di questi limiti rivela, invece, aspetti cruciali da affrontare per progredire nella comprensione e nello studio delle organizzazioni decentralizzate.

Inizialmente, sorge un'importante questione relativa alla chiarezza concettuale riguardante la distinzione tra due approcci distinti, definiti come "radicali" e "incrementali" (Lee ed Edmondson, 2017). La mancanza di una definizione precisa e di confini chiaramente definiti tra tali approcci, volti a organizzare le strutture in modo meno gerarchico, costituisce un problema significativo, suscitando diversi interrogativi e riflessioni nell'ambito di questa tematica di studio. La comprensione delle dinamiche interne delle organizzazioni meno gerarchiche è spesso basata su studi condotti all'interno di aziende che, alla fine, si affidano comunque all'autorità gerarchica (Kellogg et al., 2006; Burns & Stalker, 1961; Turco, 2016). La comprensione della potenziale

deviazione dalla struttura gerarchica manageriale, sia nella teoria che nella pratica, riveste notevole rilevanza sia dal punto di vista accademico che operativo. Inoltre, l'indagine sui sistemi organizzativi che si discostano dalla gerarchia manageriale può fornire un contributo significativo per approfondire la nostra comprensione della natura intrinseca della gerarchia manageriale (Lee & Edmondson, 2017).

Un secondo limite critico riguarda l'orientamento prevalente verso approcci incrementali, i quali mirano principalmente a incrementare l'autonomia dei dipendenti mantenendo comunque una relazione gerarchica di autorità tra manager e subordinato (Laloux, 2014). Questo orientamento predominante è considerato un limite, poiché non permette di analizzare ed esplorare le strutture gerarchiche decentralizzate (Lee & Edmondson, 2017).

Il terzo limite riguarda la mancanza di differenziazione tra approcci di tipo comunitario e di tipo mercato (approccio che si basa sui principi del mercato, che si concentra sulla soddisfazione dei bisogni e dei desideri dei clienti, attraverso la fornitura di prodotti e servizi che siano competitivi in termini di prezzo, qualità e disponibilità), in cui il concetto di comunità è associato a principi come l'interdipendenza e la fiducia, mentre il concetto di mercato è legato a principi di indipendenza e autonomia (Lee ed Edmondson, 2017). Questa distinzione non riesce a comprendere completamente la diversità di approcci presenti nelle organizzazioni decentralizzate. Ad esempio, persino le organizzazioni democratiche che si basano su principi di comunità possono conservare temporaneamente forme di gerarchia. Inoltre, gli approcci democratici, anche quelli più radicali, possono discostarsi dalla concezione di auto-organizzazione, concentrandosi maggiormente sull'incremento dell'influenza dei dipendenti sulle decisioni organizzative piuttosto che sull'ampliamento dell'autonomia (Lee & Edmondson, 2017).

Infine, è necessario evidenziare l'urgente necessità di formulare un quadro di riferimento essenziale. La mancanza di un quadro teorico chiaramente definito e universalmente accettato per analizzare le organizzazioni decentralizzate costituisce una sfida considerevole per la ricerca in questo campo (Lee & Edmondson, 2017). La carenza di chiarezza concettuale e di una struttura concettuale robusta può rappresentare un ostacolo significativo nella comparazione tra diversi studi e nella creazione di una base teorica consolidata. Perciò, sviluppare un quadro di riferimento condiviso emerge come un passo critico per superare questa limitazione, agevolando la sintesi delle prove, la formulazione di conclusioni generiche e l'evoluzione di teorie più solide e informate (Lee & Edmondson, 2017).

CAPITOLO 2

2.1 Relazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa

Per “soddisfazione lavorativa” s’intende la misura in cui i dipendenti traggono piacere dai propri sforzi sul posto di lavoro ed è associata a migliori prestazioni, aumento della produttività e dell’impegno e minore turnover dei dipendenti (Čiarnienė et al., 2010).

Come precedentemente descritto, le organizzazioni centralizzate e decentralizzate possono avere effetti diversi sulla soddisfazione lavorativa dei dipendenti. Un elemento fondamentale per comprendere questi effetti è la variabilità della soddisfazione lavorativa tra dipendenti di organizzazioni con diversa struttura organizzativa. Nello specifico, tale tesi è interessata ad analizzare gli effetti della decentralizzazione nella soddisfazione lavorativa.

Nel panorama della ricerca sulla soddisfazione lavorativa, emerge sempre più l’importanza di comprendere il legame tra la struttura organizzativa decentralizzata e la soddisfazione lavorativa.

La ricerca sulla soddisfazione lavorativa, un ambito cruciale nel comportamento organizzativo, sostiene che comprendere questo fenomeno sia essenziale per valutare le prestazioni nelle organizzazioni, sebbene la sua dinamica non sia semplice (Iaffaldano & Muchinsky, 1985).

Nell’ambito delle organizzazioni pubbliche, la soddisfazione lavorativa è oggetto di studio anche per la sua presunta influenza sulla produttività (Wright & Davis, 2003), e diversi studi esplorano le variabili che la influenzano.

Per esempio, Finlay, Martin, Roman e Blum (1995) hanno condotto uno studio sperimentale, indagando la relazione tra struttura organizzativa e soddisfazione lavorativa nel contesto del settore pubblico. Nello specifico, essi hanno utilizzato la soddisfazione lavorativa come variabile dipendente e come variabili indipendenti alcune caratteristiche lavorative, come la varietà del lavoro, l’autonomia lavorativa e l’ambiguità del lavoro, e caratteristiche organizzative, come l’autorità, l’innovazione, ecc. Infine, come variabili di controllo hanno misurato la marginalità lavorativa e lo status occupazionale. Lo studio ha scoperto che le strutture organizzative caratterizzate da un minor numero di livelli gerarchici e una maggiore decentralizzazione, sono associate a livelli più alti di soddisfazione lavorativa per i dipendenti. Tuttavia, la relazione tra struttura e soddisfazione non è uniforme, in quanto varia in base alle caratteristiche individuali come i tratti della personalità e il ruolo lavorativo.

Kim (2002) ha condotto uno studio empirico, analizzando come la gestione che coinvolge i dipendenti nelle decisioni e nei processi organizzativi possa influenzare il loro grado di soddisfazione lavorativa. L’analisi evidenzia che i dipendenti che avvertono un maggiore coinvolgimento nelle decisioni e partecipano attivamente a esse tendono a essere più soddisfatti del proprio lavoro.

Anche Bright (2008) ha condotto uno studio sperimentale. Essa ha indagato se i dipendenti

pubblici che sono motivati nel lavoro sono più soddisfatti del loro lavoro e, dunque, meno propensi a lasciare il loro impiego. Lo studio ha coinvolto più di 200 partecipanti di tre diverse organizzazioni pubbliche statunitensi e ciò che è emerso dai risultati è che in generale, i dipendenti con una forte motivazione erano più soddisfatti del loro lavoro e meno propensi a voler lasciare il loro impiego (dunque vi era un abbassamento del turnover) e ciò era mediato dal fatto se l'organizzazione condivideva i loro valori.

Emmert (1992) ha condotto uno studio correlazionale per testare l'impatto del lavoro nel settore pubblico sulla motivazione, la soddisfazione lavorativa e il coinvolgimento dei dipendenti. I risultati emersi sono i medesimi dello studio di Bright (2008), infatti la motivazione al servizio pubblico è risultata positivamente correlata sia alla soddisfazione lavorativa che al coinvolgimento nel lavoro e vi era un effetto moderatore sulla relazione tra motivazione e soddisfazione lavorativa/coinvolgimento dato da: una leadership forte, un sostegno percepito dall'organizzazione e un senso di significato del lavoro.

Anche Reiner e Zhao (1999) hanno condotto uno studio correlazionale. Essi si sono concentrati sullo scoprire che elementi contribuiscono alla soddisfazione o insoddisfazione, circoscrivendo la ricerca nell'ambito della sicurezza dell'aeronautica militare americana. Essi, analizzando una moltitudine di fattori come le caratteristiche demografiche (età, livello di istruzione, esperienza), aspetti del lavoro (tipo di incarico, livello di autonomia, opportunità di promozione) e contesto lavorativo (relazioni con i colleghi, leadership, supporto organizzativo), hanno dimostrato che a contribuire alla soddisfazione lavorativa globale delle persone che hanno partecipato allo studio erano le seguenti attività: svolgere compiti vari e coinvolgenti, avere un buon livello di autonomia e controllo sul proprio lavoro, ricevere feedback positivi e sentirsi valorizzati, avere buone relazioni con i colleghi e con i superiori e percepire un senso di significato e scopo nel proprio lavoro.

Tang (1996, 1997) ha condotto due studi correlazionali simili a quello descritto sopra analizzando i fattori che concorrono alla soddisfazione lavorativa, circoscrivendo la ricerca all'ambito dei dipendenti federali. Egli presenta i medesimi risultati di ricerca dello studio di Reiner e Zhao.

Hansen and Host (2012) hanno condotto uno studio empirico basato su un modello strutturale.

Nello specifico, hanno esplorato il contesto delle organizzazioni pubbliche che hanno adottato strutture decisionali decentralizzate. Lo studio si propone di indagare come tali modifiche alla struttura decisionale possano influire sul contesto lavorativo dei manager pubblici e, di conseguenza, sulla loro soddisfazione lavorativa. Dai risultati è emerso che la decentralizzazione può influenzare positivamente la chiarezza del ruolo, il che, a sua volta, incide sulla soddisfazione lavorativa. Inoltre, Sun, Wang, Yang, Yu, Li & Xiong (2021) hanno condotto uno studio empirico basato su un'analisi statistica di modelli lineari a più livelli. Essi hanno esplorato in profondità la relazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa, inserendosi in un contesto di organizzazioni progettuali complesse, in particolare nel settore edilizio. Da tale studio emerge come

la decentralizzazione influisca positivamente sulla soddisfazione lavorativa in quanto favorisce una maggiore partecipazione dei dipendenti nelle decisioni organizzative e offre una maggiore flessibilità nel raggiungimento degli obiettivi personali. In contesti dove la struttura organizzativa è altamente decentralizzata, i dipendenti hanno l'opportunità di esprimere le proprie capacità individuali, sperimentare una maggiore realizzazione personale e sviluppare un senso di appagamento lavorativo. Perciò, basandosi su tali evidenze, all'interno dello studio di questa tesi, si ipotizza che le persone che hanno partecipato allo studio che erano assegnati/e alla condizione di decentralizzazione percepiranno una maggiore soddisfazione lavorativa rispetto alle persone che hanno partecipato allo studio e che erano assegnati/e alla condizione di centralizzazione. Capire se la struttura organizzativa (centralizzata o decentralizzata) influenzi direttamente la soddisfazione lavorativa è complesso. Sebbene alcune ricerche suggeriscano che una struttura decentralizzata possa aumentare la soddisfazione dei dipendenti, vi sono molteplici variabili che possono intervenire e che potrebbero non essere state completamente considerate. Oltre alla struttura organizzativa, altri fattori come la gestione aziendale, le relazioni interpersonali, le aspettative e le esperienze personali possono influenzare la soddisfazione lavorativa. Pertanto, non possiamo garantire che la struttura organizzativa sia l'unico determinante della soddisfazione lavorativa. Ulteriori ricerche che tengano conto di una gamma più ampia di fattori potrebbero fornire una comprensione più completa di questo rapporto.

2.2 Decentralizzazione e identificazione organizzativa

Oltre alla soddisfazione lavorativa, esiste un ulteriore aspetto che risulta rilevante ed è di particolare interesse esplorare in questa tesi: l'identificazione organizzativa. Questo concetto, oggetto di approfondimento nella letteratura delle scienze sociali, non solo modella il comportamento individuale all'interno di un'organizzazione, ma incide altresì in modo sostanziale sulla soddisfazione personale. Tale impatto è cruciale per la valutazione complessiva della performance organizzativa (Ashforth e Mael, 1989).

L'identificazione può essere concepita come "uno stato psicologico in cui un individuo adotta atteggiamenti e comportamenti che manifestano un senso di appartenenza a un contesto più ampio, stabilendo nel tempo relazioni significative con altri individui/e o gruppi" (Eriş & Kökalan, 2022, p.3).

Questo processo, caratterizzato dall'assunzione consapevole o inconscia di comportamenti allineati alle credenze dell'organizzazione, contribuisce progressivamente a modellare le identità sociali degli/le individui/e/e all'interno dell'istituzione, attraverso l'incidenza dell'identità organizzativa (Schaufeli e Bakker, 2010).

Ciò avviene perché l'individuo che prova forte identificazione con l'organizzazione sente un sentimento di coesione, tale per cui viene coinvolta anche la sua percezione delle vittorie e delle sconfitte del gruppo (Foote, 1951; Kelman, 1961; Tajfel, 1978; Tolman, 1943).

Per una significativa identificazione con l'organizzazione, risulta fondamentale che la percezione individuale di quest'ultima sia distintiva e chiara. Quando i membri di un'organizzazione percepiscono l'identità dell'organizzazione in modo positivo, si avvia un processo di identificazione, il cui grado è correlato alla fiducia dei membri nell'organizzazione (Eriş & Kökalan, 2022). Facilitare questo processo richiede la condivisione di obiettivi comuni, interazioni significative e una storia condivisa tra l'individuo e l'organizzazione. Tale identificazione, a sua volta, concorre positivamente alla soddisfazione lavorativa, alla motivazione e alla riduzione del tasso di turnover (Zhou et al., 2016).

Un modo in cui la decentralizzazione può aumentare l'identificazione organizzativa è creando team di lavoro autonomi. I team autonomi sono gruppi a cui viene data l'autorità di prendere decisioni sul proprio lavoro (Manz, C., & Sims, H., 1982). Questo dà ai dipendenti un senso di appartenenza al proprio lavoro e può farli sentire più impegnati nei confronti della propria organizzazione.

Un altro modo in cui la decentralizzazione può aumentare l'identificazione organizzativa è delegare l'autorità ai livelli inferiori dell'organizzazione. Questo significa che ai dipendenti che sono più vicini al lavoro stesso viene data l'autorità di prendere decisioni su come svolgere il proprio lavoro. (Sundstrom, DeMeuse e Futrell, 1990). Questo può far sentire i dipendenti più responsabilizzati e motivati, il che può portare a un aumento dell'identificazione con la propria organizzazione.

La teoria dell'identità sociale (Tajfel, 1978), la quale afferma che le persone categorizzano sé stessi e gli altri in varie classi sociali, tra cui l'appartenenza organizzativa (Tajfel & Turner, 1985), costituisce il fondamento della ricerca attuale sull'identificazione organizzativa (Jones & Volpe, 2011). Secondo la Teoria dell'Identità Sociale (SIT), migliorare l'autostima individuale coinvolge l'identificazione con determinati gruppi sociali (Hogg & Turner, 1985; Tajfel, 1978). La natura relazionale e comparativa delle identità sociali rende questo processo comprensibile. Difatti, si sostiene che l'individuo partecipi in modo indiretto ai successi e al prestigio del gruppo attraverso l'atto di identificazione e il confronto sociale. È stato osservato che i confronti tra gruppi, sia essi negativi o positivi, influenzano significativamente l'autostima di un membro (Oakes & Turner, 1980; Wagner, Laropen & Syllwasschy, 1986).

Oltre alla teoria dell'identità sociale di Tajfel (1972), vi è anche l'approccio dell'impegno di gruppo (Mowday & Porter e Steers, 1982) che intende spiegare il costrutto dell'identificazione organizzativa (IO). Secondo tale approccio, l'identificazione organizzativa è determinata da due fattori principali: l'impegno e il senso di gruppo.

L'impegno è un costrutto psicologico che si riferisce al livello di coinvolgimento e partecipazione di un individuo in un'organizzazione.

Il senso di gruppo è un costrutto sociale che si riferisce al sentimento di appartenenza e condivisione di valori e obiettivi con un gruppo, inclusa la percezione di essere apprezzati e rispettati dal gruppo (Dutton e Dukerich, 1991).

Il "Group Engagement Model" (o approccio dell'impegno di gruppo, GEM) è stato uno dei primi

modelli teorici ad essere proposto per spiegare l'identificazione organizzativa. Questo approccio ha avuto un impatto significativo sulla ricerca sull'identificazione organizzativa ed è ancora utilizzato oggi, in quanto spiega che la giustizia procedurale influenza la cooperazione nei gruppi modellando l'identificazione sociale dei membri, che a sua volta determina i loro atteggiamenti, valori e comportamenti dei singoli (Tyler & Blader, 2003). Inoltre, è stato supportato da una serie di ricerche empiriche.

Mowday et al. (1982), ad esempio, hanno esplorato i legami psicologici tra i dipendenti e le loro organizzazioni, concentrandosi in particolare sul concetto di impegno organizzativo. Essi hanno dimostrato che l'impegno organizzativo è influenzato da una serie di fattori, tra cui le caratteristiche individuali del dipendente, le caratteristiche del lavoro e le caratteristiche del gruppo di lavoro. Inoltre, esso ha un impatto significativo su una serie di variabili organizzative, come la produttività e la soddisfazione lavorativa.

Ashforth e Mael (1989) hanno esaminato l'influenza del senso di appartenenza al gruppo sull'impegno organizzativo, utilizzando una scala di misurazione dell'impegno organizzativo basata sul GEM, ed hanno trovato che i dipendenti che si sentono parte di un gruppo coeso tendono ad avere un maggiore impegno.

Elsbach e Kramer (1996) si sono concentrati su come i membri di un'organizzazione reagiscono alle minacce all'identità organizzativa. Nello specifico, analizzano come i dipendenti di una grande corporation hanno reagito alla classifica delle migliori aziende di Business Week, considerandola una minaccia alla loro percezione dell'organizzazione. Essi sottolineano l'importanza del gruppo di lavoro nell'influenzare le risposte individuali alle minacce all'identità organizzativa, difatti le discussioni e il supporto offerti dai colleghi possono contribuire a rafforzare il senso di appartenenza e la difesa dell'identità condivisa. Sebbene gli autori non abbiano utilizzato specificatamente il GEM, essi hanno presentato concetti ad esso correlati. L'impegno organizzativo, ad esempio, spinge i dipendenti più motivati a difendere l'identità aziendale quando minacciata. Allo stesso modo, la coesione e le relazioni positive all'interno del gruppo favoriscono la difesa dell'identità condivisa, mentre una leadership efficace può guidare le risposte collettive alle minacce all'identità.

Hogg e Van Knippenberg (2003) hanno esplorato la relazione tra identità sociale e processi di leadership nei gruppi. Essi hanno adottato una prospettiva complementare al GEM, integrando la teoria dell'identità sociale con lo studio della leadership. Il "Group Engagement Model" sottolinea l'importanza dell'identificazione con il gruppo per l'impegno organizzativo, mentre Hogg e Van Knippenberg hanno evidenziato come la leadership può influenzare questa identificazione.

Date tali premesse, l'approccio dell'impegno di gruppo può essere utilizzato per comprendere l'identificazione organizzativa e le sue conseguenze, data la sua connessione con tali variabili. Tuttavia, nonostante la longevità del concetto di identificazione di gruppo/sociale, le ricerche specifiche sull'identificazione con le organizzazioni sono rimaste limitate.

Ciò nonostante, essendo che, la teoria dell'identità sociale suggerisce che gli/le individui/e/e si sforzano di mantenere un'immagine positiva di sé e possono farlo identificandosi con gruppi che percepiscono come aventi un'immagine positiva quando il potere è decentralizzato, i dipendenti sono più propensi a sentirsi parte di un gruppo e più propensi a identificarsi con l'organizzazione nel suo insieme. Questo perché la decentralizzazione dà ai dipendenti un maggiore senso di responsabilità e può anche aumentare i loro sentimenti di essere apprezzati e rispettati dall'organizzazione (Darvishmotevali, 2019).

La ricerca ha dimostrato che la decentralizzazione è associata positivamente all'identificazione organizzativa (Filippi et al., 2024). Questo perché la decentralizzazione fornisce ai dipendenti un maggiore controllo sul proprio lavoro e sulle decisioni che riguardano la loro organizzazione, il che può farli sentire più coinvolti e valorizzati.

2.3 Il ruolo moderatore della SDO nella relazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa

L'Orientamento alla Dominanza Sociale (SDO) è una disposizione psicologica che riflette la preferenza di un individuo per relazioni intergruppi gerarchiche anziché egualitarie. Si tratta di un atteggiamento generale verso la società che indica se una persona tende a favorire una struttura sociale dove un gruppo è dominante e superiore agli altri, oppure se preferisce una struttura più equa dove non vi è predominio di un gruppo su un altro (Pratto et al., 1994). A sostegno di ciò, la teoria della dominanza sociale sostiene che le persone con alti livelli di SDO preferiscono sistemi gerarchici, dove alcuni gruppi hanno più potere e privilegi di altri (Sidanius et al., 2016). Di conseguenza, chi ha un alto SDO tende a giustificare le disuguaglianze. Nelle organizzazioni decentralizzate, il potere decisionale è condiviso tra pari. Questo può influenzare la soddisfazione lavorativa di chi ha un alto SDO, che potrebbe essere meno soddisfatto in un ambiente con meno gerarchia e disuguaglianza. Diversi studi supportano questa idea. Canaletta et al. (2004) hanno fornito evidenze che la decentralizzazione può ridurre le disuguaglianze regionali. Nello specifico, il loro studio correlazionale sono state prese in considerazione diverse variabili che riguardavano principalmente due aspetti: il grado di decentralizzazione politica e il grado di decentralizzazione fiscale. Gli autori hanno impiegato diverse misure, quali l'indice di Lijphart, la struttura costituzionale e la presenza di un sistema federale, al fine di valutare il grado di decentralizzazione politica. Queste metriche hanno fornito un'analisi dettagliata del livello di autonomia politica delle regioni all'interno dei paesi esaminati.

Invece, per valutare il grado di decentralizzazione fiscale, sono state considerate variabili come la percentuale di entrate fiscali regionali rispetto al totale delle entrate fiscali, la percentuale di spese fiscali regionali rispetto alla spesa pubblica totale e l'autonomia finanziaria delle regioni. Questi indicatori hanno consentito di valutare l'indipendenza finanziaria delle regioni e la loro capacità di gestire in modo autonomo le risorse fiscali.

Attraverso l'analisi di tali variabili, gli autori hanno potuto esaminare l'impatto della decentralizzazione politica e fiscale sulle disuguaglianze regionali. Lo studio ha dimostrato che c'è un forte legame tra la decentralizzazione, in particolare la decentralizzazione fiscale, e le disuguaglianze regionali. Ha scoperto che le nazioni con più decentralizzazione fiscale tendono ad avere livelli di disuguaglianza regionale inferiori. Inoltre, ha suggerito che il tipo di partito al potere può influenzare l'uguaglianza regionale perché i partiti di sinistra e di centro-sinistra sembrano creare condizioni favorevoli per livellare la produttività regionale. Inoltre, i risultati mostrano che la convergenza economica delle regioni è fortemente correlata alle variabili della decentralizzazione fiscale.

Questo è importante perché, se le persone con un alto SDO sono più propense a preferire sistemi in cui le disuguaglianze sono naturali e necessarie, di conseguenza, è probabile che le persone con un alto SDO siano meno soddisfatte del lavoro in un ambiente decentralizzato.

Uno studio condotto da Nicol et al. (2011), inoltre, ha rilevato che le persone con alta SDO erano più soddisfatte del lavoro quando lavoravano in contesti gerarchici. I risultati dello studio suggeriscono che le persone con alta SDO preferiscono gli ambienti gerarchici perché forniscono loro una chiara struttura di potere e privilegi. Questo tipo di ambiente può far sentire le persone con alta SDO più sicure e in controllo.

Pratto, Stewart e Bou Zeineddine (2013) non hanno eseguito uno studio specifico che indagasse l'effetto dell'SDO nei contesti decentralizzati. Tuttavia, hanno fornito un solido fondamento teorico per esplorare il legame tra SDO e distribuzione del potere, nonché i fattori che influenzano questa relazione. Nello specifico, l'analisi delle condizioni che favoriscono cambiamenti significativi nella distribuzione del potere offre un quadro per comprendere meglio come la SDO sia collegata alla decentralizzazione del potere. Se le dinamiche sociali indicano che la decentralizzazione del potere è fattibile o probabile in determinati contesti, questo potrebbe impattare sulla percezione di soddisfazione delle persone con un alto SDO. Potrebbero manifestare una minore soddisfazione in contesti dove il potere è decentralizzato, poiché tale decentralizzazione potrebbe minare il loro desiderio di mantenere gerarchie di potere stabili e prevedibili. Ciò è logico, in quanto questo tipo di distribuzione del potere potrebbe andare contro i loro valori e aspettative, influenzando negativamente il loro senso di soddisfazione generale.

2.4 Il ruolo moderatore della percezione di status tra la decentralizzazione e la soddisfazione lavorativa

La percezione di status può essere considerata come quel processo soggettivo attraverso il quale un individuo valuta la propria posizione in una gerarchia sociale rispetto agli altri (Mattan et al., 2017). Questa valutazione è influenzata da una serie di fattori, tra cui le caratteristiche personali dell'individuo, le caratteristiche del contesto sociale e le informazioni disponibili sull'altra persona (Mattan et al., 2017).

La decentralizzazione, una tendenza in crescita nelle organizzazioni di tutte le dimensioni e settori, comporta il trasferimento del potere e dell'autorità decisionale da un livello gerarchico superiore a livelli inferiori, spesso a livello locale o individuale (Cullen & Perrewè, 1981). Questo fenomeno è motivato da diversi fattori, come la necessità di migliorare l'efficacia e l'efficienza, aumentare la responsabilizzazione e la partecipazione e adattarsi a un ambiente in rapida evoluzione (Rondinelli et al., 1981).

Studi, come quello condotto da Logan (1994) sugli infermieri, hanno evidenziato che contesti decentralizzati conferiscono ai dipendenti maggior autonomia e controllo sulle proprie decisioni e attività lavorative. Questa maggiore autonomia può portare ad un aumento del senso di responsabilità e competenza negli/le individui/e/e, influenzando positivamente la loro percezione di status all'interno dell'organizzazione.

Inoltre, la decentralizzazione può creare nuove opportunità di carriera per individui/e in posizioni di livello inferiore (Seabright et al., 1996), aumentando così la loro speranza di avanzare nella gerarchia sociale e, di conseguenza, la percezione di status.

La percezione di status è un aspetto di rilevanza critica per diversi motivi. Prima di tutto, può influenzare il comportamento e le prestazioni degli/le individui/e/e. Ad esempio, individui/e con uno status percepito forte potrebbero essere più motivati, creativi e coinvolti, mentre individui/e con uno status percepito basso potrebbero essere meno motivati e meno propensi a correre rischi (Vorauer et al., 2008).

Inoltre, lo status percepito può influenzare il clima e la cultura organizzativa. Un ambiente in cui gli/le individui/e/e hanno uno status positivo può essere più collaborativo, innovativo e produttivo, mentre un ambiente in cui gli/le individui/e/e hanno uno status percepito negativo può essere caratterizzato da conflitti e morale basso (Anderson et al., 2006).

Infine, lo status percepito può influenzare le dinamiche di potere all'interno dell'organizzazione. Gli/le individui/e/e con uno status forte potrebbero essere più propensi a cercare influenza e controllo, caratteristiche delle organizzazioni con potere centralizzato, mentre individui/e con uno status debole potrebbero essere più riluttanti a sfidare lo status quo o avanzare proposte innovative (Scholl et al., 2015).

Ne consegue che, sarebbe interessante investigare se lo status percepito può fungere da moderatore nella relazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa.

2.5 Il ruolo moderatore della personalità nella relazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa

Il termine "personalità" indica un insieme distintivo e relativamente stabile di tratti mentali che mirano a spiegare il comportamento dell'organismo (Neuman, 2014). La ricerca ha dimostrato come i tratti di personalità possono influenzare la percezione del lavoro, il comportamento lavorativo e i risultati lavorativi. Van Den Berg e Feij (2003) hanno esaminato le relazioni tra i tratti della personalità, le caratteristiche del lavoro e i comportamenti lavorativi. Essi hanno condotto uno studio longitudinale presso una media azienda di consulenza privata. Lo studio ha considerato diversi aspetti relativi ai dipendenti e all'ambiente lavorativo. Tra le variabili relative ai dipendenti, sono state esaminate le loro caratteristiche di personalità, comprese misure di

neuroticismo, estroversione, motivazione al successo e propensione alla ricerca di esperienze. Inoltre, sono stati valutati i comportamenti lavorativi attraverso le valutazioni fornite dai supervisori e l'autoefficacia dei dipendenti rispetto al lavoro svolto. La soddisfazione lavorativa è stata esplorata attraverso una serie di domande relative a diversi aspetti del lavoro, che includono la crescita personale e lo sviluppo professionale, il livello di sfida nel lavoro, il rapporto con i colleghi, e altri fattori pertinenti all'esperienza lavorativa complessiva, mentre è stato valutato anche il livello di stress legato al lavoro e la propensione dei dipendenti a cambiare lavoro nel prossimo futuro.

Per quanto riguarda l'ambiente lavorativo, sono state considerate le caratteristiche del lavoro, tra cui la varietà delle abilità richieste, l'autonomia sul lavoro e il feedback ricevuto sulle prestazioni lavorative. Queste variabili sono state esaminate al fine di comprendere le interazioni tra le caratteristiche individuali dei dipendenti e l'ambiente lavorativo, nonché il loro impatto sulla soddisfazione lavorativa, lo stress e la propensione al cambiamento lavorativo. Van Den Berg e Feji hanno dimostrato come i tre fattori siano interconnessi tra loro in modi complessi. Nello specifico, la ricerca ha evidenziato che i tratti della personalità, come l'estroversione e il neuroticismo, giocano un ruolo significativo nella percezione e nella gestione delle esperienze lavorative. Gli/le individui/e estroversi/e tendono a reagire positivamente alle situazioni lavorative che favoriscono l'interazione sociale e la collaborazione, come il feedback e l'autonomia nella comunicazione con i colleghi, ciò accresce la soddisfazione lavorativa. Al contrario, il neuroticismo può influenzare la gestione dello stress sul lavoro, con individui/e più suscettibili allo stress, i/le quali potrebbero essere maggiormente colpiti/e emotivamente quando incontrano situazioni problematiche sul posto di lavoro. Per quanto riguarda l'apertura alle esperienze, la ricerca ha rivelato che c'è una relazione significativa tra essa e la tendenza a cercare nuove esperienze lavorative. I/le partecipanti che hanno avuto punteggi alti nell'apertura alle esperienze tendono ad essere più propensi/e a cercare nuove opportunità di lavoro. Inoltre, è emerso che l'apertura mentale ha moderato la relazione tra il feedback sul lavoro e la produttività dei/delle dipendenti. Difatti, l'effetto del feedback sulla produttività non è stato costante per tutti/e i/le dipendenti, ma è stato influenzato dal livello di apertura mentale di ciascun individuo. Questo risultato suggerisce che le persone più aperte alle esperienze potrebbero essere più inclini a recepire e utilizzare il feedback in modo costruttivo potenziando così la loro produttività sul posto di lavoro e, di conseguenza, la loro soddisfazione nel lavoro.

La ricerca ha, inoltre, evidenziato come i tratti della personalità orientati all'ordine e al controllo, che caratterizzano il tratto del neuroticismo, sono stati associati a un maggiore rischio di sovraccarico di stress durante la pandemia. Infatti, i/le dipendenti con un alto livello di estroversione percepiscono il lavoro come stimolante e gratificante, mentre quelli con un alto livello di neuroticismo percepiscono il lavoro come stressante e frustrante (Diržytė et al., 2022). Ciò impatta inevitabilmente nella loro soddisfazione lavorativa.

Florczak e colleghi (2020) hanno condotto uno studio correlazionale, esaminando la relazione tra decentralizzazione e personalità in politici municipali e burocrati danesi nel contesto di un governo decentrato. Gli autori esaminano se esiste una tendenza alla similitudine delle caratteristiche della personalità tra i politici e i funzionari pubblici, e se questa similitudine influisce sulle interazioni e sulle relazioni tra di essi. Lo studio ha mostrato come i leader di alto livello tendevano ad essere più estroversi e meno emotivamente instabili (meno nevrotici) rispetto ai dirigenti intermedi. Tale studio ha, inoltre, esplicitato i limiti inerenti alla possibilità che le risposte date siano influenzate dal desiderio sociale e alla questione della generalizzabilità dei risultati ad altre società, sottolineando l'importanza di esplorare ulteriormente il ruolo della personalità come moderatore nella relazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa.

Christ (2022) ha condotto uno studio correlazionale, usando come variabile indipendente la decentralizzazione, la personalità come moderatore e la soddisfazione lavorativa come variabile dipendente. Ha dimostrato che i dipendenti con tratti della personalità orientati al benessere, come l'ottimismo, l'apertura mentale e la resilienza, erano più soddisfatti del lavoro nelle organizzazioni autogestite ed erano più suscettibili di prosperare nelle organizzazioni autogestite.

Inoltre, ha evidenziato come la decentralizzazione possa aumentare la soddisfazione lavorativa fornendo ai dipendenti un maggiore senso di autonomia e controllo sul proprio lavoro.

Dalle evidenze presentate, emerge chiaramente che i tratti della personalità possono svolgere un ruolo cruciale come moderatori nella relazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa. In particolare, alcuni tratti della personalità sembrano influenzare la percezione del lavoro, il comportamento lavorativo e la soddisfazione lavorativa in modo significativo.

Uno dei tratti chiave che emerge in molte ricerche è l'estroversione. Gli individui estroversi tendono a reagire in modo più positivo alle situazioni lavorative che favoriscono l'interazione sociale e la collaborazione, come il feedback e l'autonomia nella comunicazione con i colleghi. Questo, a sua volta, può aumentare la soddisfazione lavorativa, poiché gli individui si sentono più stimolati e gratificati dal loro ambiente lavorativo. Il neuroticismo può influenzare negativamente la gestione dello stress sul lavoro. Gli individui con un alto livello di neuroticismo sono più suscettibili allo stress e possono essere maggiormente colpiti emotivamente dalle sfide sul posto di lavoro. Questo può portare a una minore soddisfazione lavorativa, poiché i dipendenti possono percepire il loro lavoro come stressante e frustrante.

L'apertura alle esperienze è un altro tratto che sembra svolgere un ruolo importante. Gli individui che sono più aperti alle esperienze tendono ad essere più propensi a cercare nuove opportunità di lavoro. Questo può influenzare indirettamente la soddisfazione lavorativa, poiché i dipendenti che cercano costantemente nuove esperienze possono sentirsi più soddisfatti in un ambiente di lavoro che offre opportunità di crescita e sviluppo professionale.

Date queste evidenze, si ipotizza che la personalità possa fungere da moderatore nella relazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa.

2.6 Il ruolo moderatore dell'orientamento politico tra la decentralizzazione e la soddisfazione lavorativa

L'orientamento politico può essere considerato come un insieme di credenze e valori che guidano il comportamento di una persona in ambito politico (Bay, 1970). La ricerca ha dimostrato che l'orientamento politico, soprattutto conservatore, o di destra, può influenzare diversi aspetti della vita lavorativa, tra cui la soddisfazione lavorativa (Sheldon, 2023). Come già detto in precedenza, la decentralizzazione del potere è un processo attraverso il quale le decisioni vengono delegate a livelli inferiori dell'organizzazione. In base alla teoria della corrispondenza valori (Rokeach, 1973), le persone sono più soddisfatte quando i loro valori personali sono congruenti con i valori dell'organizzazione in cui lavorano. In questo senso, l'orientamento politico può svolgere un ruolo moderatore nella relazione tra decentralizzazione del potere e soddisfazione lavorativa, ulteriore ipotesi di questa tesi.

Kimura (2012) ha rilevato che i leader trasformazionali creano un ambiente di lavoro positivo in cui i dipendenti si sentono apprezzati, valorizzati ed in grado di contribuire al successo dell'organizzazione. Nei contesti organizzativi, è probabile che dipendenti con un orientamento politico liberale tendano a valutare positivamente una leadership trasformazionale. Questo perché la leadership trasformazionale, che si caratterizza per la promozione dell'innovazione, dell'uguaglianza e dell'attenzione alle esigenze dei dipendenti, potrebbe essere percepita come in sintonia con i valori liberali di progresso e equità. Al contrario, i dipendenti con un orientamento politico conservatore potrebbero prediligere una leadership più tradizionale, che enfatizza la stabilità e l'ordine, in linea con i valori conservatori di conservazione delle tradizioni e della gerarchia. Questa dinamica potrebbe influenzare la percezione della leadership e, di conseguenza, la soddisfazione lavorativa dei dipendenti, sottolineando l'importanza di considerare l'orientamento politico come un possibile moderatore nelle relazioni organizzative.

Sheldon (2023), mediante uno studio correlazionale, analizzò la relazione tra orientamento politico, motivazione intrinseca al lavoro, valori personali e soddisfazione di vita, che include anche soddisfazione lavorativa. Egli scoprì che l'orientamento politico può essere un fattore che influenza la motivazione intrinseca al lavoro e le altre variabili. Nello specifico, i conservatori sembrano essere più soddisfatti sul posto di lavoro (e nella vita in generale) rispetto ai liberali.

West (2015), inoltre, dimostrò che i dipendenti con un orientamento politico liberale sono più soddisfatti del lavoro in un ambiente decentralizzato, in quanto apprezzano il maggiore coinvolgimento dei dipendenti nelle decisioni aziendali. Questo orientamento politico è infatti associato a valori come l'individualismo, la libertà e l'equità, che possono essere compatibili con un ambiente decentralizzato. Al contrario, i dipendenti con un orientamento politico conservatore possono essere più soddisfatti del lavoro in un ambiente centralizzato, in quanto apprezzano un maggiore ordine e controllo. Questo orientamento politico è infatti associato a valori come il

collettivismo, l'ordine e l'autorità, che possono essere compatibili con un ambiente centralizzato (Karleen Jones West, 2015).

2.7 Obiettivo dello studio

Questo studio mira a esaminare l'impatto della decentralizzazione del potere organizzativo sulla soddisfazione lavorativa e sull'identificazione con l'organizzazione. In particolare, la prima ipotesi asserisce che le persone che hanno partecipato allo studio assegnati/e alla condizione di decentralizzazione percepiranno un aumento della soddisfazione lavorativa rispetto alle persone che hanno partecipato allo studio assegnati/e alla condizione di centralizzazione. La seconda sostiene che le persone che hanno partecipato allo studio assegnati/e alla condizione di decentralizzazione percepiranno un aumento dell'identificazione con l'organizzazione rispetto alle persone che hanno partecipato allo studio assegnati/e alla condizione di centralizzazione. Infine, si testerà se c'è un effetto indiretto della percezione di identificazione sull'associazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa.

Lo studio esaminerà inoltre la potenziale relazione tra decentralizzazione e le dimensioni prescrittive e descrittive dell'orientamento alla dominanza sociale (SDO), il potenziale ruolo di leve motivazionali (interesse personale), come lo status percepito nell'azienda, i tratti della personalità (Big Five) e le variabili ideologiche (orientamento politico), nella relazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa.

CAPITOLO 3

3.1 Partecipanti

Sono stati reclutati 786 partecipanti attraverso gruppi sui social network come Facebook e Instagram, annunci e post su siti web come LinkedIn, e tramite passaparola tra amici, familiari e individui che non usufruiscono di questi metodi di reclutamento. Il questionario anonimo aveva una durata di 5/7 minuti ed era stato approvato dal Comitato Etico della Ricerca Psicologica (Area 17, protocollo numero 4227) dell'Università di Padova e creato utilizzando Qualtrics (riportato nell'appendice B). Sono stati esclusi 372 perché non hanno raggiunto la fine del questionario e di conseguenza, non hanno dato il secondo consenso, 26 non hanno accettato il secondo consenso informato, 2 sono state eliminate perché l'hanno compilato in meno di un minuto, 19 sono state eliminate perché ci hanno messo più di 1100 secondi, a fronte di un tempo medio di 300/400 secondi e, infine, 43 perché hanno fallito il controllo della manipolazione. Il campione valido era composto da 324 partecipanti lavoratori, di cui 253 donne e 71 uomini, con un'età media di 39 anni ($SD = 14,07$).

3.2 Procedura

Dopo aver fornito il primo consenso informato alla partecipazione, le persone che hanno partecipato allo studio sono stati assegnati/e in modo casuale a una delle due condizioni che descrivevano un'organizzazione fittizia, denominata "Sigma". Alle persone coinvolte nello studio è stato richiesto di immaginarsi all'interno di un contesto aziendale fittizio assegnato casualmente, caratterizzato da un'organizzazione con potere centralizzato o decentralizzato. La stessa manipolazione è stata precedentemente utilizzata in un altro lavoro accademico, non ancora pubblicato. Nella condizione decentralizzata, le persone che hanno partecipato allo studio leggevano "Sigma è un'azienda dove il potere decisionale è decentralizzato. Ciò significa che insieme alle altre persone con le quali lavora può scegliere quali compiti devono essere svolti e da chi. Inoltre, gli obiettivi aziendali, gli stipendi e i bonus vengono definiti attraverso un processo tra pari, insieme alle persone che lavorano con lei e NON decisi quindi da poche persone in una posizione di potere. Tutte le persone che lavorano nell'azienda Sigma hanno lo stesso potere decisionale e la stessa autorità di prendere decisioni". Invece, nella condizione centralizzata, le persone che hanno partecipato allo studio leggevano: "Sigma è un'azienda dove il potere decisionale è centralizzato. Ciò significa che le persone al potere decidono quali compiti devono essere svolti e da chi. Inoltre, gli obiettivi aziendali, gli stipendi e i bonus vengono definiti da poche persone in una posizione di potere. Le persone che lavorano nell'azienda Sigma hanno un diverso potere decisionale, a seconda del livello in cui si trovano all'interno dell'azienda". Dopo aver letto il testo, alle persone che hanno partecipato allo studio verranno presentate una serie di domande relative alla loro soddisfazione sul lavoro e all'identificazione con l'organizzazione in quanto dipendenti dell'azienda Sigma. Quindi, alle persone che hanno partecipato allo studio veniva poi

chiesto di definire come avevano immaginato il loro ruolo come lavoratori all'interno della finta organizzazione. Infine, valuteremo l'orientamento alla dominanza sociale (SDO), i tratti della personalità (Big Five), l'orientamento politico e alcune caratteristiche demografiche di base come genere, età, stato lavorativo, status socioeconomico soggettivo e reddito. Alla fine del sondaggio verrà inoltre posta una domanda di controllo della manipolazione, per escludere le persone che hanno partecipato allo studio che non rispondono correttamente. Abbiamo deciso di inserire questa domanda alla fine del sondaggio per evitare che effetti di ordine possano influenzare potenzialmente i punteggi delle variabili dipendenti. Durante la ricerca, abbiamo prestato molta attenzione all'uso del linguaggio inclusivo, adottando termini neutri rispetto al genere.

3.3 Misure

Manipulation check

Per assicurarci che le persone che hanno partecipato allo studio avessero capito e ricordassero la manipolazione, abbiamo aggiunto un *manipulation check*. Nello specifico, al termine del questionario, è stato chiesto loro di ricordare quale contesto aziendale fosse stato loro proposto all'inizio dello studio, scegliendo tra le seguenti due opzioni: a) Azienda con potere decentralizzato (le decisioni sono prese tra gli impiegati dell'organizzazione); b) Azienda con potere centralizzato (le decisioni sono prese da uno o più dirigenti).

Questa procedura di controllo è stata essenziale per assicurare una corretta comprensione della manipolazione della variabile indipendente da parte delle persone che hanno partecipato allo studio e per verificare la corretta assegnazione alle condizioni sperimentali. Le persone che hanno partecipato allo studio che non hanno risposto correttamente a questa domanda (43) sono stati esclusi dall'analisi, preservando così l'integrità dei dati e garantendo l'inclusione solo di coloro che hanno compreso appieno la manipolazione.

Soddisfazione lavorativa

Per valutare la soddisfazione lavorativa, è stata impiegata una scala composta da un singolo item, adottato da Scarpello e Campbell (1983). Le persone che hanno partecipato allo studio sono state invitate a esprimere il loro livello di soddisfazione complessiva rispetto al loro attuale lavoro utilizzando una scala Likert a 7 punti, "Nel complesso rispetto al mio lavoro all'interno dell'azienda Sigma, mi sento:" in cui 1 rappresentava "estremamente insoddisfatto/a" e 7 "estremamente soddisfatto/a".

Identificazione organizzativa

Per valutare l'identificazione organizzativa, è stata utilizzata una scala sviluppata da Postmes et al. (2012), composta da un singolo item, che abbiamo adattato al nostro paradigma sperimentale ("Mi identifico con l'azienda Sigma"). Le persone che hanno partecipato allo studio sono state invitate a esprimere il loro grado di identificazione con l'organizzazione utilizzando una scala Likert a 7

punti, che va da “completamente in disaccordo” a “completamente d'accordo”.

Orientamento alla Dominanza Sociale (SDO)

La Orientamento alla Dominanza Sociale (SDO) è stata valutata utilizzando una scala validata in italiano da Di Stefano e Roccato (2005), composta da otto item che misurano la dimensione descrittiva e prescrittiva della SDO. I primi quattro item riflettono la dimensione descrittiva (“Alcuni gruppi di persone sono semplicemente inferiori rispetto ad altri gruppi”; “Per ottenere quello che si vuole, talvolta è necessario usare la forza contro altri gruppi”; “Per farsi strada nella vita a volte è necessario passare sopra gli altri gruppi”; “I gruppi inferiori dovrebbero restare al proprio posto”), mentre gli ultimi quattro riflettono la dimensione prescrittiva (“L'uguaglianza fra i gruppi dovrebbe essere il nostro ideale”; “Dovremmo fare il possibile per rendere uguali le condizioni di tutti i gruppi”; “Avremmo meno problemi se trattassimo la gente in modo più equo”; “Dovremmo sforzarci affinché tutti guadagnino cifre simili”). Alle persone che hanno partecipato allo studio è stato chiesto esplicitamente di rispondere pensando a sé stesso/a, non più come dipendenti dell'azienda Sigma. Essi hanno risposto utilizzando una scala Likert a 7 punti, dove punteggi più alti nei primi quattro item indicano livelli più elevati di SDO, mentre punteggi più alti negli ultimi quattro item indicano livelli meno elevati di SDO. Per valutare l'affidabilità della scala SDO, è stato calcolato il coefficiente alpha di Cronbach, che ha mostrato un'elevata coerenza interna ($\alpha = 0.84$). Specificatamente, per l'SDO prescrittiva l'alpha di Cronbach ha mostrato un'elevata coerenza interna ($\alpha = 0.86$), invece per la SDO descrittiva, l'alpha di Cronbach ha mostrato una discreta coerenza interna ($\alpha = 0.78$). Successivamente, abbiamo condotto un t-test, che ha mostrato un p di 0,050 per l'SDO descrittiva. Questo risultato, confermato dal test di Levene, indica che le varianze dei due gruppi sono disuguali. Per questo motivo, la discussione successiva si concentrerà unicamente sull'SDO prescrittiva, escludendo l'SDO descrittiva.

Caratteristiche di Personalità (Big Five)

Le cinque caratteristiche di personalità dei Big Five sono state valutate utilizzando la scala Big Five Personality Traits, sviluppata da Gosling et al. (2003) e validata in italiano da Chiorri et al. (2015). Questa scala consiste in dieci items, con due item dedicati a ciascuna delle cinque dimensioni della personalità: estroversione (“Sono una persona estroversa, esuberante”; “Sono una persona riservata, silenziosa”), coscienziosità (“Sono una persona affidabile, autodisciplinata”; “Sono una persona disorganizzata, distratta”), apertura mentale (“Sono una persona aperta alle nuove esperienze, con molti interessi”; “Sono una persona tradizionalista, abitudinaria”), gradevolezza (“Sono una persona polemica, litigiosa”; “Sono una persona comprensiva, affettuosa”) e neuroticismo (“Sono una persona ansiosa, che si agita facilmente”; “Sono una persona tranquilla, emotivamente stabile”). Anche qui alle persone che hanno partecipato allo studio è stato chiesto esplicitamente di rispondere pensando a sé stesso/a e non più come lavoratore dell'azienda Sigma. Le persone che hanno partecipato allo studio hanno risposto utilizzando una scala Likert a 7 punti, dove valori più alti

indicano un maggior rispecchiamento nella caratteristica in questione. Per comprendere le relazioni tra gli item che rappresentano i tratti di personalità, abbiamo condotto un'analisi di correlazione utilizzando il coefficiente r di Pearson. I risultati indicano che gli item associati all'estroversione mostrano una correlazione significativa ($r: .51$), mentre quelli legati alla gradevolezza presentano una correlazione molto debole ($r: .14$). Gli item del tratto neuroticismo mostrano una correlazione moderata ($r: .33$), anche quelli legati alla coscienziosità mostrano un'associazione moderata ($r: .46$). Infine, gli item associati all'apertura mentale presentano una correlazione molto debole ($r: .15$). Successivamente, abbiamo condotto un'analisi fattoriale esplorativa sulla scala utilizzata. I risultati indicano che solo gli item dell'estroversione e del neuroticismo hanno mostrato un'aggregazione nello stesso fattore. Pertanto, la discussione successiva si concentrerà esclusivamente su questi due tratti di personalità, ovvero estroversione e neuroticismo, in quanto rappresentano una base più robusta per l'interpretazione, mentre qualsiasi considerazione degli altri tratti potrebbe risultare meno conclusiva.

Status lavorativo percepito all'interno di Sigma

Per valutare lo status percepito dalle persone che hanno partecipato allo studio all'interno dell'organizzazione fittizia, è stato chiesto alle persone che hanno partecipato allo studio di valutare tre dimensioni, rispondendo come dipendenti dell'azienda Sigma: "Ripensando all'azienda Sigma, non le sono state date informazioni rispetto al suo ruolo all'interno dell'azienda. Come si è immaginato essere il suo ruolo all'interno dell'azienda Sigma?", "Sempre pensando al ruolo che si è immaginato di svolgere all'interno dell'azienda, come si è immaginato che il suo ruolo venisse considerato all'interno dell'azienda Sigma?", "Come si è immaginato il suo stipendio all'interno dell'azienda Sigma?". Le persone che hanno partecipato allo studio hanno assegnato un punteggio da 0 a 100 a ciascuna dimensione, dove punteggi più alti indicano un maggiore status percepito. Per valutare l'affidabilità, è stato calcolato il coefficiente alpha di Cronbach, che ha mostrato un'elevata coerenza interna ($\alpha: .93$).

Demografiche

Infine, verrà chiesto alle persone che hanno partecipato allo studio: genere, età, stato lavorativo e posizione nell'azienda in cui lavorano, status socioeconomico percepito e reddito familiare annuo.

3.4 Risultati

L'analisi dei dati è stata effettuata con il software JASP. Innanzitutto, abbiamo condotto un'analisi descrittiva relativa al campione e alle scale di items utilizzate, illustrate nel paragrafo precedente.

Tabella 1

Legenda:

Mean: media tra le due condizioni

Std. Deviation: deviazione standard

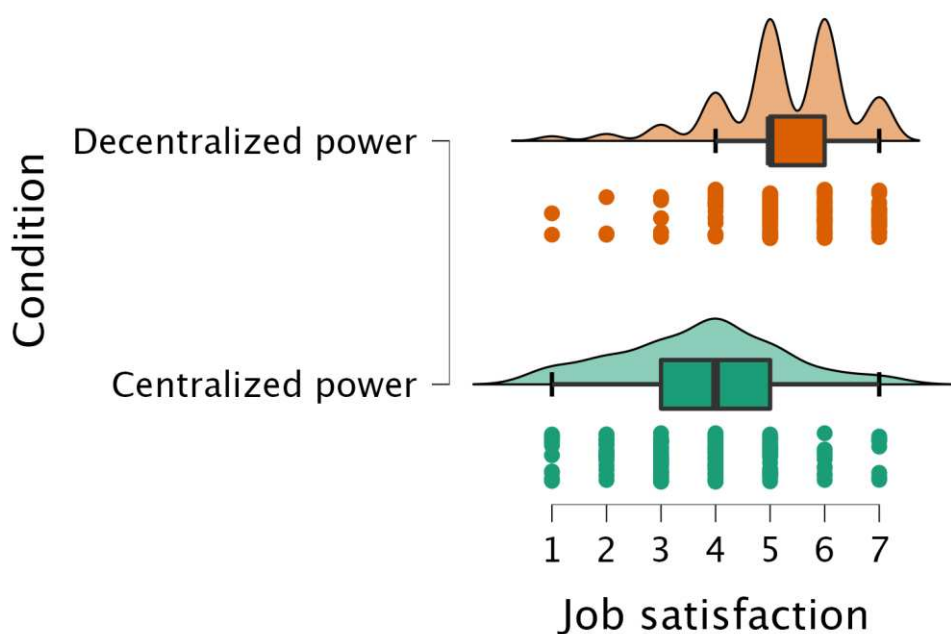
Descriptive Statistics

	Identificati on	Job satisf action	SDO presc riptiv e	SDO descr iptive	SDO _mea n	Extra versi on	Agre eable ness	Cosci entio usnes s	Neur oticis m	Open ess to exper ience	High statu s perce ived	Age	Politi cal orien tatio n	High statu s job actua l mean	SSES	Incom e
Mean	4.32	4.46	2.27	2.35	2.31	4.06	5.44	5.79	4.64	4.72	51.8	39.4	44.4	49.7	5.82	2.62
Std. Devia tion	1.72	1.55	1.32	1.35	1.13	1.48	1.02	1.05	1.37	1.13	21.6	14.0	20.1	21.5	1.65	1.02

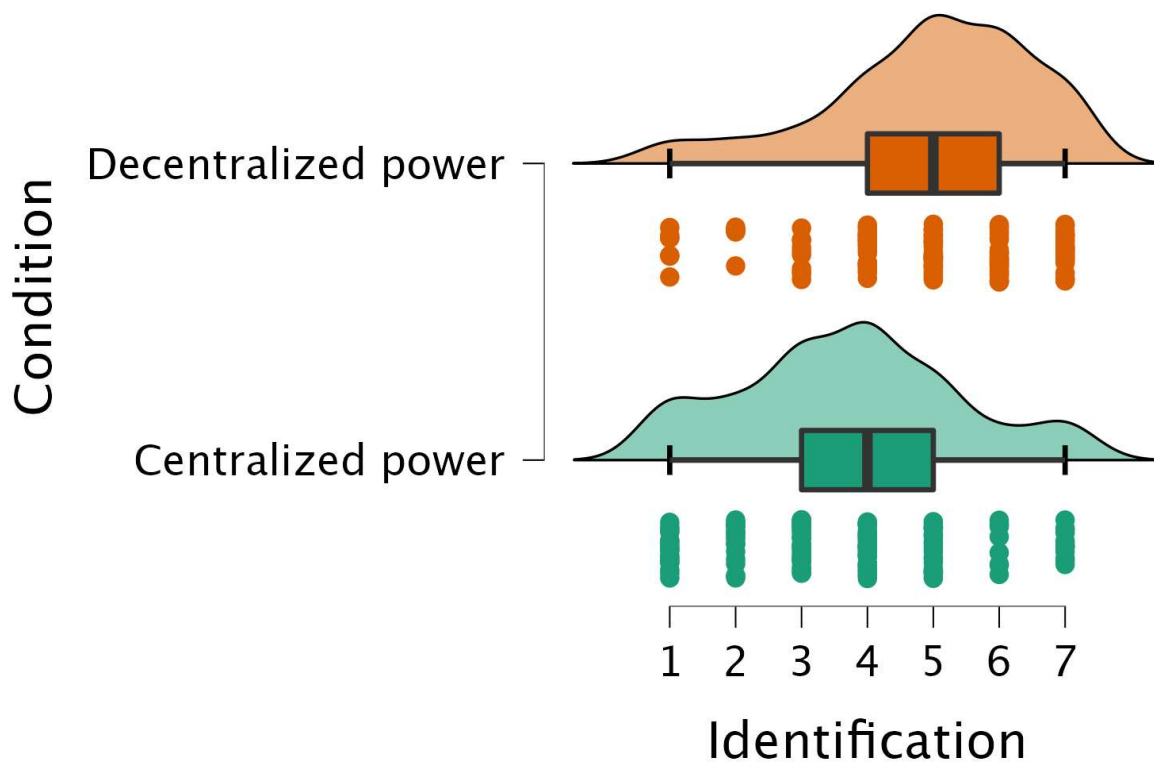
La decentralizzazione aumenta la soddisfazione lavorativa e l'identificazione organizzativa

Per testare le ipotesi H1 e H2, abbiamo condotto un t-test utilizzando la condizione sperimentale come predittore e la soddisfazione lavorativa e l'identificazione organizzativa come variabili dipendenti. I risultati supportano sia l'ipotesi H1 che l'ipotesi H2: le persone che hanno partecipato allo studio assegnati/e alla condizione di decentralizzazione percepiscono un aumento significativo nella soddisfazione lavorativa rispetto a quelli assegnati/e alla condizione di centralizzazione; $t = -10.09$, Cohen's $d = -1.12$, $p < .001$ (potere decentralizzato, $M = 5.25$, $SD = 1.20$; potere centralizzato, $M = 3.73$, $SD = 1.48$). Inoltre, le persone che hanno partecipato allo studio assegnati/e alla condizione di decentralizzazione hanno percepito un aumento significativo nell'identificazione con l'organizzazione rispetto a quelli assegnati/e alla condizione di centralizzazione; $t = -6.99$, Cohen's $d = -0.78$, $p < .001$ (potere decentralizzato, $M = 4.96$, $SD = 1.55$; potere centralizzato, $M = 3.71$, $SD = 1.66$).

Job satisfaction

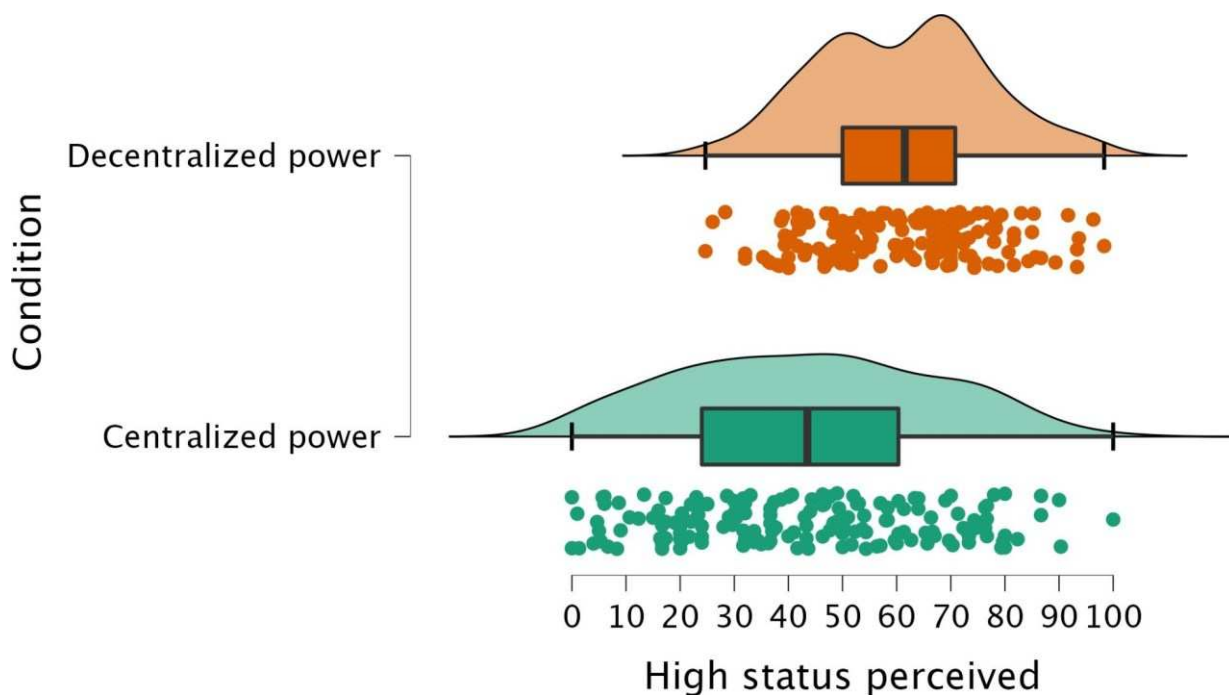


Identification



La decentralizzazione aumenta la percezione di alto status

Per testare l'ipotesi esplorativa, abbiamo condotto un'analisi dei dati utilizzando la condizione sperimentale come predittore e la percezione di alto status come variabile dipendente. I risultati supportano l'ipotesi, dal momento che le persone che hanno partecipato allo studio assegnati/e alla condizione di decentralizzazione percepiscono un aumento significativo nella percezione di alto status rispetto a quelli assegnati/e alla condizione di centralizzazione; $t = -7.89$, Cohen's $d = -0.87$, $p < .001$ (il gruppo con potere decentralizzato, $M = 60.82$, $SD = 15.54$; il gruppo con potere centralizzato $M = 43.38$, $SD = 23.27$). Questo fenomeno può essere compreso considerando che nelle organizzazioni centralizzate, il potere decisionale è concentrato nel capo o nei capi, mentre nelle organizzazioni decentralizzate, le decisioni sono prese collettivamente, il che porta a un aumento della percezione di status all'interno dell'organizzazione.

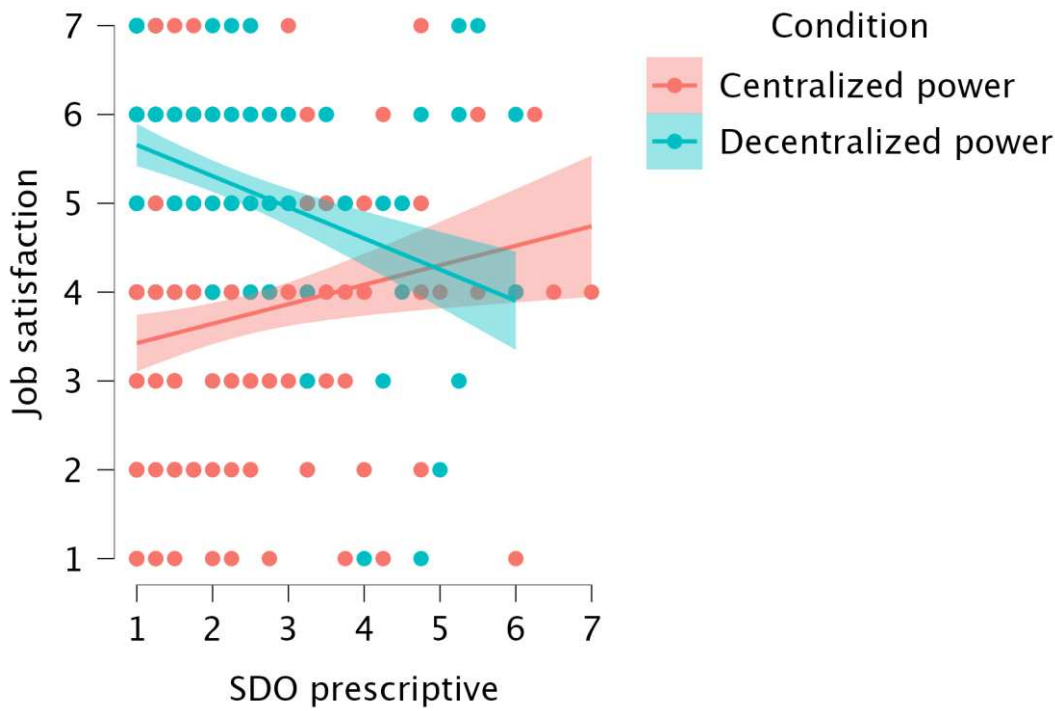


Il ruolo moderatore dell'SDO

Per verificare il ruolo della condizione sperimentale sulle variabili dipendenti (identificazione e soddisfazione) e il ruolo della SDO come potenziale moderatore, è stata condotta un'ANOVA, i cui grafici sono stati riportati alla fine del seguente paragrafo, cui condizione è stata inserita come predittore, la soddisfazione e l'identificazione come variabili dipendenti e l'SDO come potenziale moderatore. Dall'analisi emerge un effetto principale della condizione sperimentale sulla soddisfazione lavorativa ($F(1, 318) = 62.66, p < .001, \eta^2 = 0.165$), un effetto di interazione tra la condizione sperimentale e la SDO prescrittiva ($F(1, 318) = 22.63, p < .001, \eta^2 = 0.066$), indicando che l'effetto della decentralizzazione del potere sulla soddisfazione lavorativa può variare in base al livello di orientamento alla dominanza sociale prescrittiva. In particolare, coloro che sono stati assegnati/e alla condizione di decentralizzazione hanno mostrato livelli più elevati di soddisfazione lavorativa se avevano bassi livelli di SDO.

Per quanto concerne l'identificazione organizzativa, invece, dall'analisi emerge un effetto principale di condizione ($F(1, 318) = 37.23, p < .001, \eta^2 = 0.105$), un altro effetto principale legato alla SDO prescrittiva ($F(1, 318) = 8.76, p = 0.003, \eta^2 = 0.027$), tale per cui all'aumentare della SDO vi è una diminuzione dell'identificazione nella condizione di decentralizzazione.

Inoltre, i risultati hanno mostrato un'interazione tra la condizione sperimentale e l'SDO prescrittiva ($F(1, 318) = 5.53, p = 0.019, \eta^2 = 0.017$), tale per cui l'effetto della decentralizzazione del potere sull'identificazione può variare in base al livello di orientamento alla dominanza sociale prescrittiva. In particolare, nella condizione decentralizzata vi è una maggior identificazione organizzativa laddove vi sono bassi livelli di SDO.



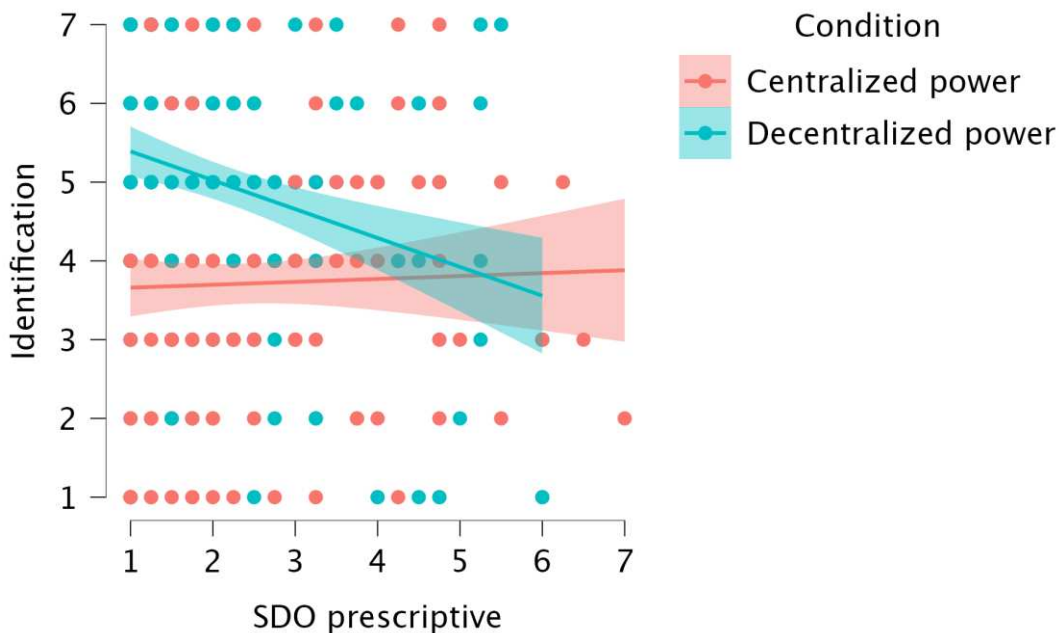
Legenda

Asse Y (o verticale): Grado di soddisfazione lavorativa

Asse X (o orizzontale): Grado di SDO prescrittiva

Linea rosa: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione centralizzata

Linea azzurra: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione decentralizzata



Legenda

Asse Y (o verticale): Grado di identificazione organizzativa

Asse X (o orizzontale): Grado di SDO prescrittiva

Linea rosa: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione centralizzata

Linea azzurra: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione decentralizzata

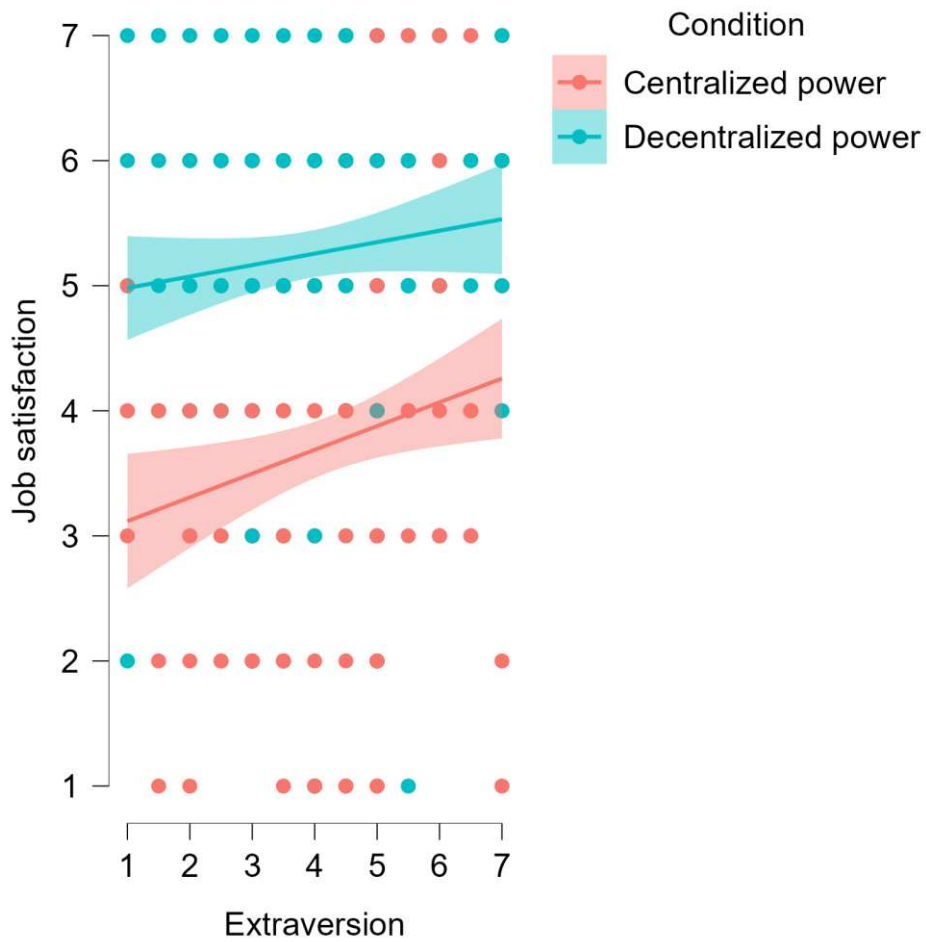
Il ruolo moderatore di estroversione e neuroticismo

Per esaminare il potenziale effetto moderatore dei tratti di personalità nella relazione tra decentralizzazione e soddisfazione lavorativa, abbiamo tenuto in considerazione solo i tratti che avevano una buona coerenza interna: estroversione e neuroticismo. Per testare tali variabili abbiamo condotto un'ANOVA, i cui grafici sono riportati alla fine del seguente paragrafo. Dalla tabella dei risultati emerge che la condizione sperimentale ha un impatto significativo sulla soddisfazione lavorativa ($F(1, 320) = 20.26, p < .001, \eta^2 = 0.060$). In particolare, le persone che hanno partecipato allo studio assegnati/e alla condizione di centralizzazione del potere hanno riportato un punteggio medio di 3.729 ($SD = 1.48$), mentre quelli assegnati/e alla condizione di decentralizzazione hanno riportato un punteggio medio di 5.247 ($SD = 1.20$). Inoltre, è emerso un effetto significativo dell'estroversione sulla soddisfazione lavorativa nella condizione decentralizzata ($F(1, 320) = 7.77, p = 0.01, \eta^2 = 0.024$), indicando che, nella condizione decentralizzata, le persone con livelli più elevati di estroversione riportano una maggiore soddisfazione lavorativa. Tuttavia, non è stata riscontrata un'interazione significativa tra la condizione sperimentale e l'estroversione sulla soddisfazione lavorativa ($F(1, 320) = 0.95, p = 0.33, \eta^2 = 0.003$), tale per cui l'effetto della decentralizzazione del potere sulla soddisfazione lavorativa non varia in base al livello di estroversione delle persone che hanno partecipato allo studio.

Inoltre, l'interazione tra la condizione sperimentale e il neuroticismo è risultata significativa ($F(1, 318) = 7.78, p = 0.01, \eta^2 = 0.024$), tale per cui, in situazione di centralizzazione, più alti sono i livelli di neuroticismo, più alta è la soddisfazione lavorativa. Per quanto concerne l'identificazione, l'analisi ANOVA ha rivelato un effetto principale significativo della condizione sperimentale sulla variabile dell'identificazione ($F(1, 320) = 18.50, p < .001, \eta^2 = 0.055$). Inoltre, è emerso un effetto significativo dell'estroversione sulla variabile dell'identificazione ($F(1, 320) = 4.96, p = 0.027, \eta^2 = 0.015$), suggerendo che le persone molto estroverse tendono a identificarsi maggiormente con l'organizzazione, indipendentemente dalla condizione sperimentale.

Tuttavia, l'interazione tra la condizione sperimentale e l'estroversione è risultata significativa ($F(1, 320) = 3.68, p = 0.056, \eta^2 = 0.011$), indicando che l'effetto della centralizzazione del potere sull'identificazione organizzativa varia in base al livello di estroversione. In particolare, la condizione centralizzata ha un impatto particolarmente negativo sull'identificazione per coloro che presentano bassi livelli di estroversione. Ciò può essere spiegato dal fatto che, essendo di natura introversa, potrebbero non contrastare questa struttura organizzativa e risentirne in termini di identificazione con essa. L'analisi ANOVA ha rivelato, inoltre, un'interazione significativa tra la condizione sperimentale e il neuroticismo sulla variabile di identificazione ($F(1, 320) = 10.36, p = 0.001, \eta^2 = 0.031$), tale per cui l'effetto della centralizzazione del potere sull'identificazione organizzativa varia in base al livello di neuroticismo.

In particolare, per coloro con un alto livello di neuroticismo, si osserva un aumento dell'identificazione con l'organizzazione nella condizione centralizzata rispetto a quella decentralizzata. Questo suggerisce che le persone con alti livelli di neuroticismo potrebbero percepire un guadagno di potere e quindi un maggiore grado di identificazione nell'ambiente di lavoro centralizzato.



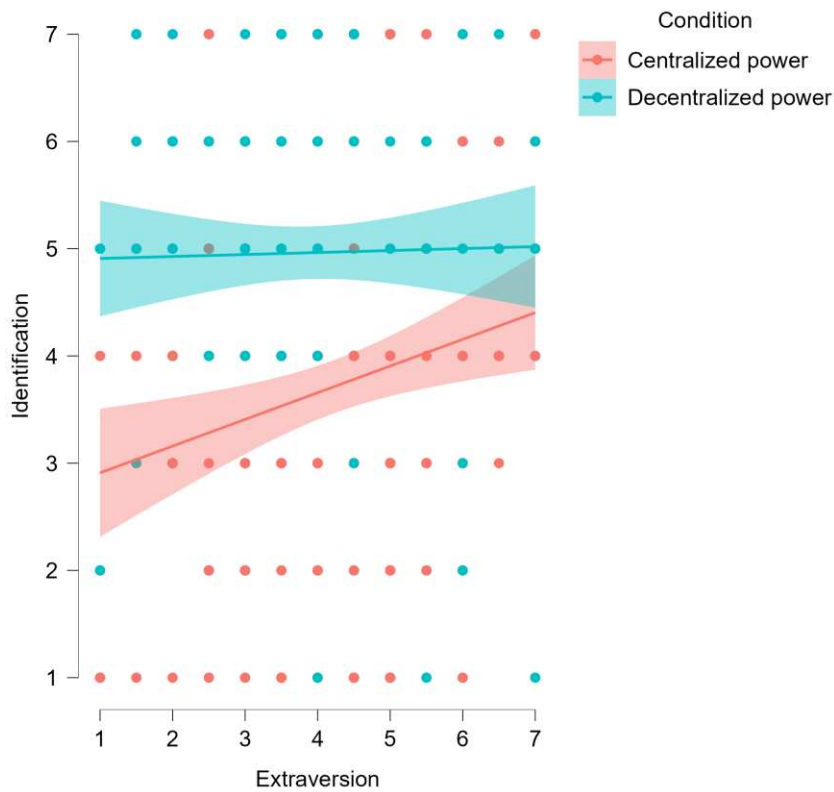
Legenda

Asse Y (o verticale): Grado di soddisfazione lavorativa

Asse X (o orizzontale): Grado di estroversione

Linea rosa: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione centralizzata

Linea azzurra: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione decentralizzata



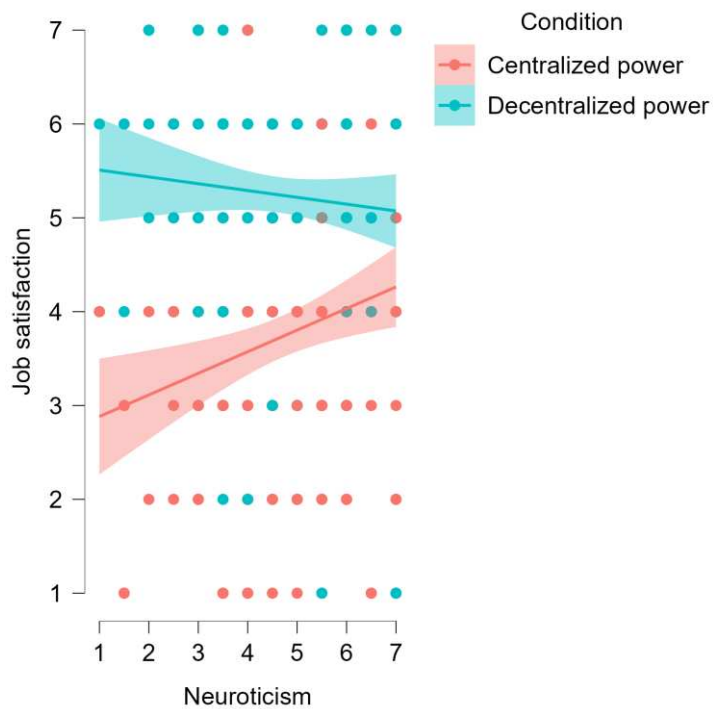
Legenda

Asse Y (o verticale): Grado di identificazione organizzativa

Asse X (o orizzontale): Grado di estroversione

Linea rosa: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione centralizzata

Linea azzurra: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione decentralizzata



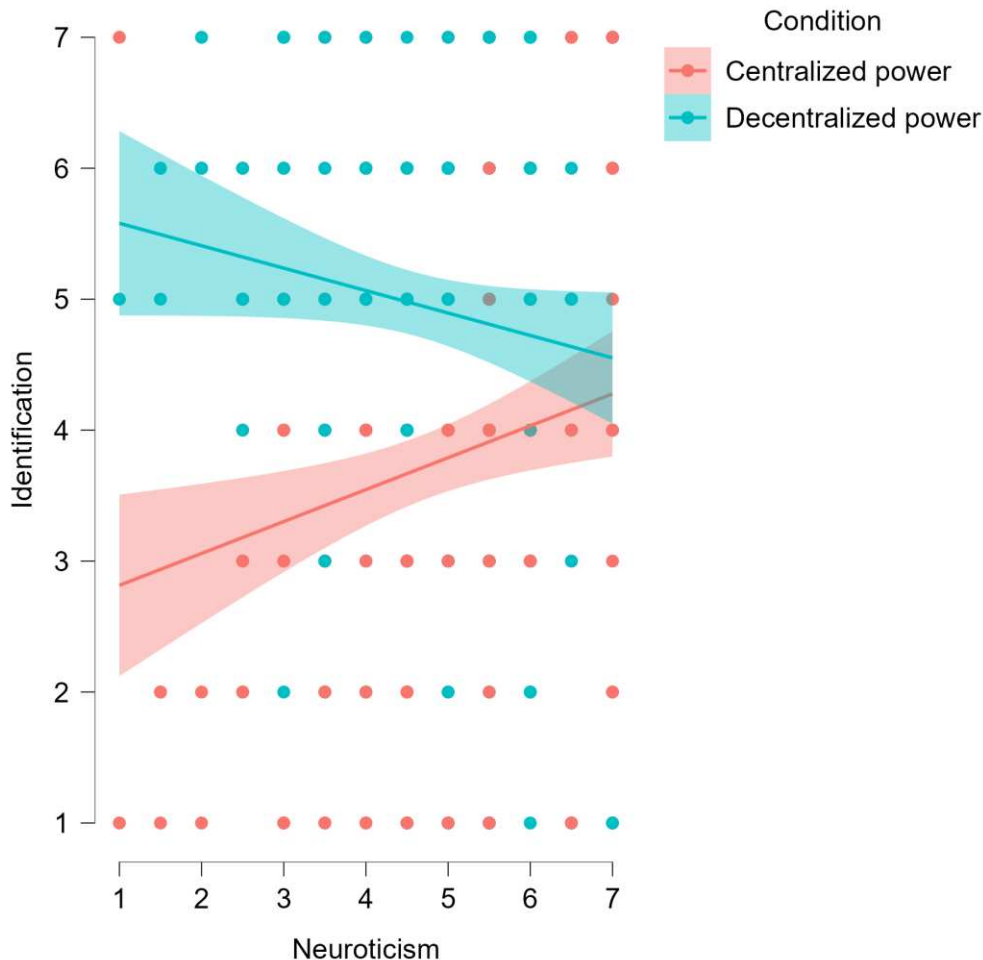
Legenda

Asse Y (o verticale): Grado di soddisfazione lavorativa

Asse X (o orizzontale): Grado di neuroticismo

Linea rosa: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione centralizzata

Linea azzurra: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione decentralizzata



Legenda

Asse Y (o verticale): Grado di identificazione organizzativa

Asse X (o orizzontale): Grado di neuroticismo

Linea rosa: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione centralizzata

Linea azzurra: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione decentralizzata

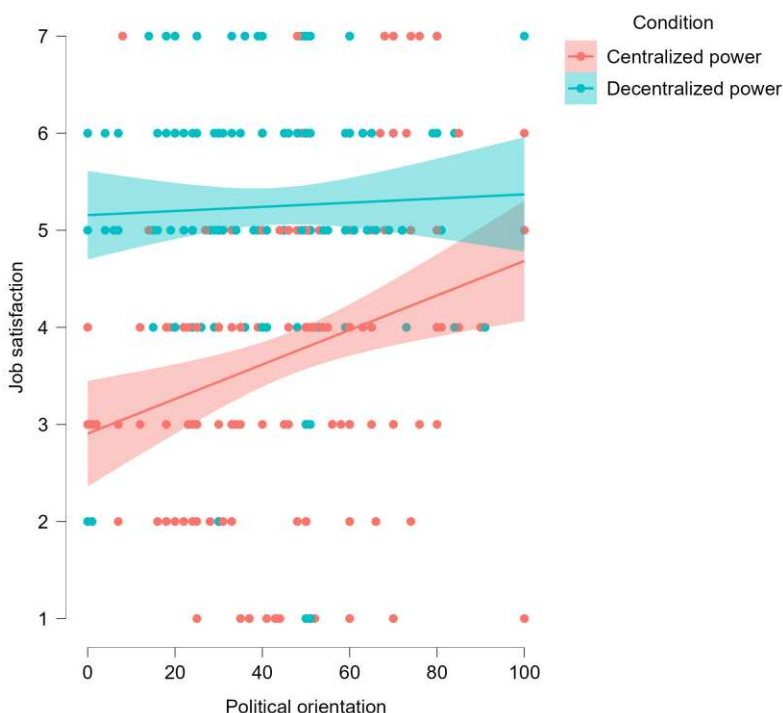
Il ruolo moderatore dell'orientamento politico

L'analisi dell'interazione, i cui grafici dimostrativi sono riportati alla fine del seguente paragrafo, tra la condizione sperimentale e l'orientamento politico sulla soddisfazione lavorativa e sull'identificazione organizzativa ha prodotto i seguenti risultati significativi. Punteggi più vicini allo 0 delineano un orientamento politico di sinistra, punteggi più vicini al 100 delineano orientamento politico di destra.

È stato osservato un effetto significativo dell'orientamento politico sulla soddisfazione lavorativa ($F(1, 318) = 7.23, p = 0.008, \eta^2 = 0.022$). Questo suggerisce che vi è una differenza nella soddisfazione lavorativa tra individui/e con orientamenti politici diversi.

L'interazione tra la condizione sperimentale e l'orientamento politico è risultata significativa ($F(1, 318) = 4.46, p = 0.035, \eta^2 = 0.014$), tale per cui l'effetto della decentralizzazione del potere sulla soddisfazione lavorativa può variare in base all'orientamento politico degli/le individui/e/e. In particolare, si è osservato che le persone con orientamento politico di destra sono generalmente più soddisfatte a lavoro, indipendentemente dalla struttura organizzativa. Al contrario, le persone con orientamento politico di sinistra sono più insoddisfatte nella condizione centralizzata, mentre nella condizione decentralizzata mostrano livelli di soddisfazione lavorativa simili a quelli delle persone di destra. Inoltre, è emerso che vi è un'interazione significativa tra la condizione sperimentale e l'orientamento politico ($F(1, 320) = 8.02, p = 0.01, \eta^2 = 0.024$), tale per cui l'effetto della condizione sperimentale sull'identificazione lavorativa può variare in base all'orientamento politico dell'individuo.

In particolare, le persone che hanno partecipato allo studio con un orientamento politico di destra mostrano una maggiore identificazione organizzativa quando assegnati/e alla condizione centralizzata rispetto a quella decentralizzata. Questo può essere spiegato dal fatto che l'allineamento politico può influenzare la percezione dell'organizzazione e la sua struttura, con coloro che si identificano maggiormente con l'azienda quando la struttura è centralizzata, indipendentemente dalla propria condizione lavorativa.



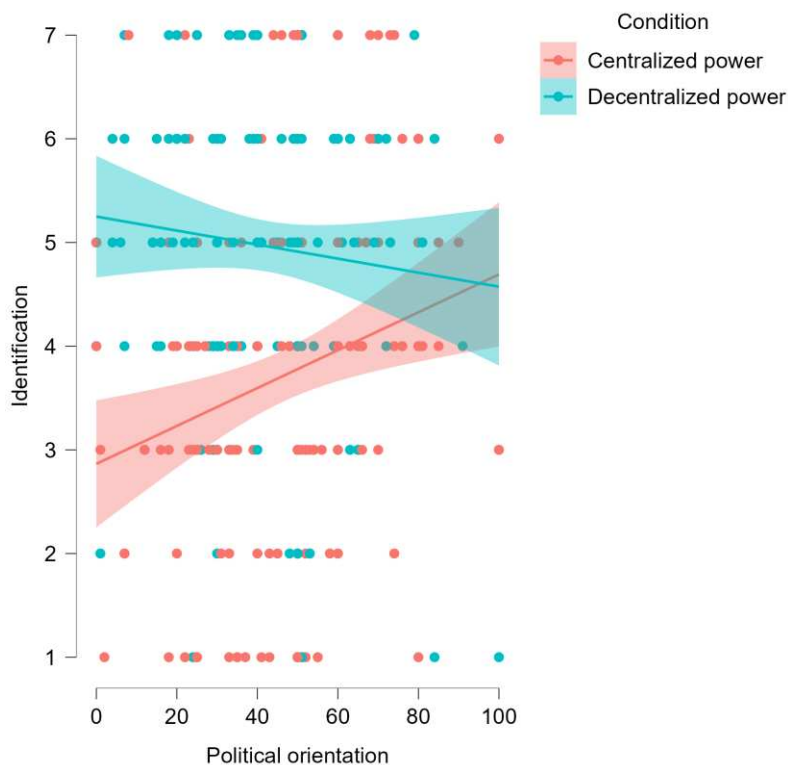
Legenda

Asse Y (o verticale): Grado di soddisfazione lavorativa

Asse X (o orizzontale): Orientamento politico

Linea rosa: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione centralizzata

Linea azzurra: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione decentralizzata



Legenda

Asse Y (o verticale): Grado di identificazione organizzativa

Asse X (o orizzontale): Orientamento politico

Linea rosa: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione centralizzata

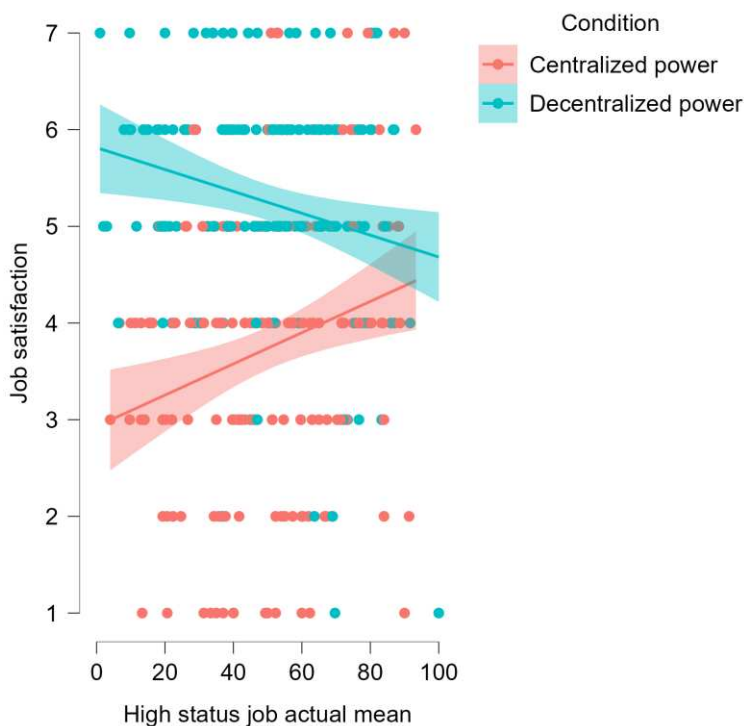
Linea azzurra: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione decentralizzata

Interazione tra decentralizzazione e status lavorativo attuale sulla soddisfazione lavorativa e sull'identificazione organizzativa

L'analisi dell'interazione, i cui grafici dimostrativi sono riportati alla fine del seguente paragrafo, tra la condizione sperimentale e lo status lavorativo attuale delle persone che hanno partecipato allo studio sulla soddisfazione lavorativa ha prodotto i seguenti risultati. Punteggi più vicini allo 0 nell'asse orizzontale indicano un basso status lavorativo, punteggi più vicini al 100 nell'asse orizzontale indicano livelli più elevati di status lavorativo. Innanzitutto, non è emerso un effetto principale dello status lavorativo sulla soddisfazione lavorativa ($F(1, 318) = 0.50, p = 0.48, \eta^2 = 0.002$), indicando che non vi è stata una differenza significativa nella soddisfazione lavorativa tra individui/e con diversi livelli di status lavorativo.

Tuttavia, è stato osservato un effetto principale della condizione sperimentale sulla soddisfazione lavorativa ($F(1, 318) = 60.556, p < .001, \eta^2 = 0.159$). Questo suggerisce che vi è una significativa variazione nella soddisfazione lavorativa tra le persone che hanno partecipato allo studio assegnati/e alla condizione di alta centralizzazione del potere e quelli assegnati/e alla condizione di decentralizzazione. In particolare, le persone che hanno partecipato allo studio nella condizione di decentralizzazione del potere mostrano una maggiore soddisfazione lavorativa rispetto a quelli nella condizione di centralizzazione.

Inoltre, è stata rilevata un'interazione significativa tra la condizione sperimentale e lo status lavorativo attuale ($F(1, 318) = 16.16, p < .001, \eta^2 = 0.048$), tale per cui l'effetto della decentralizzazione del potere sulla soddisfazione lavorativa può variare in base allo status lavorativo degli/le individui/e/e. Si è notato che gli/le individui/e/e con basso status lavorativo sono più soddisfatti nella condizione decentralizzata rispetto a quelli con alto status, mentre non vi è stato un cambiamento significativo nella soddisfazione lavorativa per coloro con alto status che rimangono nella condizione centralizzata. Di conseguenza, è da notare che non c'è un costo per coloro che sono di più alto status nella vita reale, dal momento che non vi è alcun spostamento tra le due condizioni. Inoltre, si osserva un'interazione significativa tra la condizione sperimentale e lo status lavorativo attuale come moderatore ($F(1, 320) = 6.89, p = 0.01, \eta^2 = 0.021$), tale per cui l'effetto della condizione sperimentale sull'identificazione organizzativa può variare in base allo status lavorativo attuale del partecipante, con un'identificazione organizzativa più forte nelle persone che hanno partecipato allo studio con un alto status lavorativo nella vita reale assegnati/e alla condizione di centralizzazione del potere.



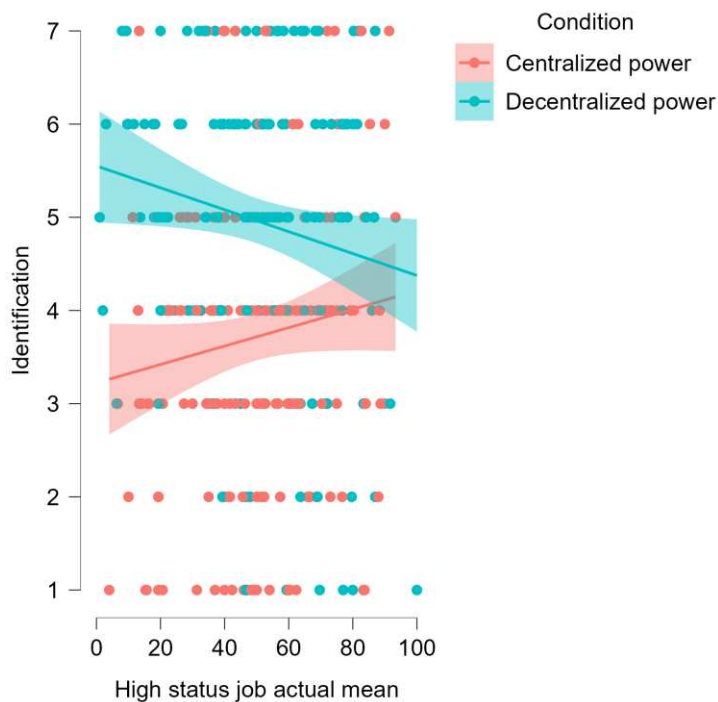
Legenda

Asse Y (o verticale): Grado di soddisfazione lavorativa

Asse X (o orizzontale): Status lavorativo

Linea rosa: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione centralizzata

Linea azzurra: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione decentralizzata



Legenda

Asse Y (o verticale): Grado di identificazione organizzativa

Asse X (o orizzontale): Status lavorativo

Linea rosa: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione centralizzata

Linea azzurra: punteggi dei/delle partecipanti nella condizione decentralizzata

L'identificazione organizzativa e la percezione di status mediano l'effetto di decentralizzazione del potere sulla soddisfazione lavorativa

Abbiamo condotto un'analisi di mediazione esplorativa con la decentralizzazione come predittore, la soddisfazione lavorativa come out come e l'identificazione e la percezione di alto status come potenziali mediatori, utilizzando il bootstrapping per 5000 riscontri e intervalli di confidenza al 95% (Preacher & Hayes, 2008).

In linea con l'ipotesi H3, è stato riscontrato un effetto indiretto di decentralizzazione organizzativa sulla soddisfazione lavorativa attraverso una maggiore identificazione con l'organizzazione ($b = 0.39$, $DS = 0.06$, IC al 95% [0.25; 0.56], $z = 6.14$, $p < .001$).

Abbiamo, inoltre, riscontrato un effetto indiretto della decentralizzazione sulla soddisfazione lavorativa attraverso la percezione di alto status ($b = 0.80$, $DS = 0.111$, IC al 95% [0.12; 0.36], $z = 7.19$, $p < .001$), di conseguenza chi si percepisce in un ruolo di alto status percepirà una maggior soddisfazione lavorativa nell'organizzazione decentralizzata. L'effetto diretto è rimasto significativo nell'analisi di mediazione con l'identificazione come potenziale moderatore ($b = 0.59$, $DS = 0.09$, IC al 95% [0.39; 0.81], $z = 6.93$, $p < .001$) ed anche quando la percezione di alto status lo era ($b = 0,72$, $SD = 0.14$, IC al 95% [0.46; 0.98], $z = 5,34$, $p < .001$). Medesimo risultato per l'effetto totale nell'analisi con l'identificazione come potenziale moderatore ($b = 0.98$, $DS = 0.097$, IC al 95% [0.79; 1.16], $z = 10.12$, $p < .001$) ed anche quando la percezione di alto status lo era ($b = 1.52$, $DS = 0.15$, IC al 95% [1.22; 1.81], $z = 10.12$, $p < .001$).

3.1 Discussione, limiti dello studio e implicazioni future

Discussione

Il presente studio ha investigato l'effetto della decentralizzazione del potere (manipolata) sulla soddisfazione lavorativa e sull'identificazione organizzativa. Inoltre, abbiamo esplorato se caratteristiche individuali stabili, come l'orientamento politico, la dominanza sociale e alcuni tratti di personalità, potessero moderare questo impatto.

I risultati ottenuti hanno mostrato un effetto della decentralizzazione su identificazione e soddisfazione lavorativa, confermando le ipotesi 1 e 2. Le persone coinvolte nella condizione di decentralizzazione hanno dimostrato di sviluppare un legame identificativo più forte con l'azienda e di essere più soddisfatte rispetto a coloro inseriti nel contesto centralizzato. Questo risultato è in linea con studi precedenti (Filippi et al., 2024; Eriş & Kökalan, 2022), che hanno indicato come un maggiore coinvolgimento decisionale favorisca un senso di appartenenza e identificazione con l'organizzazione, come suggerito dalla Teoria dell'Auto-Categorizzazione (Turner et al., 1987), secondo cui quando le persone si identificano con un gruppo sociale, tendono a adottare i comportamenti, le norme e le aspettative di quel gruppo. Nel contesto organizzativo, il processo di auto-categorizzazione implica che i dipendenti si identificano con l'azienda e si conformino ai valori, alle pratiche e agli obiettivi dell'organizzazione.

Inoltre, l'analisi ha mostrato un impatto positivo della decentralizzazione sulla soddisfazione lavorativa, confermando l'ipotesi H1 e supportando risultati precedenti (Sun et al., 2021), i quali hanno rivelato che i dipendenti coinvolti nei processi decisionali nella condizione di azienda decentralizzata hanno riportato livelli di soddisfazione lavorativa più elevati rispetto a coloro che erano inseriti in un contesto centralizzato. Questo è coerente con il "Modello delle Caratteristiche del Lavoro" (Hackman & Oldham, 1976), che suggerisce che il coinvolgimento decisionale e l'autonomia influenzino positivamente la soddisfazione lavorativa e, come evidenziato anche da Kim (2002) ed Hansen e Host (2012), i cui risultati hanno dimostrato che la decentralizzazione influenza positivamente la chiarezza del ruolo, il che, a sua volta, incide sulla soddisfazione lavorativa.

Abbiamo anche esplorato se l'effetto della decentralizzazione vari in base a caratteristiche di personalità o ideologiche. I risultati hanno mostrato che le persone con bassa SDO prescrittiva hanno riportato maggiore soddisfazione lavorativa e identificazione in contesti decentralizzati, mentre coloro con alta SDO prescrittiva hanno manifestato livelli più elevati di soddisfazione lavorativa e identificazione in contesti centralizzati, come indicato da Sidanius et al. (2016), secondo cui le persone mostrano una predisposizione verso la gerarchia sociale, spingendole a cercare di organizzare la società in modo gerarchico, con alcuni gruppi che dominano su altri, e Nicol et al. (2011), il quale ha rilevato che le persone con alta SDO sono più soddisfatte del lavoro quando lavoravano in contesti gerarchici. Analogamente, le persone con alto neuroticismo hanno

trovato maggiore soddisfazione lavorativa in contesti centralizzati, in linea con gli studi di Christ Natascha (2022), il quale ha dimostrato che i dipendenti con tratti della personalità orientati al benessere, contrariamente al neuroticismo che fa percepire il lavoro come stressante e frustrante (Diržytė, A., Patapas, A., & Zidonienė, D., 2022), sono maggiormente soddisfatti in organizzazioni auto-gestite o, con potere decentralizzato.

Per quanto riguarda l'orientamento politico e lo stato lavorativo, è stato osservato che le persone che hanno partecipato allo studio con orientamento politico di destra e coloro con un lavoro di alto status nella vita reale hanno riportato maggiore soddisfazione lavorativa in contesti centralizzati, al contrario delle persone con orientamento politico di sinistra e con un lavoro di basso status, le quali hanno mostrato livelli più bassi di identificazione organizzativa e soddisfazione lavorativa nella condizione centralizzata, supportando i risultati di Annika Scholl et al. (2015), la quale ha dimostrato che gli/le individui/e/e con uno status forte, alto potrebbero essere più propensi a cercare influenza e controllo, caratteristiche delle aziende centralizzate, e ciò influisce nella soddisfazione lavorativa. Per quanto riguarda i livelli di estroversione, le persone che hanno partecipato allo studio con livelli elevati hanno manifestato maggiore identificazione e soddisfazione con l'azienda, indipendentemente dalla condizione, confermando i dati ottenuti da Diržytė, Patapas e Zidonienė (2022), i quali hanno dimostrato che i dipendenti con un alto livello di estroversione percepiscono il lavoro come stimolante e gratificante. Tuttavia, la condizione centralizzata ha influenzato negativamente l'identificazione per coloro con un basso grado di estroversione.

Infine, abbiamo indagato attraverso quale processo la decentralizzazione del potere all'interno dell'organizzazione è legata a maggiore soddisfazione lavorativa. L'analisi di mediazione ha confermato che la decentralizzazione aumenta l'identificazione organizzativa e lo status percepito, che a loro volta aumentano la soddisfazione lavorativa, confermando l'ipotesi H3.

Questi risultati riflettono le conclusioni di Ashforth e Mael (1989), i quali indicano che in un contesto di gruppo coeso si registra un incremento dell'attività e dell'interesse, associati direttamente alla soddisfazione lavorativa, come dimostrato da Kim (2002), la quale ha dimostrato che i dipendenti che avvertono un maggiore coinvolgimento nelle decisioni e partecipano attivamente a esse tendono a essere più soddisfatti del proprio lavoro, e Bright (2008), la quale evidenziò come i dipendenti con una forte motivazione erano più soddisfatti del loro lavoro e meno propensi a voler lasciare il loro impiego.

Limiti dello studio e prospettive future

Sebbene il presente studio fornisca preziosi contributi sperimentali riguardanti l'impatto della decentralizzazione organizzativa sul benessere dei dipendenti, è importante sottolineare alcune limitazioni che invitano a ulteriori approfondimenti. Innanzitutto, il campione utilizzato è relativamente ridotto e potrebbe non essere rappresentativo della vasta popolazione di lavoratori e lavoratrici. In particolare, va evidenziata la predominanza delle persone che hanno partecipato allo

studio di genere femminile, il che potrebbe influenzare la generalizzabilità dei risultati. Sarebbe auspicabile che le ricerche future esplorino gli effetti della decentralizzazione su campioni più bilanciati dal punto di vista di genere.

In secondo luogo, sebbene abbiamo adottato una scala di personalità per tratto già validata in italiano, essa si è dimostrata affidabile e, di conseguenza interpretabile nelle analisi dei dati, solo per i tratti di estroversione e neuroticismo. Questo aspetto mette in luce la necessità di svolgere ulteriori ricerche adottando altre scale per valutare gli altri tratti della personalità, al fine di garantire una comprensione completa e accurata delle dinamiche psicologiche coinvolte nel rapporto tra decentralizzazione del potere e soddisfazione lavorativa e identificazione organizzativa.

Infine, un limite importante è che lo studio affronta una situazione ipotetica, non reale. Ciò potrebbe influenzare la generalizzabilità dei risultati nel contesto pratico delle organizzazioni reali. Pertanto, sarebbe vantaggioso condurre ulteriori ricerche che esplorino l'impatto della decentralizzazione organizzativa sul benessere dei dipendenti in contesti lavorativi reali.

Sarebbe interessante, inoltre, valutare l'efficacia di specifici interventi volti a migliorare il benessere dei dipendenti attraverso la decentralizzazione e l'empowerment, o efficacia organizzativa.

Conclusioni

I risultati della ricerca evidenziano che le organizzazioni con una struttura decentralizzata favoriscono livelli più elevati di soddisfazione lavorativa e di identificazione organizzativa tra i dipendenti. È importante notare che l'incremento nell'identificazione con l'organizzazione emerge come un importante meccanismo tramite il quale la decentralizzazione influisce positivamente sulla soddisfazione lavorativa e che non c'è un impatto negativo significativo sulle persone coinvolte. Questi risultati suggeriscono che la decentralizzazione non solo migliora il clima organizzativo, ma può anche favorire un senso di appartenenza più forte e un maggiore coinvolgimento dei dipendenti nelle attività dell'azienda. Al contrario, quando l'organizzazione centralizza il controllo e le decisioni in poche mani, spesso si verificano conseguenze negative per le persone, considerando una serie di fattori personali e non solo. Questi fattori potrebbero includere stress aggiuntivo, mancanza di autonomia decisionale, riduzione della motivazione e scarsa soddisfazione lavorativa.

BIBLIOGRAFIA

- Alvesson, M., & Thompson, P. M. (2006). Post-Bureaucracy? In *Oxford University Press eBooks*.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199299249.003.0025>
- Andersen, T. J. (2004). Integrating decentralized strategy making and strategic planning processes in dynamic environments. *Journal of Management Studies*, 41(8), 1271–1299.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2004.00475.x>
- Anderson, C., & Galinsky, A. D. (2006). Power, optimism, and risk-taking. *European Journal of Social Psychology*, 36(4), 511–536. <https://doi.org/10.1002/ejsp.324>
- Ashforth, B. E., & Mael, F. A. (1989). *Social Identity Theory and the organization*. *Academy of Management Review*, 14(1), 20–39. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>
- Bacon, C. J. (1990). *Organizational principles of systems decentralization*. *Journal of Information Technology*, 5(2), 84–93. <https://doi.org/10.1057/jit.1990.17>
- Baldwin, C. Y. (2015). *In the Shadow of the Crowd: A comment on “Valve’s Way”*, *Journal of Organization Design*, 4(2), 5. <https://doi.org/10.7146/jod.20176>
- Bay, C. (1970). Human development and political orientations. *Bulletin of Peace Proposals*, 1(2), 177–186. <https://doi.org/10.1177/096701067000100201>
- Bernstein, E., Bunch, J. E., Canner, N., & Lee, M. (2016). *Beyond the holacracy hype*. *Harvard Business Review*, 94(7), 13. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5554599>
- Bright, L. (2008). Does public service motivation really make a difference on the job satisfaction and turnover intentions of public employees? *The American Review of Public Administration*, 38(2), 149–166. <https://doi.org/10.1177/0275074008317248>
- Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The management of innovation*. *University of Illinois at Urbana-Champaign’s University Press*.
- Canaleta, C. G., Arzoz, P. P., & Gárate, M. R. (2004). Regional economic disparities and decentralisation. *Urban Studies*, 41(1), 71–94. <https://doi.org/10.1080/0042098032000155696>
- Chandler, A. D. (1956). *Management Decentralization: An Historical Analysis*. *Business History Review*, 30(02), 111–174. Doi: <https://doi.org/10.2307/3111971>
- Chiorri, C., Bracco, F., Piccinno, T. F., Modafferi, C., & Battini, V. (2015b). Psychometric properties of a

revised version of the ten item personality inventory. *European Journal of Psychological Assessment*, 31(2), 109–119. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000215>

Christ, N. (2022). Employee thriving in self-managing organizations: the role of personality traits and the moderating effect of decentralization and formalization, B.Sc.

<https://epub.jku.at/obvulihs/content/titleinfo/8115530>

Čiarnienė, R., Kumpikaitė, V., & Vienažindienė, M. (2010). Expectations and job satisfaction: Theoretical and empirical approach. *BUSINESS AND MANAGEMENT*. <https://doi.org/10.3846/bm.2010.131>

Covarrubias, J. Z. L. (2019). Organization, autonomy and decentralization in the information age.

Social Science Research Network. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3887922

Cullen, J. B., & Perrewé, P. L. (1981). Decision Making Configurations: an alternative to the Centralization/Decentralization conceptualization. *Journal of Management*, 7(2), 89–103.

<https://doi.org/10.1177/014920638100700207>

Darvishmotevali, M. (2019). Decentralization and innovative behavior: the moderating role of supervisor support. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3337656

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination in human behavior.

Springer eBooks. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>

Di Stefano, G., & Roccato, M. (2005). Una banca di item per misurare l'orientamento alla dominanza sociale in Italia [An item bank for measuring Orientamento alla Dominanza Sociale in Italy]. *Testing, psicomètria e metodologia*, 12, 5–20.

Diržytė, A., Patapas, A., & Zidonienė, D. (2022b). Employees' personality traits and needs' frustration predicts stress overload during the COVID -19 pandemic. *Scandinavian Journal of Psychology*, 63(5), 513–521. <https://doi.org/10.1111/sjop.12825>

Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. (1991b). Keeping an eye on the mirror: Image and Identity in Organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3), 517–554. <https://doi.org/10.5465/256405>

Elsbach, K. D., & Kramer, R. M. (1996). Members' responses to Organizational Identity Threats:

Encountering and Countering the Business Week Rankings. *Administrative Science Quarterly*, 41(3), 442.

<https://doi.org/10.2307/2393938>

Emmert, M. A., & Taher, W. A. (1992). Public Sector professionals: The effects of public sector jobs on

motivation, job satisfaction and work involvement. *The American Review of Public Administration*, 22(1), 37–48. <https://doi.org/10.1177/027507409202200103>

Eriş, A., & Kökalan, Ö. (2022). The moderating effect of organizational identification on the relationship between organizational role stress and job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.892983>

Filippi, S., Peters, K. , & Suitner, C. (2024). Power to the people: A social identity perspective on organizational decentralization and employee well-being. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 34(1), e2725.

Finlay, W., Martin, J., Roman, P. M., & Blum, T. C. (1995). Organizational structure and job satisfaction. *Administration & Society*, 27(3), 427–450. <https://doi.org/10.1177/009539979502700306>

Florczak, C., Ludeke, S. G., Klemmensen, R., Nørgaard, A. S., & Arends, C. V. (2020). Do birds of a feather flock together? The personality traits of politicians and bureaucrats in decentralized government. *Personality and Individual Differences*, 163, 110065. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110065>

Foot, E. E. (1951). Identification as the basis for a theory of motivation. *American Sociological Review*, 16(1), 14. <https://doi.org/10.2307/2087964>

Foss, N. J., & Dobravska, M. (2015). Valve's way: Vayward, visionary, or voguish? *Journal of Organization Design*, 4(2), 12. <https://doi.org/10.7146/jod.20162>

Galbraith, J. R. (1973). *Designing complex organizations*. <http://ci.nii.ac.jp/ncid/BA01129855>

Gino, Francesca, Bradley R. Staats, Brian J. Hall, and Tiffany Y. Chang (2013). The Morning Star Company: Self-Management at Work. *Harvard Business School Case* 914-013.

Gosling, S. D., Rentfrow, P. J., & Swann, W. B. (2003). A very brief measure of the Big-Five personality domains. *Journal of Research in Personality*, 37(6), 504–528. [https://doi.org/10.1016/s0092-6566\(03\)00046-1](https://doi.org/10.1016/s0092-6566(03)00046-1)

Grošelj, M., Černe, M., Penger, S., & Grah, B. (2020). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: the moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 677–706. <https://doi.org/10.1108/ejim-10-2019-0294>

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976b). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. <https://doi.org/10.1016/0030->

[5073\(76\)90016-7](#)

Hamel, G. (2011). First, let's fire all the managers. *Harvard Business Review*, 50 89(12), 48–60.

Hamel, G., & Zanini, M. (2016). The \$3 Trillion Prize for Busting Bureaucracy (and How to Claim it). *Social Science Research Network*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2748842>

Hansen, J. R., & Høst, V. (2012). Understanding the relationships between decentralized organizational decision structure, job context, and Job Satisfaction—A survey of Danish public managers. *Review of Public Personnel Administration*, 32(3), 288–308. <https://doi.org/10.1177/0734371x12449023>

Hassan, S., & De Filippi, P. (2021b). Decentralized Autonomous Organization. *Internet Policy Review: Journal on Internet Regulation*, 10(2). <https://doi.org/10.14763/2021.2.1556>

Hieu, V. M. (2020). Employee empowerment and empowering leadership: A literature review. *Technium*, 2(7), 20–28. <https://doi.org/10.47577/technium.v2i7.1653>

Hogg, M. A., & Turner, J. (1985). Interpersonal attraction, social identification and psychological group formation. *European Journal of Social Psychology*, 15(1), 51–66. <https://doi.org/10.1002/ejsp.2420150105>

Hogg, M. A., & Van Knippenberg, D. (2003). Social identity and leadership processes in groups. In *Advances in Experimental Social Psychology* (pp. 1–52).

[https://doi.org/10.1016/s0065-2601\(03\)01001-3](https://doi.org/10.1016/s0065-2601(03)01001-3)

Jones, C., & Volpe, E. (2011). Organizational identification: Extending our understanding of social identities through social networks. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), 413–434.

<https://doi.org/10.1002/job.694>

Kelman, H. C. (1961). Processes of opinion change. *Public Opinion Quarterly*, 25(1), 57.

<https://doi.org/10.1086/266996>

Kim, S. H. (2002). Participative Management and Job Satisfaction: Lessons for Management leadership. *Public Administration Review*, 62(2), 231–241.

<https://doi.org/10.1111/0033-3352.00173>

Kimura, T. (2012). Transformational leadership and job satisfaction: The mediating effects of perceptions of politics and market orientation in the Japanese context. *International Journal of Business*, 7(1), 29–42.

https://www.business-and-management.org/library/2012/7_1--29-42-Kimura.pdf?origin=publicatio

[n_detail](#)

Logan, J. (1994). The relationship of decentralized organizational structure to perceived aspects of professional nursing practice environment. <https://doi.org/10.20381/ruor-11476>

Manz, C., & Sims, H. (1982). The Potential for “Groupthink” in Autonomous Work Groups. *Human Relations*, 35, 773 - 784. <https://doi.org/10.1177/001872678203500906>.

Mattan, B. D., Kubota, J. T., & Cloutier, J. (2017). How social status shapes person perception and Evaluation: A Social Neuroscience perspective. *Perspectives on Psychological Science*, 12(3), 468–507. <https://doi.org/10.1177/1745691616677828>

Meyer, M. W. (1968). The two authority structures of bureaucratic organization. *Administrative Science Quarterly*, 13(2), 211. <https://doi.org/10.2307/2391452>

Mowday R.T., Porter L.W. e Steers R.M. (1982). Employee-organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. *Academic Press*.

Nagy, M. S. (2002). Using a single-item approach to measure facet job satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(1), 77–86.

<https://doi.org/10.1348/096317902167658>

Neuman, Y. (2014). Personality from a cognitive-biological perspective. *Physics of Life Reviews*, 11(4), 650–686. <https://doi.org/10.1016/j.plrev.2014.09.002>

Nicol, A. A., Rounding, K., & MacIntyre, A. (2011). The impact of Orientamento alla Dominanza Sociale and right-wing authoritarianism on the relation between person–organization fit with commitment, satisfaction, and turnover intentions. *Personality and Individual Differences*, 51(8), 893-898. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.07.009>

Oakes, P. J., & Turner, J. (1980). Social categorization and intergroup behaviour: Does minimal intergroup discrimination make social identity more positive? *European Journal of Social Psychology*, 10(3), 295–301. <https://doi.org/10.1002/ejsp.2420100307>

Postmes, T., Haslam, S. A., & Jans, L. (2012). A single-item measure of social identification: Reliability, validity, and utility. *British Journal of Social Psychology*, 52(4), 597–617.

<https://doi.org/10.1111/bjso.12006>

Pratto, F., Sidanius, J., Stallworth, L. M., & Malle, B. F. (1994). Social dominance orientation: A

personality variable predicting social and political attitudes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(4), 741–763. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.67.4.741>

Pratto, F., Stewart, A. L., & Zeineddine, F. B. (2013). When inequality fails: power, group dominance, and societal change. *Journal of Social and Political Psychology*, 1(1), 132–160. <https://doi.org/10.5964/jspp.v1i1.97>

Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879–891. <https://doi.org/10.3758/brm.40.3.879>

Reiner, M. D., & Zhao, J. (1999). The determinants of job satisfaction among United States Air Force Security Police. *Review of Public Personnel Administration*, 19(3), 5–18. <https://doi.org/10.1177/0734371x9901900301>

Rokeach, M. (1973). The nature of human values. <http://ci.nii.ac.jp/ncid/BA05119751>

Rondinelli, D. A. (1981). Government decentralization in comparative perspective. *International Review of Administrative Sciences*, 47(2), 133–145. <https://doi.org/10.1177/002085238004700205>

Scarpello, V., & Campbell, J. P. (1983). JOB SATISFACTION: ARE ALL THE PARTS THERE? *Personnel Psychology*, 36(3), 577–600. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1983.tb02236.x>

Schaufeli W. B., Bakker A. B. (2010). “Defining and measuring work engagement: bringing clarity to the concept,” in *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, eds A. B. Bakker, and M. P. Leiter (London: Psychology Press;), 10–24

Scholl, A., Sassenrath, C., & Sassenberg, K. (2015). Attracted to power: challenge/threat and promotion/prevention focus differentially predict the attractiveness of group power. *Frontiers in Psychology*, 6. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00397>

Seabright, P. (1996). Accountability and decentralisation in government: An incomplete contracts model. *European Economic Review*, 40(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/0014-2921\(95\)00055-0](https://doi.org/10.1016/0014-2921(95)00055-0)

Sheldon, K. M. (2023). Conservatives Report Less Autonomous Work Motivation and Less Intrinsic Values than Liberals, but are Happier Nonetheless: The Explanatory Role of Psychological Need-Satisfaction. *Journal of Happiness Studies*, 24(4), 1533–1547.

<https://doi.org/10.1007/s10902-023-00656-0>

- Sidanius, J., Cotterill, S., Sheehy-Skeffington, J., Kteily, N., & Carvacho, H. (2016). Social Dominance Theory: Explorations in the Psychology of Oppression. In *Cambridge University Press eBooks* (pp. 149–187). <https://doi.org/10.1017/9781316161579.008>
- Stoltzfus Victor (1970). Evaluation of the decentralization process by employees of a state health department. *Public Health Reports*, 85(10), 919. <https://doi.org/10.2307/4594004>
- Sun, J., Wang, C., Yang, Z., Yu, T., Li, J., & Xiong, X. (2021). Impact of organizational decentralization degree on job satisfaction and job performance: a hierarchical linear model analysis for construction projects. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 29(4), 1642–1660. <https://doi.org/10.1108/ecam-07-2020-0503>
- Sundstrom, E., De Meuse, K. P., & Futrell, D. (1990). Work teams: Applications and effectiveness. *American Psychologist*, 45(2), 120–133. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.45.2.120>
- Tajfel, H. (1972) Social Categorization. English Manuscript of “La catégorisation sociale”. In: Moscovici, S., Ed., *Introduction a la Psychologie Sociale*, Vol. 1, Larousse, Paris, 272-302.
- Tajfel, H. (1978). Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations. <https://ci.nii.ac.jp/ncid/BA03903101>
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1985). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (2nd ed., pp. 7-24). Chicago: Nelson-Hall
- Tang, Y. (1996). Analysis of Job Satisfaction of the Federal White-Collar Work Force: Findings from the Survey of Federal Employees. *The American Review of Public Administration*, 26(4), 439–456. <https://doi.org/10.1177/027507409602600404>
- Tang, Y. (1997). Determinants of job satisfaction of federal government employees. *Public Personnel Management*, 26(3), 313–334. <https://doi.org/10.1177/009102609702600302>
- Tolman, E. C. (1943). Identification and the postwar world. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 38(2), 141–148. <https://doi.org/10.1037/h0057497>
- 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*.
- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2003). The group engagement model: procedural justice, social identity, and cooperative behavior. *Personality and Social Psychology Review*, 7(4), 349–361.

https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0704_07

Van De Kamp, P. (2014). Holacracy—A radical approach to organizational design. Elements of the Software Development Process—Influences on Project Success and Failure. *University of Amsterdam*, 13-26.

Van Den Berg, P., & Feij, J. A. (2003). Complex relationships among personality traits, job characteristics, and work behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(4), 326–339. <https://doi.org/10.1111/j.0965-075x.2003.00255.x>

Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., Christ, O., & Tissington, P. A. (2005). To Be(long) or Not to Be(long): Social Identification in Organizational Contexts. *Genetic Social and General Psychology Monographs*, 131(3), 189–218. <https://doi.org/10.3200/mono.131.3.189-218>

Vorauer, J. D., & Sakamoto, Y. (2008). Who cares what the outgroup thinks? Testing an information search model of the importance individuals accord to an outgroup member's view of them during intergroup interaction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(6), 1467–1480.

<https://doi.org/10.1037/a0012631>

Wagner, U., Lampen, L., & Syllwasschy, J. (1986). In-group inferiority, social identity and out-group devaluation in a modified minimal group study. *British Journal of Social Psychology*, 25(1), 15–23. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8309.1986.tb00697.x>

West, K. J. (2015). Decentralization, the inclusion of ethnic citizens, and support for democracy in Latin America. *Latin American Research Review*, 50(3), 46–70.

<https://doi.org/10.1353/lar.2015.0045>

Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107–128. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.48037118>

Zhou, Q., Martinez, L. F., Ferreira, A. I., & Rodrigues, P. (2016). Supervisor support, role ambiguity and productivity associated with presenteeism: A longitudinal study. *Journal of Business Research*, 69(9), 3380–3387. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.006>

APPENDICE A

Tabella 2

Binomial Test

Variable	Level	Counts	Total	Proportion	p
Gender	Female	253	324	0.781	< .001
	Male	71	324	0.219	< .001
Educational level	Bachelor degree	74	324	0.228	< .001
	High school degree	129	324	0.398	< .001
	Master degree	63	324	0.194	< .001
	Middle school	9	324	0.028	< .001
	PhD	26	324	0.080	< .001
	Professional degree	23	324	0.071	< .001
Working status	Employee	182	324	0.562	0.030
	Other	23	324	0.071	< .001
	Self-employed	29	324	0.090	< .001
	Student	35	324	0.108	< .001
	Unemployed	9	324	0.028	< .001
	Working student	46	324	0.142	< .001
Type company	Big enterprise	112	324	0.346	< .001
	Micro enterprise	82	324	0.253	< .001
	Small/Medium enterprise	130	324	0.401	< .001
Class	1	10	324	0.031	< .001
	2	89	324	0.275	< .001
	3	187	324	0.577	0.006
	4	37	324	0.114	< .001
	5	1	324	0.003	< .001
Condition	Centralized power	166	324	0.512	0.697
	Decentralized power	158	324	0.488	0.697

Note. Proportions tested against value: 0.5.

Exploratory Factor Analysis SDO

Chi-squared Test

	Value	df	p
Model	31.799	13	0.003

Factor Loadings

	Factor 1	Factor 2	Uniqueness
SDO_6R	0.946		0.157
SDO_5R	0.832		0.308
SDO_7R	0.779		0.412
SDO_8R	0.671		0.569
SDO_3		0.928	0.255
SDO_2		0.810	0.440
SDO_1		0.496	0.627
SDO_4		0.476	0.583

Note. Applied rotation method is promax.

Factor Characteristics

	Eigenvalues	Unrotated solution			Rotated solution		
		SumSq. Loadings	Proportion var.	Cumulative	SumSq. Loadings	Proportion var.	Cumulative
Factor 1	3.889	3.499	0.437	0.437	2.717	0.340	0.340
Factor 2	1.519	1.150	0.144	0.581	1.931	0.241	0.581

Tabella 3

Unidimensional Reliability SDO

Frequentist Scale Reliability Statistics

Estimate	Cronbach's α
Point estimate	0.836

Tabella 4

Unidimensional Reliability SDO descriptive

Frequentist Scale Reliability Statistics

Estimate	Cronbach's α
Point estimate	0.782
95% CI lower bound	0.740
95% CI upper bound	0.817

Tabella 5

Unidimensional Reliability SDO prescriptive

Frequentist Scale Reliability Statistics

Estimate	Cronbach's α
Point estimate	0.857
95% CI lower bound	0.830
95% CI upper bound	0.880

Tabella 6

Correlation extraversion

Pearson's Correlations

Variable	Extraversion_1	Extraversion_6R
1. Extraversion_1	Pearson's r	—
	p-value	—
2. Extraversion_6R	Pearson's r	0.510
	p-value	< .001

Tabella 7

Correlation agreeableness

Pearson's Correlations

Variable	Agreeableness_2R	Agreeableness_7
1. Agreeableness_2R	Pearson's r	—
	p-value	—
2. Agreeableness_7	Pearson's r	0.139
	p-value	0.012

Tabella 8

Correlation neuroticism

Pearson's Correlations

Variable	Neuroticism_4R	Neuroticism_9
1. Neuroticism_4R	Pearson's r	—
	p-value	—
2. Neuroticism_9	Pearson's r	0.331
	p-value	< .001

Tabella 9

Correlation conscienciosness

Pearson's Correlations

Variable		Coscientiousness_3	Coscientiousness_8R
1. Coscientiousness_3	Pearson's r	—	
	p-value	—	
2. Coscientiousness_8R	Pearson's r	0.460	—
	p-value	< .001	—

Tabella 10

Correlation openness to experience

Pearson's Correlations

Variable		Openess to experience_5	Openess to experience_10R
1. Openess to experience_5	Pearson's r	—	
	p-value	—	
2. Openess to experience_10R	Pearson's r	0.150	—
	p-value	0.007	—

Tabella 11

Exploratory Factor Analysis personality

Chi-squared Test

	Value	df	p
Model	7.489	5	0.187

Factor Loadings

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Uniqueness
Extraversion_1	0.845					0.276
Extraversion_6R	0.660					0.551
Coscientiousness_8R		1.063				0.001
Neuroticism_4R			1.021			0.222
Neuroticism_9			0.448			0.497
Agreeableness_7				0.656		0.701
Coscientiousness_3				0.498		0.532
Openess to experience_5				0.403		0.672
Openess to experience_10R					0.634	0.598

Note. Applied rotation method is promax.

Factor Characteristics

	Unrotated solution				Rotated solution		
	Eigenvalues	SumSq. Loadings	Proportion var.	Cumulative	SumSq. Loadings	Proportion var.	Cumulative
Factor 1	2.456	2.060	0.206	0.206	1.245	0.125	0.125
Factor 2	1.664	1.177	0.118	0.324	1.151	0.115	0.240
Factor 3	1.275	0.847	0.085	0.408	1.131	0.113	0.353
Factor 4	0.996	0.672	0.067	0.476	1.030	0.103	0.456
Factor 5	0.843	0.377	0.038	0.513	0.572	0.057	0.513

Tabelle 12 e 13

Independent Samples T-Test

	t	df	p	Cohen's d
Identification	-6.995	322	< .001	-0.777
Job satisfaction	-10.088	322	< .001 ^a	-1.121
SDO prescriptive	1.462	322	0.145	0.162
SDO descriptive	1.971	322	0.050 ^a	0.219
High status perceived	-7.894	322	< .001 ^a	-0.877

Note. Student's t-test.

^a Levene's test is significant ($p < .05$), suggesting a violation of the equal variance assumption

Tabella 14

Group Descriptives

	Group	N	Mean	SD	SE
Identification	Centralized power	166	3.711	1.659	0.129
	Decentralized power	158	4.962	1.555	0.124
Job satisfaction	Centralized power	166	3.729	1.483	0.115
	Decentralized power	158	5.247	1.203	0.096
SDO prescriptive	Centralized power	166	2.384	1.353	0.105
	Decentralized power	158	2.169	1.288	0.102
SDO descriptive	Centralized power	166	2.495	1.459	0.113
	Decentralized power	158	2.201	1.212	0.096

High status perceived Centralized power 166 43.378 23.274 1.806
 Decentralized power 158 60.821 15.536 1.236

Tabella 15

ANOVA - Identification

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	η^2_p
Condition	90.714	1	90.714	37.226	< .001	0.105
SDO prescriptive	21.348	1	21.348	8.761	0.003	0.027
Condition * SDO prescriptive	13.475	1	13.475	5.530	0.019	0.017
Political orientation	9.249	1	9.249	3.796	0.052	0.012
Condition * Political orientation	12.849	1	12.849	5.273	0.022	0.016
Residuals	774.911	318	2.437			

Note. Type III Sum of Squares

Tabella 16

ANOVA - Job satisfaction

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	η^2_p
Condition	103.610	1	103.610	62.663	< .001	0.165
SDO prescriptive	6.266	1	6.266	3.789	0.052	0.012
Condition * SDO prescriptive	37.411	1	37.411	22.626	< .001	0.066
Political orientation	15.408	1	15.408	9.319	0.002	0.028
Condition * Political orientation	1.680	1	1.680	1.016	0.314	0.003
Residuals	525.796	318	1.653			

Note. Type III Sum of Squares

Tabella 17

ANOVA - Job satisfaction

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	η^2_p
Condition	36.358	1	36.358	20.258	< .001	0.060
Extraversion	13.952	1	13.952	7.774	0.006	0.024
Condition * Extraversion	1.702	1	1.702	0.949	0.331	0.003
Residuals	574.310	320	1.795			

Note. Type III Sum of Squares

Tabella 18

ANOVA - Job satisfaction

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	η^2_p
Condition	55.547	1	55.547	31.130	< .001	0.089
Neuroticism	3.760	1	3.760	2.107	0.148	0.007
Condition * Neuroticism	13.877	1	13.877	7.777	0.006	0.024
Residuals	570.994	320	1.784			

Note. Type III Sum of Squares

Tabella 19

ANOVA - Job satisfaction

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	η^2_p
Condition	69.211	1	69.211	39.008	< .001	0.109
Political orientation	12.824	1	12.824	7.228	0.008	0.022
Condition * Political orientation	7.912	1	7.912	4.459	0.035	0.014
Residuals	567.770	320	1.774			

Note. Type III Sum of Squares

Tabella 20

ANOVA - Job satisfaction

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	η^2_p
Condition	106.150	1	106.150	60.556	< .001	0.159
High status job actual mean	0.879	1	0.879	0.501	0.479	0.002
Condition * High status job actual mean	28.328	1	28.328	16.161	< .001	0.048
Residuals	560.938	320	1.753			

Note. Type III Sum of Squares

Tabella 21

ANOVA - Identification

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	η^2_p
Condition	46.904	1	46.904	18.495	< .001	0.055
Extraversion	12.576	1	12.576	4.959	0.027	0.015
Condition * Extraversion	9.337	1	9.337	3.682	0.056	0.011
Residuals	811.519	320	2.536			

Note. Type III Sum of Squares

Tabella 22

ANOVA - Identification

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	η^2_p
Condition	65.485	1	65.485	26.002	< .001	0.075
Neuroticism	0.794	1	0.794	0.315	0.575	9.841×10^{-4}
Condition * Neuroticism	26.078	1	26.078	10.355	0.001	0.031
Residuals	805.905	320	2.518			

Note. Type III Sum of Squares

Tabella 23

ANOVA - Identification

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	η^2_p
Condition	77.719	1	77.719	30.788	< .001	0.088
Political orientation	4.282	1	4.282	1.696	0.194	0.005
Condition * Political orientation	20.239	1	20.239	8.017	0.005	0.024
Residuals	807.799	320	2.524			

Note. Type III Sum of Squares

Tabella 24

ANOVA - Identification

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	η^2_p
Condition	69.245	1	69.245	27.148	< .001	0.078
High status job actual mean	0.133	1	0.133	0.052	0.819	1.632×10^{-4}
Condition * High status job actual mean	17.574	1	17.574	6.890	0.009	0.021
Residuals	816.195	320	2.551			

Note. Type III Sum of Squares

Tabella 25

APPENDICE B

CONSENSO INFORMATO TESI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Gentile partecipante, **grazie per aver deciso di prendere parte al nostro studio!**

Il suo contributo, come quello delle altre persone che decideranno di partecipare, è prezioso per noi.

Prima di iniziare le chiediamo di fornire il suo consenso alla partecipazione, che può trovare in fondo alla pagina. Lo studio è coordinato dalla Professoressa Caterina Suitner, dell'Università degli Studi di Padova (Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione).

Le ricordiamo che se vuole conoscere i risultati dello studio o vuole avere una copia dei dati grezzi, può inviare un'e-mail a silvia.filippi.1@phd.unipd.it, inserendo come oggetto "Benessere al lavoro".

METODOLOGIA DELLA RICERCA

In questa ricerca le sarà chiesto di:

1. Immaginare di iniziare a lavorare presso un'azienda fittizia;
2. Rispondere onestamente a una serie di domande relative a:
 - a) la struttura dell'azienda fittizia per cui lavora;
 - b) alcuni indicatori del suo benessere percepito all'interno dell'azienda;
 - c) alcune caratteristiche di personalità;
 - d) alcune caratteristiche socio-demografiche.

La ricerca è condotta sulla piattaforma online Qualtrics e durerà **circa 5-7 minuti**.

CONTATTI

Responsabile della ricerca e data manager: Caterina Suitner, telefono: +39 0498276362; e-mail: caterina.suitner@unipd.it; Dipartimento di Psicologia Dello Sviluppo e Della Socializzazione (DPSS) dell'Università di Padova, via Venezia 8, Padova, Italia.

Responsabili raccolta dati:

- Silvia Filippi, e-mail: silvia.filippi.1@phd.unipd.it.
- Beatrice Dal Moro, e-mail: beatrice.dalmoro@studenti.unipd.it
- Silvia Trentin, e-mail: silvia.trentin5@studenti.unipd.it

CONSENSO ALLA PARTECIPAZIONE E AL TRATTAMENTO DEI DATI

La/il sottoscritta/o dichiara:

1. Di essere a conoscenza che lo studio è in linea con le vigenti leggi D. Lgs 196/2003 e UE GDPR 679/2016 sulla protezione dei dati e di acconsentire al trattamento ed alla comunicazione dei dati personali, nei limiti, per le finalità e per la durata precisati dalle vigenti leggi (D. Lgs 196/2003 e UE GDPR 679/2016). Il responsabile della ricerca si impegna ad adempiere agli obblighi previsti dalla normativa vigente in termini di raccolta, trattamento e conservazione di dati sensibili.

2. Di essere consapevole di potersi ritirare dallo studio in qualunque momento, senza fornire spiegazioni, senza alcuna penalizzazione e ottenere il non utilizzo dei dati.
3. Di essere a conoscenza che i dati saranno raccolti in forma anonima.
4. Di essere a conoscenza che i propri dati saranno utilizzati esclusivamente per scopi scientifici e statistici e con il mantenimento delle regole relative alla riservatezza.
5. Di essere a conoscenza che, la ricerca sarà effettuata con il permesso dell'organizzazione responsabile e che l'organizzazione non avrà accesso ai dati della ricerca o ai dati sensibili del partecipante.
6. Di sapere che, qualora lo desideri, una copia del presente modulo potrà esserle fornita dal ricercatore.

La protezione dei Suoi dati personali è designata con Decreto del Direttore Generale 4451 del 19 dicembre 2017, in cui è stato nominato Responsabile della Protezione dati (privacy@unipd.it).

La/Il sottoscritta/o, presa visione del presente modulo, dichiara di avere 18 anni ed esprime il proprio consenso alla partecipazione e al trattamento dei propri dati personali.

- Accetto di partecipare allo studio
- Non accetto di partecipare allo studio

Intro manipolazione

In questo questionario le chiediamo di immedesimarsi in una persona che lavora presso un'azienda fittizia chiamata Sigma. In seguito le daremo qualche informazione rispetto a questa azienda. Clicchi sulla freccia in basso a destra per continuare.

Manipolazione 1

L'AZIENDA SIGMA

Sigma è un'azienda dove il **potere decisionale è decentralizzato**. Ciò significa che **insieme alle altre persone con le quali lavora** può **scegliere** quali **compiti** devono essere svolti e da chi.

Inoltre, gli **obiettivi aziendali**, gli **stipendi** e i **bonus** vengono definiti attraverso un **processo tra pari**, insieme alle persone che lavorano con lei e NON decisi quindi da poche persone in una posizione di potere.

Tutte le persone che lavorano nell'azienda Sigma hanno lo **stesso potere decisionale** e la **stessa autorità di prendere decisioni**.

In questo studio le chiediamo di immedesimarsi in una persona che lavora presso l'azienda Sigma e di rispondere ad alcune domande in merito.

Quando vuole, clicchi sulla freccia in basso a destra per continuare.

Manipolazione 2

L'AZIENDA SIGMA

Sigma è un'azienda dove il **potere decisionale è centralizzato**. Ciò significa che le **persone al potere decidono** quali **compiti** devono essere svolti e da chi.

Inoltre, gli **obiettivi aziendali**, gli **stipendi** e i **bonus** vengono definiti da **poche persone in una posizione di potere**.

Le persone che lavorano nell'azienda Sigma hanno un **diverso potere decisionale**, a secondo **del livello** in cui si trovano all'interno dell'azienda.

In questo studio le chiediamo di immedesarci in una persona che lavora presso l'azienda Sigma e di rispondere ad alcune domande in merito.

Quando vuole, clicchi sulla freccia in basso a destra per continuare.

Intro al questionario

In quanto persona che lavora presso l'azienda Sigma, le chiediamo di rispondere alle prossime domande.

Le ricordiamo che non esistono risposte giuste o sbagliate, e le chiediamo, quindi, di rispondere spontaneamente.

Quando vuole, clicchi sulla freccia in basso a destra per continuare.

Item identificazione organizzativa

In base alle informazioni che dispone sull'azienda descritta sopra, le chiediamo di indicare quanto si trova in accordo o disaccordo con la seguente affermazione nel ruolo di una persona assunta nell'azienda Sigma, da una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo).

	1	2	3	4	5	6	7
Mi identifico con l'azienda Sigma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Item soddisfazione lavorativa

Le chiediamo ora di indicare quanto si trova in accordo o in disaccordo con la seguente affermazione in quanto persona assunta nell'azienda Sigma, su una scala da 1 (estremamente insoddisfatto) a 7 (estremamente soddisfatto).

	1	2	3	4	5	6	7
	estremamente insoddisfatto/a						estremamente soddisfatto/a
Nel complesso rispetto al mio lavoro all'interno dell'azienda Sigma, mi sento:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Questionario SDO

Le chiediamo ora di indicare quanto si trova in accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni, su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo). La preghiamo, inoltre, di rispondere alle prossime domande personalmente e non in quanto persona assunta nell'azienda Sigma, come invece le è stato chiesto prima.

	1	2	3	4	5	6	7
	completamente in disaccordo						completamente d'accordo
Alcuni gruppi di persone sono semplicemente inferiori rispetto ad altri gruppi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 completamente in disaccordo	2	3	4	5	6	7 completamente d'accordo
Per ottenere quello che si vuole, talvolta è necessario usare la forza contro altri gruppi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Per farsi strada nella vita a volte è necessario passare sopra gli altri gruppi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I gruppi inferiori dovrebbero restare al proprio posto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'uguaglianza fra i gruppi dovrebbe essere il nostro ideale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dovremmo fare il possibile per rendere uguali le condizioni di tutti i gruppi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avremmo meno problemi se trattassimo la gente in modo più equo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5	6	7
	completamente in disaccordo						completamente d'accordo
Dovremmo sforzarci affinché tutti guadagnino cifre simili	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Questionario personalità

Caro/a partecipante, grazie per aver partecipato al nostro studio! Il questionario è quasi giunto al termine. Prima di andare, saremmo interessati a conoscere qualche informazione in più su di Lei. La preghiamo dunque di rispondere alle prossime domande personalmente e non in quanto persona assunta nell'azienda Sigma, come invece le è stato chiesto prima.

Le chiediamo di indicare quanto si rispecchia nelle seguenti affermazioni su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo). Ancora una volta, le ricordiamo che non esistono risposte giuste o sbagliate, e le chiediamo, quindi, di rispondere in modo spontaneo.

	1	2	3	4	5	6	7
	completamente in disaccordo						completamente d'accordo
Sono una persona estroversa, esuberante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 completamente in disaccordo	2	3	4	5	6	7 completamente d'accordo
Sono una persona polemica, litigiosa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sono una persona affidabile, auto-disciplinata	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sono una persona ansiosa, che si agita facilmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sono una persona aperta alle nuove esperienze, con molti interessi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sono una persona riservata, silenziosa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sono una persona comprensiva, affettuosa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sono una persona disorganizzata, distratta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sono una persona tranquilla, emotivamente stabile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5	6	7
	completamente in disaccordo						completamente d'accordo
Sono una persona tradizionalista, abitudinaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruolo immaginato

Ripensando all'azienda Sigma, non le sono state date informazioni rispetto al suo ruolo all'interno dell'azienda. Come si è immaginato essere il suo ruolo all'interno dell'azienda Sigma?

Ruolo piuttosto operativo

Ruolo di grande
responsabilità

Sempre pensando al ruolo che si è immaginato di svolgere all'interno dell'azienda, come si è immaginato che il suo ruolo venisse considerato all'interno dell'azienda Sigma?

Un ruolo poco valorizzato
all'interno dell'azienda

Un ruolo molto valorizzato
all'interno dell'azienda

Come si è immaginato il suo stipendio all'interno dell'azienda Sigma?

Stipendio molto basso

Stipendio molto alto

Manipulation check PER TUTTI

Ripensando all'inizio del questionario, quale contesto aziendale le è stato proposto?

- Azienda con potere decentralizzato (le decisioni sono prese tra i dipendenti dell'organizzazione)
- Azienda con potere centralizzato (le decisioni sono prese da uno o più capi)

Demografiche PER TUTTI

Gentile partecipante, come ultima cosa, le chiediamo di rispondere ad alcune domande su di lei. Anche ora le chiediamo di rispondere basandosi sulla sua realtà e non sul contesto fittizio che le abbiamo presentato all'inizio dello studio.

Età

Età in anni compiuti

Genere

Genere:

- Maschile
- Femminile
- Non binario (è possibile specificare)

Titolo di studi

Qual è il suo titolo di studi?

- Terza media
- Qualifica professionale
- Diploma di maturità
- Laurea triennale
- Laurea magistrale
- Titoli successivi alla laurea (es: Master, Dottorato...)

Orientamento politico

Come definisce il suo orientamento politico?

Estrema sinistra

Estrema destra

Ritengo che il mio
orientamento
politico sia di:

Occupazione

Qual è il suo stato di occupazione attuale?

- Studente
- Studente lavoratore/lavoratrice
- Lavoratore/lavoratrice dipendente
- Lavoratore autonomo/lavoratrice autonoma
- Disoccupato/a
- Altro (specificare)

Lavoro

Ha mai lavorato nella sua vita?

- Sì, ho lavorato
- No, non ho mai lavorato

Nella sua ultima occupazione, in che tipologia di azienda ha lavorato?

- Micro-impresa
- Piccola-media impresa
- Grande impresa

Com'è/era il suo ruolo all'interno dell'azienda in cui lavora/lavorava?

Ruolo piuttosto operativo

Ruolo di grande
responsabilità

Com'è/era considerato il suo ruolo all'interno dell'azienda in cui lavora/lavorava?

Ruolo poco valorizzato
all'interno dell'azienda

Ruolo molto valorizzato
all'interno dell'azienda

Com'è/era il suo stipendio all'interno dell'azienda in cui lavora/lavorava?

Stipendio molto basso

Stipendio molto alto

Rispetto alla famiglia italiana media, come sta economicamente la sua famiglia?

Molto peggio

Molto meglio

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

A quale classe sociale pensa di appartenere?

Classe bassa

Classe medio-
bassa

Classe media

Classe medio-
alta



Classe alta



Qual è l'entrata annuale della Sua famiglia?

Quante persone vivono nel suo nucleo familiare? (in numero)

Consenso informato 2

Gentile partecipante,

Grazie ancora per aver partecipato al nostro studio!

Le chiediamo ora di rispondere ad un secondo consenso informato che si trova AL
TERMINE DI QUESTA PAGINA, in questo modo potremo utilizzare i dati che ci ha fornito.
Grazie per aver partecipato al presente studio.

L'obiettivo principale di questo studio è di esplorare se contesti organizzativi

decentralizzati, in cui il potere decisionale è condiviso tra i lavoratori, comparati a contesti organizzativi centralizzati, in cui il potere decisionale è nelle mani di poche persone in posizione di potere, abbiano un impatto positivo sul benessere delle persone sul luogo di lavoro. Inoltre, un secondo obiettivo è quello di capire se questi contesti possano (o meno) ridurre l'orientamento alla dominanza sociale (SDO), ovvero la tendenza di credere che le gerarchie all'interno della società siano giuste.

Nello specifico, vi erano due versioni diverse del questionario, all'interno delle quali è stato chiesto ai partecipanti di immaginare di iniziare un nuovo lavoro in un'azienda fittizia. Nella prima versione l'organizzazione è stata descritta come decentralizzata (tutti i dipendenti partecipano alle decisioni), mentre nella seconda versione l'azienda veniva descritta come centralizzata (le decisioni sono prese solo dal capo).

Se è interessato ai risultati dello studio, può inviare una mail a silvia.filippi.1@phd.unipd.it e come oggetto scrivere “Studio SDO e strutture organizzative Beatrice Dal Moro”.

CONSENSO ALLA PARTECIPAZIONE E AL TRATTAMENTO DEI DATI

La/il sottoscritta/o dichiara:

1. Di essere a conoscenza che lo studio è in linea con le vigenti leggi D. Lgs 196/2003 e UE GDPR 679/2016 sulla protezione dei dati e di acconsentire al trattamento ed alla comunicazione dei dati personali, nei limiti, per le finalità e per la durata precisati dalle vigenti leggi (D. Lgs 196/2003 e UE GDPR 679/2016). Il responsabile della ricerca si impegna ad adempiere agli obblighi previsti dalla normativa vigente in termini di raccolta, trattamento e conservazione di dati sensibili.
2. Di essere consapevole di potersi ritirare dallo studio in qualunque momento, senza fornire spiegazioni, senza alcuna penalizzazione e ottenere il non utilizzo dei dati.
3. Di essere a conoscenza che i dati saranno raccolti in forma anonima.

4. Di essere a conoscenza che i propri dati saranno utilizzati esclusivamente per scopi scientifici e statistici e con il mantenimento delle regole relative alla riservatezza.
5. Di essere a conoscenza che, la ricerca sarà effettuata con il permesso dell'organizzazione responsabile e che l'organizzazione non avrà l'accesso ai dati della ricerca o ai dati sensibili del partecipante.
6. Di sapere che, qualora lo desideri, una copia del presente modulo potrà esserle fornita dal ricercatore.

La protezione dei Suoi dati personali è designata con Decreto del Direttore Generale 4451 del 19 dicembre 2017, in cui è stato nominato il Responsabile della Protezione dati (privacy@unipd.it).

La/Il sottoscritta/o presa visione del presente modulo esprime il proprio consenso alla partecipazione e al trattamento dei propri dati personali.

- Accetto
- Non accetto

Commenti

Questo studio fa parte di una linea di ricerca piuttosto nuova e siamo curiosi di sapere se ha incontrato qualche difficoltà nella compilazione o se vuole lasciarci un feedback. Se vuole lasciare un commento, la preghiamo di scriverlo nel box qui sotto.

Grazie ancora per la partecipazione!



Powered by Qualtrics