



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PAVIA
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DEL SISTEMA NERVOSO E DEL
COMPORTAMENTO

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN PSICOLOGIA

L'INSICUREZZA LAVORATIVA:
UN'ANALISI PSICOSOCIALE NEL CONTESTO
ITALIANO

RELATORE:

PROF.SSA ILARIA SETTI

CORRELATORE:

PROF.SSA MARIA SANTA FERRETTI

Tesi di Laurea di
Elisa De Marie
Matricola 509311

Anno Accademico 2023/2024

INDICE

ABSTRACT	1
INTRODUZIONE	4
CAPITOLO 1.....	7
1. I cambiamenti nel mondo del lavoro.	7
2. La trasformazione del mercato del lavoro in Italia.....	10
3. Dalla concezione del lavoro basato sulla stabilità del “posto fisso” al lavoro flessibile.....	11
4. Evoluzione della carriera nel contesto lavorativo attuale.....	13
5. L’insicurezza lavorativa.....	16
5.1. La multidimensionalità del costrutto di insicurezza lavorativa.	18
6. Teorie della ricerca psicosociale sull’insicurezza lavorativa.....	20
6.1. Il modello delle <i>Job Demands-Resources</i> e la <i>Conservation of Resources Theory</i>	23
7. I predittori dell’insicurezza lavorativa.....	25
7.1. I predittori soggettivi	27
7.2. I predittori oggettivi.....	29
8. Le conseguenze dell’insicurezza lavorativa.	31
CAPITOLO 2.....	36
1. Il conflitto lavoro – vita privata.....	37
1.1. L’evoluzione del concetto di <i>Work – Life Balance</i> attraverso gli anni.	38
1.2. Il <i>Work – Life Conflict</i>	40
1.3. <i>Work – Life Conflict</i> e <i>Job Insecurity</i>	43
2. Il coinvolgimento lavorativo.	45
3. Il carico di lavoro.....	47

CAPITOLO 3.....	50
1. Obiettivi.....	50
2. Modelli ipotizzati.....	51
2.1. Carico di lavoro, <i>Job Insecurity</i> e <i>Work – Life Conflict</i>	51
2.2. <i>Work Engagement</i> , <i>Job Insecurity</i> e <i>Work – Life Conflict</i>	53
3. Procedura.....	54
4. Campione.....	55
5. Strumenti.....	56
5.1. <i>Multidimensional Job Insecurity Questionnaire (MJIQ)</i>	56
5.2. <i>Utrecht Work Engagement Scale (UWES)</i>	58
5.3. <i>Work - Family Conflict and Family - Work Conflict Scale</i>	59
5.4. Questionario di Check-up Organizzativo.....	60
CAPITOLO 4.....	61
1. Analisi dei dati.....	61
2. Risultati.....	62
2.1. Analisi della varianza (ANOVA).....	62
2.2. Correlazioni.....	67
2.3. Regressioni.....	69
3. Conclusioni.....	71
CAPITOLO 5.....	72
1. Discussione dei risultati.....	72
2. Implicazioni pratiche.....	78
3. Limiti dello studio.....	82
4. Conclusioni.....	83
CONCLUSIONI	86

BIBLIOGRAFIA.....	88
SITOGRAFIA.....	114

ABSTRACT

L'insicurezza lavorativa è un fenomeno sempre più diffuso nella società contemporanea che esercita un'importante influenza sul benessere globale dell'individuo. Il presente elaborato mira ad indagare il ruolo di alcuni fattori nel modulare la relazione tra *Job Insecurity* e *Work – Life Conflict*. A tale fine, sono stati ipotizzati due modelli. Nel primo, la relazione tra insicurezza lavorativa e conflitto tra lavoro e vita privata è stata esaminata considerando l'intervento del carico di lavoro, mentre nel secondo è stato considerato il costrutto del coinvolgimento lavorativo.

Un campione di 282 individui ha volontariamente compilato un questionario self-report per valutare la percezione di insicurezza lavorativa, il carico di lavoro, il conflitto tra lavoro e vita privata, il coinvolgimento lavorativo e diverse variabili sociodemografiche (tra cui genere, stato civile, tipologia di contratto, età). I dati raccolti sono stati analizzati utilizzando l'analisi della varianza (ANOVA), l'analisi di correlazione e la regressione.

I risultati hanno rivelato che la percezione di insicurezza lavorativa è maggiore tra le donne e tra coloro che hanno un contratto lavorativo precario. Inoltre, i soggetti senza un contratto stabile mostrano livelli più elevati di conflitto tra lavoro e vita privata. L'insicurezza lavorativa mostra una correlazione negativa con il *Work Engagement*, mentre emerge una correlazione positiva con il carico di lavoro e il conflitto tra lavoro e vita privata. Il carico di lavoro, a sua volta, correla positivamente con il conflitto tra lavoro e vita privata, mentre quest'ultimo non mostra una correlazione significativa con il coinvolgimento lavorativo. Nello specifico, l'analisi di regressione evidenzia che l'insicurezza lavorativa e il carico di lavoro sono variabili determinanti del costrutto di *Work – Life Conflict*.

Parole chiave: Insicurezza Lavorativa, Coinvolgimento Lavorativo, Carico di Lavoro, Conflitto tra Lavoro e Vita Privata, *Job Demands – Resources* (JD-R), Teoria della Conservazione delle Risorse (COR).

Job insecurity is an increasingly widespread phenomenon in contemporary society that exerts an important influence on the overall well-being of the individual. This paper aims to investigate the role of certain factors in modulating the relationship between Job Insecurity and Work - Life Conflict. To this end, two models were hypothesized. In the first, the relationship between job insecurity and Work-Life Conflict was examined by considering the intervention of workload, while in the second, the construct of work involvement was considered.

A sample of 282 individuals voluntarily completed a self-report questionnaire to assess perceived job insecurity, workload, work-life conflict, work involvement and several socio-demographic variables (including gender, marital status, contract type, age). The collected data were analyzed using analysis of variance (ANOVA), correlation analysis and regression.

The results revealed that the perception of job insecurity is higher among women and among those with a precarious employment contract. Furthermore, individuals without a stable contract show higher levels of work-life conflict. Job insecurity shows a negative correlation with work engagement, while a positive correlation emerges with workload and work-life conflict. Workload, in turn, correlates positively with work-life conflict, while the latter does not show a significant correlation with work engagement. Specifically, the regression analysis shows that job insecurity and workload are determinant variables of the Work - Life Conflict construct.

Keywords: Job Insecurity, Work Engagement, Workload, Work – Life Conflict, Job Demands – Resources (JD-R), Resource Conservation Theory (COR).

INTRODUZIONE

Nell'attuale panorama lavorativo, caratterizzato da dinamiche in continua evoluzione, si delineano costantemente sfide e opportunità che influenzano profondamente sia le organizzazioni che i lavoratori. Questa dinamica è particolarmente evidente nel contesto italiano degli ultimi 10 anni, segnato da una flessibilità eccessiva nel mercato del lavoro. Tale situazione ha portato a una significativa diminuzione delle assunzioni di giovani con contratti a tempo indeterminato, aumentando invece la precarietà lavorativa diffusa, con una carenza di tutele per i lavoratori temporanei.

In questo scenario storico ed economico, si afferma sempre di più il concetto di “*Job Insecurity*”, traducibile come “insicurezza lavorativa”. Ad oggi secondo i dati ISTAT in Italia circa 3 milioni di lavoratori hanno una forma contrattuale precaria. Questa condizione ha delle ripercussioni sul benessere mentale, fisico e lavorativo (De Witte, Pienaar, e De Cuyper, 2016; Cheng e Chan, 2008) e sulla progettualità di vita delle persone.

Un ulteriore dato che evidenzia l'importanza del benessere organizzativo viene fornito dall'Osservatorio HR Innovation Practice del Politecnico di Milano (2024): il rapporto indica che i lavoratori considerano il benessere organizzativo come la principale motivazione per rimanere in azienda e, allo stesso tempo, il motivo principale per cui potrebbero decidere di cambiare lavoro.

Pertanto, è essenziale concentrarsi sul contesto socio-lavorativo per comprendere appieno l'esperienza dei lavoratori, considerando le condizioni che possono favorire il benessere e quelle che possono aumentare il malessere, al fine di migliorare la qualità della vita professionale e personale.

Il presente elaborato di tesi si propone di esaminare il contesto psicosociale italiano al fine di identificare i cambiamenti nel mercato del lavoro che hanno contribuito alla

definizione della situazione contemporanea, analizzando i principali fattori che incidono sulla vita professionale degli individui e valutare il loro impatto sul benessere individuale. L'obiettivo è poter offrire spunti per migliorare il contesto organizzativo e favorire un equilibrio tra lavoro e vita privata, promuovendo un benessere sostenibile per i lavoratori.

Il lavoro si articola di cinque capitoli. Nel primo capitolo, si offrirà un quadro generale del panorama lavorativo contemporaneo, con particolare attenzione all'evoluzione del concetto di insicurezza lavorativa e ai passaggi cruciali a livello storico che hanno portato alla concezione attuale dell'ambiente organizzativo. Questo capitolo offrirà una dettagliata esplorazione dello sviluppo del concetto di insicurezza lavorativa, mettendo in luce gli aspetti salienti, le teorie sottostanti con particolare attenzione alla teoria della Conservazione delle Risorse (COR Theory; Hobfoll, 1989) e al modello *Job Demands - Resources* (JD – R; Bakker e Demerouti, 2006), nonché i suoi antecedenti e gli outcome. Nel secondo capitolo, si procederà all'indagine dei parametri considerati. In particolare, verranno analizzate le peculiarità dei costrutti di coinvolgimento lavorativo, carico di lavoro e conflitto tra lavoro e vita privata, mediante un'esaminazione della letteratura. Si metteranno in luce i possibili legami l'una con l'altra e la loro influenza sulla percezione di benessere da parte del lavoratore.

Il terzo capitolo descriverà il progetto di ricerca, delineando gli obiettivi, i modelli teorici ipotizzati, le relative ipotesi, la metodologia utilizzata nella raccolta dei dati, il campione di riferimento per lo studio, la costruzione del questionario e le scale utilizzate per indagare i costrutti oggetto d'analisi.

Nel quarto capitolo verranno esposte le analisi statistico-metodologiche condotte, comprese le analisi della varianza (ANOVA), le analisi di correlazione e di regressione.

Successivamente, saranno illustrati i risultati ottenuti, con l'obiettivo di valutare il grado di supporto o confutazione delle ipotesi formulate.

Infine, nel quinto capitolo si interpreteranno i risultati emersi alla luce della letteratura internazionale, identificando le implicazioni pratiche della ricerca e discutendo i suoi limiti metodologici e teorici. Si intenderà fornire ulteriori contributi alla letteratura sull'insicurezza lavorativa, evidenziando le sue manifestazioni attuali e il suo impatto sul benessere dei lavoratori.

CAPITOLO 1

1. I cambiamenti nel mondo del lavoro.

Nell'attuale panorama lavorativo, caratterizzato da dinamiche in continua trasformazione e adattamento, emergono continue sfide e opportunità che influenzano profondamente il mondo del lavoro. Le organizzazioni e le aziende sono inserite in un contesto che richiede un continuo adeguamento; pertanto, anche i lavoratori devono essere flessibili.

I principali fattori che esercitano un forte impatto sul mondo del lavoro sono economici, tecnologici e sociali (Argentero e Cortese, 2021). Questi elementi non operano in modo isolato, ma sono interconnessi, influenzandosi reciprocamente senza una distinzione netta, poiché ciascuno contribuisce a modellare gli altri.

I fattori economici che intercorrono nel cambiamento lavorativo attuale sono molteplici. Oggigiorno, lo scenario politico ed economico è instabile, continuamente si assiste alla nascita di economie alternative che si distanziano dai modelli tradizionali (esempio: bitcoin). La globalizzazione ha reso i mercati, seppur molto differenti tra di loro, interconnessi, portando a una maggiore competizione internazionale e alla necessità di adattarsi rapidamente alle condizioni economiche esterne. La dislocazione del lavoro manifatturiero verso paesi in via di sviluppo ha determinato la perdita di un elevato numero di posizioni lavorative nei paesi occidentali, principalmente nei settori legati alla manodopera e alla produzione industriale. La ricerca di sostenibilità ambientale e sociale sta, inoltre, influenzando il modo in cui le imprese operano: c'è una crescente attenzione verso pratiche aziendali responsabili e la richiesta di competenze in settori legati alla sostenibilità.

I fattori tecnologici giocano un ruolo cruciale: le occupazioni tradizionalmente considerate sicure, sono e saranno influenzate dall'avvento delle nuove tecnologie; questo implica un costante bisogno di aggiornamento, l'acquisizione di competenze nell'utilizzo

di strumenti innovativi e il mantenersi del passo con le rapide e frequenti evoluzioni nelle modalità di svolgimento delle attività lavorative. La rivoluzione dell'informatica nei processi di lavoro e lo sviluppo dei sistemi di comunicazione a distanza riducono l'importanza delle capacità produttive di tipo materiale. La digitalizzazione e l'innovazione comportano la scomparsa di ruoli tradizionali e l'emergere di nuove opportunità legate all'economia digitale. La flessibilità dei modelli di lavoro e la crescente adozione del lavoro da remoto stanno ridefinendo i paradigmi tradizionali, offrendo nuove opportunità di lavoro, ma, allo stesso tempo, pongono sfide in termini di equilibrio tra vita lavorativa e privata. Sebbene il telelavoro presenti diversi lati positivi, tra cui l'aumento della motivazione e, a sua volta, della soddisfazione lavorativa, è stato riscontrato che influisce negativamente sull'equilibrio tra vita lavorativa e privata. Questo scenario ha comportato una sfumatura dei confini tra i due ambiti, generando un aumento dello stress dei lavoratori che faticano a gestire l'interazione tra lavoro e vita (Palumbo, Flamini, Gnan, Pellegnili, Petrolo e Fakhar Manesh, 2022).

In questo contesto caratterizzato da continui mutamenti, l'apprendimento di nuove competenze diventa un requisito essenziale. L'attenzione delle aziende e delle organizzazioni non si limita più alle competenze tecniche di un individuo, ma si estende anche alle competenze trasversali¹, fondamentali per adattarsi a molteplici ambiti lavorativi. Questa prospettiva accentua l'importanza del *reskilling*², capacità che porta benefici sia agli individui che alle aziende. Per i primi, offre l'opportunità di sviluppare nuove competenze professionali in settori emergenti, mentre per le seconde consente di

¹ Con il termine "competenze trasversali" si fa riferimento a tutte le competenze trasferibili, legate direttamente alla persona; sono competenze di tipo comportamentale, emotivo, gestionale e relazionale.

² "*Reskilling*": termine che indica la capacità di un dipendente di acquisire nuove conoscenze e competenze necessarie per svolgere una nuova mansione lavorativa, diversa rispetto a quella che svolge attualmente.

evitare nuove assunzioni, risparmiando sui costi e investendo nella formazione e nello sviluppo delle capacità nei propri dipendenti. Attualmente, la sicurezza lavorativa dipende, in gran parte, dalla capacità di possedere e adattare costantemente le competenze richieste nel mutevole panorama lavorativo.

Oltre ai fattori economici e tecnologici, un ruolo fondamentale nell'influenzare l'ambiente professionale, viene attribuito ai fattori sociali. La diversità e l'inclusione sono diventate fondamentali e sempre maggiore attenzione viene data all'uguaglianza di genere, all'integrazione di persone provenienti da differenti contesti culturali e alla promozione di un clima inclusivo. L'equilibrio tra vita privata e lavoro è al centro dell'attenzione: le aziende si impegnano per offrire politiche flessibili per consentire ai dipendenti di conciliare le loro responsabilità familiari con gli impegni lavorativi.

Le organizzazioni, quindi, sentono di avere delle responsabilità dal punto di vista sociale, per questo integrano pratiche etiche e sostenibili nella gestione delle risorse umane.

Un rilevante aspetto sociale è rappresentato dalla cosiddetta “femminilizzazione del mercato del lavoro” (Murgia, 2008). Tale concetto si riferisce sia all'aumento della partecipazione delle donne al lavoro retribuito e la diffusione della loro presenza nei settori tradizionalmente maschili, sia al riconoscimento dell'importanza delle competenze comunicative e relazionali nell'economia contemporanea, spesso considerate innate proprio nelle donne (Fontana, 2001, 2002). Il termine “femminilizzazione” è stato frequentemente adoperato per descrivere la precarizzazione e l'incremento della flessibilità nel contesto lavorativo attuale: Beck (1999), ad esempio, utilizza il concetto di “femminilizzazione del lavoro” per indicare l'ingresso degli uomini nel settore del lavoro precario.

Tutti questi fattori incidono sul contesto lavorativo attuale e hanno portato a un cambiamento di prospettiva e ad una conseguente modifica del concetto di lavoro.

2. La trasformazione del mercato del lavoro in Italia.

Fino agli anni '90, il panorama lavorativo italiano era dominato da un sistema di collocamento pubblico obbligatorio gestito dallo Stato (L.264 del 29 aprile 1949). In quel periodo, i contratti di lavoro tendevano ad essere prevalentemente a tempo indeterminato e il tasso di disoccupazione era notevolmente basso.

Un significativo cambiamento è avvenuto nel 2003 con la L.30/2003, anche conosciuta come Legge Biagi, con la quale cominciarono a nascere i primi contratti di collaborazione. Le organizzazioni iniziarono a proporre contratti a tempo determinato a molti giovani, sostenuti da diverse agevolazioni.

Nel 2012, la Legge Fornero ha introdotto per la prima volta il licenziamento per ragioni economiche, per contrastare la drammatica crisi economica del 2011, dato il rischio per lo Stato di non avere abbastanza denaro per poter pagare gli stipendi ai propri dipendenti.

Tra il 2014 e il 2015, diversi provvedimenti noti come “Job Acts” hanno cercato di semplificare e rendere più flessibile il mercato del lavoro. Questi includevano: limiti del contratto a termine di 36 mesi, con un massimo di 5 proroghe; introduzione di nuovi sostegni come NASpI (Nuova Assicurazione Sociale per l’Impiego: indennità mensile di disoccupazione per lavoratori con rapporto di lavoro subordinato, erogata in relazione a eventi di disoccupazione involontaria), ASPI (Assicurazione Sociale per l’Impiego: ammortizzatore sociale a favore dei lavoratori che hanno perso il lavoro) e DIS-COLL (Indennità di Disoccupazione: indennità a sostegno dei collaboratori coordinati e continuativi, anche a progetto, assegnisti di ricerca e dottoranti di ricerca con borsa di studio che abbiano perso involontariamente la propria occupazione).

Il 12 luglio 2018 è stato istituito il Decreto-legge n°87, noto anche come Decreto Dignità, mirando a trovare un equilibrio tra la flessibilità aziendale e la tutela dei lavoratori.

A partire dal 2020, durante la pandemia di Covid-19, si è assistito a cambiamenti significativi. È stato introdotto il lavoro da remoto per garantire la continuità delle attività durante i periodi di lockdown e c'è stata una notevole diffusione dello smart working come pratica lavorativa. Mentre alcuni settori, come quello del turismo, hanno subito delle gravi perdite; altri hanno sperimentato una notevole crescita, come quello della salute e l'e-commerce. L'Italia, così come molti altri paesi nel mondo, ha dovuto affrontare una grave crisi occupazionale, con un conseguente aumento della disoccupazione. Il Governo è stato costretto a inserire diverse misure di sostegno economico per i lavoratori e le imprese, come il reddito di emergenza e la cassa integrazione (CIG).

Uno degli sviluppi più recenti è il Decreto lavoro, convertito nella Legge n°85 del 3 luglio 2023, recante “Misure urgenti per l'inclusione sociale e l'accesso al mondo del lavoro”. Questo provvedimento si propone di facilitare l'accesso al mercato del lavoro attraverso detassazioni, esoneri contributivi e incentivi. Introduce l'Assegno di Inclusione e politiche attive per la formazione, la riqualificazione professionale, l'orientamento e l'accompagnamento al lavoro.

3. Dalla concezione del lavoro basato sulla stabilità del “posto fisso” al lavoro flessibile.

In Italia il cosiddetto “posto fisso” caratterizzato da sicurezza lavorativa e stabilità di salario, sta progressivamente cedendo il posto a modalità di lavoro non standard, come il lavoro temporaneo, i contratti contingenti e a tempo parziale e il lavoro non regolamentato (Waenerlund, Virtanen e Hammarström, 2011). La diffusione dei lavori temporanei è una delle innovazioni più importanti degli ultimi vent'anni nel mercato del lavoro europeo.

Tra le riforme più rilevanti, che hanno permesso di passare dal lavoro stabile e sicuro al lavoro temporaneo e, di conseguenza, insicuro, ci sono quelle introdotte dalla Legge 30/2003 (nota come Legge Biagi), che ha avuto un notevole impatto sul mercato del lavoro italiano, come riportato precedentemente. In primo luogo, ha introdotto cinque nuove forme di contratto di lavoro subordinato: contratto a progetto, contratto di lavoro ripartito³, contratto di lavoro intermittente (o lavoro a chiamata), contratto di lavoro occasionale, contratto apprendistato. In secondo luogo, ha liberalizzato le agenzie pubbliche per il lavoro, con l'obiettivo di far incontrare domanda e offerta. Infine, ha dato alle agenzie private la possibilità di fornire lavoro su base permanente (il cosiddetto *staff-leasing*).

La diffusione di tipologie di contratti atipici (non di tipo indeterminato) è sempre maggiore; pertanto, un numero crescente di lavoratori è coinvolto in situazioni lavorative precarie, caratterizzate da un'esperienza professionale molto più insicura rispetto al passato (Tompa, Scott-Marshall, Dolinschi, Trevithick e Bhattacharyya 2007).

Quando si parla di lavoro precario si fa riferimento ad una condizione di lavoro instabile e insicuro in termini di continuità temporale e quantità di occupazione, che limita di conseguenza la capacità dei lavoratori di affrontare cambiamenti e li espone a vari rischi, come abusi sul posto di lavoro e condizioni di lavoro non sicure (Allan, Autin e Wilkins-Yel, 2021; Kalleberg, 2009). Una peculiarità essenziale del lavoro precario è rappresentata dall'incertezza, la quale può manifestarsi in vari aspetti. L'incertezza può riguardare sia la stabilità dell'occupazione stessa (ad esempio, la preoccupazione di mantenere il proprio posto di lavoro) che questioni personali (come l'incertezza sul proprio futuro e quello della propria famiglia). Inoltre, l'insicurezza può essere anche di

³ Il contratto di lavoro ripartito, in lingua inglese *job sharing*, è una tipologia di contratto di lavoro con il quale due o più lavoratori condividono un'unica posizione lavorativa.

natura economica, poiché il lavoro precario spesso non offre i medesimi benefici e garanzie di un impiego stabile (Allan et al., 2021).

Secondo i dati ISTAT, il numero di lavoratori precari in Italia a Ottobre 2023 ammonta a circa 3 milioni (2.972.000); solo a settembre 2023, in base ai dati INPS, sono stati assunti con un contratto di tipo determinato o precario 622.887 lavoratori.

Diversi studi dimostrano l'importanza di questo cambiamento: avere una situazione lavorativa precaria impatta sul benessere mentale, fisico e lavorativo (De Witte et al., 2016; Cheng e Chan, 2008) e sulla progettualità di vita delle persone. La prospettiva di perdere il proprio impiego genera timori legati ad un futuro incerto o poco definito, accompagnati da un senso di impotenza di fronte al rischio di disoccupazione (Russo e Terraneo, 2020).

La precarietà lavorativa, quindi, non alimenta solo un crescente senso di insicurezza e mancanza di controllo sulla propria carriera, ma anche e soprattutto sulla propria vita.

4. Evoluzione della carriera nel contesto lavorativo attuale.

Quando si parla di carriera lavorativa si fa riferimento a “una sequenza di esperienze di carattere occupazionale che si dipanano nel tempo e nello spazio” (Baruch e Bozionelos, 2011). I due aspetti caratterizzanti sono, quindi, il tempo e lo spazio.

Il concetto di tempo si riferisce al susseguirsi degli avvenimenti che costituiscono le carriere individuali, ovvero quella sequenza di eventi quali lo studio, l'ingresso nel mondo del lavoro, le progressioni professionali, e così via, che delineano il percorso di vita di molti individui. Tuttavia, attualmente le carriere devono adattarsi ad un contesto lavorativo flessibile, perdendo la linearità che caratterizzava il passato: è raro che una persona trascorra l'intera vita lavorativa presso la stessa azienda e ricoprendo lo stesso ruolo.

Il concetto di spazio si lega strettamente al precedente. In passato, le carriere si sviluppavano principalmente all'interno di poche realtà aziendali, mentre oggi si fa sempre più riferimento alla "carriera senza confini" (*boundaryless career*; Arthur e Rousseau, 2001) per due principali motivi: primariamente, l'aumento delle condizioni lavorative precarie ha portato a una diffusione maggiore dei contratti a termine e ad un aumento delle possibilità di licenziamento; secondariamente, negli ultimi anni si sono diffusi nuovi modelli organizzativi (come il contratto a progetto), alterando la tradizionale relazione tra lavoratore e organizzazione, favorendo così l'interazione di un lavoratore con diverse realtà organizzative.

Alcuni studiosi hanno ipotizzato che la quarta rivoluzione industriale, caratterizzata da intelligenza artificiale, robotica, nanotecnologie, biotecnologie e connettività, aumenterà l'instabilità lavorativa e accentuerà le disuguaglianze sociali ed economiche (Brynjolfsson e McAfee, 2014; Standing, 2014). Appare dunque evidente che i lavoratori contemporanei si confrontano con una serie di difficoltà e sfide nel mondo lavorativo (Savickas, 2011), mentre l'idea di mantenere un impiego a lungo termine sta lentamente scomparendo (Savickas, 2014). Sulla base di questa prospettiva, diventa fondamentale domandarsi come sia possibile assistere e sostenere le persone nello sviluppo dei loro progetti futuri, considerando che le carriere non sono più esclusivamente legate alle aziende, ma sono costruite dagli individui stessi (Duarte, 2004). Il lavoratore diventa, quindi, artefice della propria carriera e per questo è fondamentale che sia maggiormente responsabilizzato e proattivo.

Considerando le sfide nell'adattarsi all'attuale panorama lavorativo, è possibile affermare che gli studi riguardanti la carriera, come suggerito da Savickas (2013), dovrebbero non solo concentrarsi sull'orientamento e il sostegno dei singoli nell'ottimizzare le proprie carriere, ma anche assistere i lavoratori nell'integrazione delle loro scelte e aspettative di

vita e carriera (Di Fabio e Kenny, 2015). In questo senso, la sfida contemporanea consiste nell'esaminare, da una prospettiva sistemica, le interconnessioni tra i molteplici contesti che influenzano la vita delle persone. Questo supporto ha l'obiettivo di assistere i lavoratori nella presa di decisioni ponderate e appropriate per la propria carriera, fornendo loro strumenti utili per comprendere chi desiderano essere e diventare nel loro futuro sia professionale che personale (Di Fabio, 2017; Savickas, 2014).

A tal proposito, Savickas (2011) enfatizza l'importanza della riflessione e della riflessività come componenti centrali nell'interno del *counselling* lavorativo. La riflessività si sviluppa tramite processi narrativi e biografici, agevolando l'emersione e la costruzione di storie di vita (Maree, 2013), rappresentando così un'importante risorsa di intervento e una pratica utile per identificare elementi autentici di sé. Grazie a una maggiore riflessività, un individuo può pianificare percorsi personali e professionali che risultino validi e significativi in un mondo del lavoro in continua evoluzione.

In accordo con quanto detto, Di Fabio, Maree e Kenny (2018) hanno recentemente introdotto l'espressione "*life project reflexivity*" per descrivere e concettualizzare la capacità delle persone di riflettere ed affrontare in modo ponderato i progetti di vita e lavorativi, sia attuali che futuri. Gli autori affermano che la riflessività circa i propri progetti futuri costituisce un processo attivo e continuo attraverso il quale le persone acquisiscono consapevolezza di sé, armonizzando gli elementi del proprio passato, presente e futuro (Di Fabio e Maree, 2016; Finlay e Gough, 2003). Questo processo è pensato per fungere da supporto nella scelta dei progetti di vita, migliorando l'equilibrio tra la sfera personale e quella professionale e, di conseguenza, il benessere individuale (Di Fabio e Kenny, 2016).

Comprendere gli aspetti che caratterizzano la definizione di carriera e la posizione del lavoratore nel contesto lavorativo attuale è essenziale per identificare gli aspetti psicologici che influenzano l'individuo.

5. L'insicurezza lavorativa.

All'interno dell'attuale contesto socioeconomico mutevole e flessibile, cresce l'attenzione per il costrutto dell'insicurezza lavorativa. Nell'ambito degli studi sull'insicurezza occupazionale in Italia, il primo sondaggio condotto rivela che il 14,4% degli occupati manifesta preoccupazione riguardo alla perdita del proprio impiego, ed il 91,5% esprime preoccupazione riguardo alla possibilità di non trovare una nuova occupazione in caso di licenziamento futuro (Istituto Nazionale di Statistica, 2014). L'indagine sottolinea inoltre che la percezione di insicurezza lavorativa è più diffusa tra i lavoratori con contratto a termine, i giovani, le donne e coloro che hanno una minore istruzione, oltre che tra coloro che svolgono mansioni poco specializzate (ISTAT, 2014). È difficile trovare una definizione univoca di insicurezza lavorativa (*Job Insecurity, JI*), ma nel corso degli anni diversi ricercatori hanno dato la loro versione. Shoss (2017) ha condotto una revisione sul tema della *Job Insecurity*, fornendo una panoramica delle differenti definizioni (**Tabella 1**).

Qualsiasi definizione di insicurezza lavorativa condivide tre aspetti salienti. Innanzitutto, si riferisce all'attuale situazione lavorativa, circoscritta ad una condizione specifica piuttosto che a una percezione generica. In secondo luogo, è un'esperienza soggettiva (De Witte, 1999); sebbene ci siano alcuni fattori come la tipologia di contratto (ad esempio, lavoratori temporanei) o circostanze organizzative oggettive (come i licenziamenti) che possono influenzare la percezione di insicurezza lavorativa, è possibile che due persone esposte alla stessa situazione oggettiva sperimentino livelli di JI molto differenti (van

Vuuren, Klandermans, Jacobson e Hartley, 1991). Infine, l'insicurezza lavorativa è un fenomeno orientato al futuro; riflette, quindi, la previsione di un evento potenziale, specialmente la prospettiva di una perdita che potrebbe verificarsi in un certo momento nel futuro, causando sensazioni come mancanza di controllo e ansia.

Tabella 1
Definizioni di *Job Insecurity*

Autori	Definizione
Greenhalgh e Rosenblatt (1984)	“Impotenza percepita nel mantenere la continuità lavorativa desiderata in una condizione di minaccia.”
De Witte (1999)	“Una preoccupazione generale per la continuità lavorativa futura.”
Hellgren, Sverke e Isaksson (1999)	“La <i>Job Insecurity</i> quantitativa si riferisce alla preoccupazione per l'esistenza futura dell'attuale lavoro. La <i>Job Insecurity</i> qualitativa riguarda la percezione di minacce alla comprensione del rapporto di lavoro, la mancanza di opportunità di carriera e la riduzione dello sviluppo salariale.”
Sverke e Hellgren (2002)	“Un cambiamento fondamentale ed involontario che riguarda la sicurezza della continuità occupazionale all'interno dell'organizzazione.”
De Cuyper, Mäkikangas, Kinnunen, Mauno e De Witte (2012)	“Percezione o preoccupazione del lavoratore in merito alla potenziale perdita involontaria del lavoro.”

Keim, Landis, Pierce e Earnest (2014)	“Apprensione generale circa il proseguimento del proprio lavoro.”
Ellonen e Nätti (2015)	“La valutazione dell’individuo sulla probabilità di perdere il proprio lavoro nel prossimo futuro.”
Vander Elst, De Cuyper, Basillien, Niesem e De Witte (2016)	“La minaccia percepita di perdere l’attuale lavoro nel prossimo futuro.”
Shoss (2017)	“Minaccia percepita per la continuità e la stabilità dell’occupazione lavorativa così come è attualmente sperimentata.”

Adattata da Shoss, 2017

L’insicurezza lavorativa, di conseguenza, si sviluppa attraverso la percezione e l’interpretazione dell’ambiente lavorativo. A differenza della perdita effettiva del lavoro, l’insicurezza è frutto dell’anticipazione stressante di questa eventualità e della consapevolezza del rischio legato a tale scenario (Van Vuuren et al., 1991). Occorre precisare, tuttavia, che l’insicurezza lavorativa non è necessariamente vissuta dal lavoratore precario, e allo stesso tempo non deve essere considerata rilegata a lavoratori esclusivamente con contratto atipico o temporaneo. Questo fenomeno può coinvolgere anche individui con un contratto di tipo indeterminato, soprattutto nel caso di insicurezza lavorativa intesa come percezione di una minaccia, e profili professionali nuovi e tradizionali, che si muovono in un contesto che sta subendo un cambiamento in negativo (Pedaci, 2014).

5.1. La multidimensionalità del costrutto di insicurezza lavorativa.

È possibile, allora, adottare l’insicurezza lavorativa come chiave di lettura per comprendere la flessibilità, intendendo con essa l’incapacità del lavoratore di percepire

la propria posizione all'interno dell'organizzazione come stabile e continua (Greenhalgh e Rosenblatt, 1984; Sverke e Hellegre, 2002). La definizione del costrutto di *Job Insecurity* è sufficientemente ampia da incorporare un vasto spettro di percezioni di incertezza. Pertanto, se inizialmente l'insicurezza lavorativa è stata considerata come un costrutto unidimensionale legato solo alla preoccupazione di poter perdere il proprio impiego, ricerche successive hanno evidenziato la necessità di definire diverse dimensioni della *Job Insecurity*. Greenhalgh e Resenblatt (2010) individuano quattro dimensioni che riguardano:

1. La desiderabilità della continuità della propria esperienza lavorativa: il lavoratore aspira a mantenere la sua esperienza lavorativa all'interno dell'organizzazione e non considera positiva la sua conclusione.
2. La minaccia: fa riferimento ad una percezione soggettiva che la persona ha rispetto alla possibilità di perdere il lavoro, andando al di là di fatti puramente oggettivi.
3. Il rischio associato a specifiche caratteristiche del lavoro: il lavoratore manifesta preoccupazione riguardo a potenziali cambiamenti organizzativi che potrebbero portare alla perdita del proprio impiego in futuro, come il cambio di un superiore, l'assegnazione di compiti sgradevoli e la partenza di colleghi.
4. La sensazione di impotenza: questo aspetto riguarda, per esempio, contratti di lavoro, sindacati e procedure manageriali.

Un'ulteriore importante distinzione all'interno del concetto della *Job Insecurity* è stata introdotta trainsicurezza lavorativa quantitativa einsicurezza lavorativa qualitativa (Hellgren, Sverke e Isaksson, 1999; Sverke e Hellgren, 2002). La *Job Insecurity* quantitativa è simile alle concettualizzazioni globali del costrutto. La *Job Insecurity* qualitativa riguarda le percezioni di una potenziale perdita di qualità nei rapporti di

lavoro, come il peggioramento delle condizioni di lavoro, il demansionamento, la mancanza di opportunità di carriera, la diminuzione dello sviluppo salariale e le preoccupazioni per l'idoneità personale e organizzativa in futuro (Sverke e Hellgren, 2002).

Chirumbolo, Urbini, Callea, Lo Presti e Talamo (2017) hanno introdotto il Modello Integrato di Insicurezza Lavorativa (JIMM), partendo dal presupposto che l'insicurezza lavorativa sia un costrutto multidimensionale, suddiviso in componenti qualitativa e quantitativa, e che le ricerche precedenti si erano concentrate sull'analisi delle due dimensioni separatamente. La loro indagine ha esplorato la relazione tra queste due dimensioni, rilevando che la *Job Insecurity* qualitativa media gli effetti della *Job Insecurity* quantitativa. In particolare, è emerso che la *Job Insecurity* qualitativa influenza la *Job Insecurity* quantitativa sia in termini di risultati organizzativi, come l'engagement lavorativo, sia in termini di risultati individuali, come soddisfazione lavorativa e stress psicologico (Chirumbolo et al., 2017).

Un ultimo elemento significativo, in relazione alla multidimensionalità della *Job Insecurity*, è la categorizzazione del concetto nelle dimensioni diinsicurezza lavorativa cognitiva (CJI) einsicurezza lavorativa affettiva (AJI): la prima si riferisce alla minaccia percepita alla continuità del proprio impiego e/o alle caratteristiche del lavoro (Shoss, 2017); la seconda è definita in termini di risposte emotive, come preoccupazione, ansia e paura, connesse alla minaccia percepita sul fronte lavorativo (Huang, Lee, Ashford, Chen e Ren, 2010).

6. Teorie della ricerca psicosociale sull'insicurezza lavorativa.

Nell'ambito della psicologia sociale e delle organizzazioni, il tema dell'insicurezza lavorativa è stato affrontato in diverse cornici teoriche, focalizzandosi sugli effetti del

fenomeno sia sui singoli lavoratori che sugli individui in relazione con loro. Di seguito saranno esplorate alcune delle prospettive più comuni utilizzate nello studio dell'insicurezza lavorativa.

Una prospettiva ampiamente utilizzata è la teoria dello scambio sociale, secondo la quale le organizzazioni e gli individui sono coinvolti in una relazione basata sulla reciprocità e sullo scambio di elementi fra loro. In particolare, l'individuo offre il proprio impegno, lealtà, dedizione, ecc. ed in cambio l'organizzazione offre sicurezza economica, opportunità di sviluppo professionale, ecc. (Cropazano e Mitchell, 2005). Se l'organizzazione non mantenesse tale accordo, l'individuo potrebbe manifestare comportamenti di disimpegno o addirittura comportamenti contrari agli interessi dell'organizzazione stessa (Piccoli, De Witte, e Reisel, 2017; Ashford, Lee e Bobko, 1989; Bernhard-Oettel, Sverke e De Witte, 2015). La teoria dello scambio sociale è stata arricchita con il costrutto del contratto psicologico, esso è stato definito da Rousseau (1995) come "l'insieme delle convinzioni individuali di una persona in relazione agli obblighi e ai benefici reciproci stabili in una relazione di scambio". Il risultato che ne deriva modifica sia il comportamento dell'organizzazione sia quello del lavoratore. Questa teoria permette di spiegare gli effetti dell'insicurezza lavorativa, soprattutto alla luce delle differenti tipologie contrattuali (Bernhard-Oettel, Rigotti, Clinton, de Jong e Jeroen, 2012; Feather e Rauter, 2004).

Altri studi hanno adottato la prospettiva dell'adattamento (Boswell, Olson-Buchanan e Harris, 2014), suggerendo che i lavoratori che percepiscono una maggiore insicurezza lavorativa possono adottare comportamenti lavorativi adattativi negativi, come prolungare il lavoro oltre l'orario stabilito. Tali forme di compensazione si associano ad una riduzione del benessere individuale, aumentano il rischio di esaurimento emotivo e il conflitto tra lavoro e vita privata (Boswell et al., 2014).

Molti studiosi hanno considerato l'insicurezza lavorativa semplicemente come uno *stressor* organizzativo, ovvero un fattore presente nell'ambiente lavorativo in grado di generare *distress*. Questa prospettiva teorica è riconducibile all'*Appraisal Theory of Stress and Coping* (Lazarus e Folkman, 1984; Lazarus, 1988). Secondo questa teoria, un individuo esposto a una situazione stressante filtra inizialmente lo stimolo attraverso la percezione, quindi effettua due valutazioni cognitive dello stimolo: la prima valutazione riguarda il grado di minaccia dello stimolo stesso, mentre la seconda valutazione riguarda le proprie capacità di affrontare la situazione.

Un'ulteriore lente con cui viene studiato il fenomeno è il modello *Job Demand-Control* di Karasek (1990). Tale modello riconduce lo stress lavorativo ad uno squilibrio tra le richieste psicologiche del lavoro e il grado di controllo che il lavoratore ha su di esse (Karasek e Theorell, 1990). Le richieste psicologiche includono il carico di lavoro, l'ambiguità di ruolo, l'insicurezza lavorativa e altri fattori stressogeni nell'ambiente di lavoro (come i conflitti). Il controllo si suddivide in due dimensioni: *decision authority*, che riguarda la possibilità di autonomia nella gestione delle proprie responsabilità lavorative; e *skill discretion*, che si riferisce alla possibilità di sviluppare le proprie competenze e di lavorare su ciò che si conosce meglio (Karasek e Theorell, 1990). Secondo il modello Job Demand-Control, un elevato livello di stress è associato a bassi livelli di controllo sul lavoro e ad elevate richieste cognitive e mentali. Nella prospettiva di questo modello, l'insicurezza lavorativa è interpretata come una condizione in cui vi è una carenza di controllo, e implica una mancanza di risorse (Kalil, Ziolkowski, Hamwiley e Cacioppo, 2010; Prado-Gascó, Giménez-Espert e De Witte, 2021).

6.1. Il modello delle *Job Demands – Resources* e la *Conservation of Resources Theory*.

Il quadro teorico centrale adottato in questa ricerca è il modello delle Job Demands-Resources (JD-R; Bakker e Demerouti, 2017), il quale suggerisce che le condizioni lavorative possono essere distinte in risorse lavorative e richieste lavorative. Questa distinzione può influenzare l'incremento dell'impegno professionale o la diminuzione del benessere psicologico, evidenziato da sintomi quali esaurimento emotivo, stress e insoddisfazione lavorativa (Akkermans, Schaufeli, Brenninkmeijer e Blonk, 2013). Le risorse lavorative sono elementi fisici, psicosociali, sociali o organizzativi presenti nell'ambiente lavorativo, che giocano un ruolo funzionale nel raggiungimento degli obiettivi lavorativi. Essi possono contribuire a ridurre le richieste lavorative, promuovere la crescita personale e professionale, favore l'apprendimento e lo sviluppo all'interno del contesto lavorativo. Le richieste di lavoro comprendono gli elementi fisici, psicologici, sociali e organizzativi del lavoro che implicano un notevole impegno fisico e/o psicologico o richiedono specifiche abilità, e sono pertanto associati a costi fisici e/o psicologici (Bakker e Demerouti, 2007).

Il modello JD-R è basato su due processi psicologici distinti: *motivational process* (processo motivazionale) e *health impairment* (danneggiamento della salute). Nel processo motivazionale, le richieste lavorative non vengono percepite come una minaccia, né come eccessive o prolungate nel tempo, ma l'individuo sente di poterle affrontare. In questa prospettiva, le risorse lavorative contribuiscono ad incrementare i livelli di motivazione sotto forma di impegno lavorativo (Schaufeli e Bakker, 2004). In questa condizione il soggetto sperimenta uno stato d'animo positivo e appagante legato al lavoro, caratterizzato da vigore, dedizione e assorbimento (Schaufeli, Salanova, González-Roma e Bakker, 2002). D'altra parte, nel processo di danneggiamento della

salute, le richieste lavorative sono percepite come eccessive e possono causare tensioni e sintomi sottoforma di esaurimento emotivo (Schaufeli e Bakker, 2004). È importante sottolineare che in ogni contesto lavoro esistono richieste e risorse specifiche che interagendo possono andare a plasmare l'esperienza individuale e non c'è una regola standard valida per tutte le situazioni. L'attenzione posta sulle risorse lavorative del modello Job Demands-Resources (JD-R) deriva dall'idea fondamentale della teoria della conservazione delle risorse (COR) (Hobfoll, 1989). Tale teoria sostiene che il mantenimento e l'accumulo di risorse costituiscono una motivazione centrale che spiega il comportamento degli individui.

Nella *Conservation of Resources Theory* (COR) le risorse sono definite come “quelle entità che hanno un valore centrale per l'individuo (ad esempio, autostima, legami, salute e pace interiore) o che agiscono come mezzi per ottenere fini di valore centrale (ad esempio, denaro, supporto sociale e credito)” (Hobfoll, 2002). Le risorse, concettualmente, comprendono tutti gli elementi percepiti dall'individuo come strumenti utili per il raggiungimento dei propri obiettivi, o che contribuiscono alla sensazione di avere un certo controllo e di influenzare con successo l'ambiente circostante (Halbesleben, Neveu, Paustian-Underdahl e Westman, 2014; Kirves, 2014).

Secondo la teoria, gli individui sono motivati a proteggere le loro risorse attuali (conservazione) e ad acquisirne di nuove (acquisizione). Da questa premessa derivano due principi. Il primo sostiene che la perdita di risorse ha un impatto molto maggiore rispetto al guadagno di nuove risorse, mentre il secondo principio afferma che le persone devono investire le risorse disponibili per proteggerle, preservarle e, in ultima analisi, acquisirne di nuove (Hobfoll, 2011). In sintesi, la teoria del COR si basa sul presupposto che le persone adottino comportamenti finalizzati a evitare la perdita di risorse, investendo risorse per proteggersi da queste perdite, recuperarle e acquisirne di nuove

(Halbesleben et al., 2014). Ne deriva che coloro che dispongono di un maggior numero di risorse hanno maggiore possibilità di accrescerle e di mantenerle, mentre chi possiede meno risorse sarà più incline a subire perdite in termini di risorse disponibili.

La teoria della conservazione delle risorse, proposta da Hobfoll (1989, 2001), considera il lavoro come un'importante fonte di reddito e una risorsa preziosa per i lavoratori. Pertanto, l'insicurezza lavorativa, percepita come una minaccia alla continuità e alla stabilità dell'impiego, può indurre i dipendenti a sentirsi a rischio di perdere le proprie risorse (Dong, Zhao, Yin e Cheng, 2020).

7. I predittori dell'insicurezza lavorativa.

La soggettività è un tratto condiviso dalla maggior parte delle definizioni di insicurezza lavorativa (De Witte, 1999), il quale ha spinto gli accademici a concentrarsi sugli elementi che precedono la percezione di *Job Insecurity*.

Sverke e Hellgren (2002) hanno presentato un quadro integrato dei fattori predittivi dell'insicurezza lavorativa, distinguendo tra predittori soggettivi (anche chiamati “caratteristiche individuali”) e predittori oggettivi (anche chiamati “situazioni oggettive”). Nel corso degli anni, la ricerca sull'argomento è progredita ulteriormente.

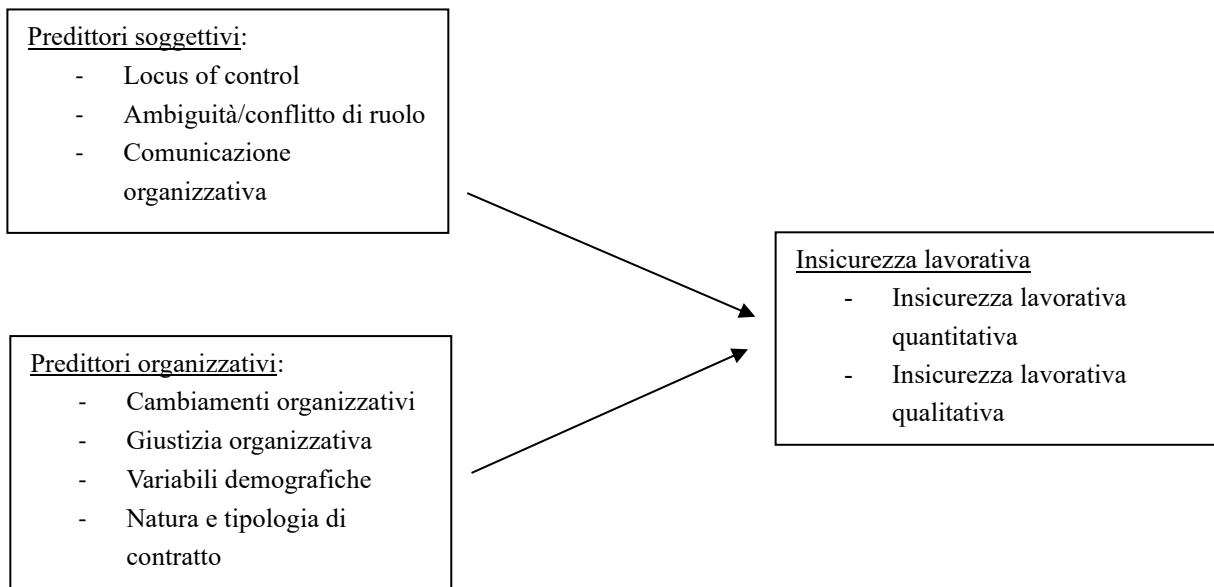
Tale classificazione è riassunta nella **Figura 1**.

Lee e colleghi (2018), basandosi su studi precedenti, hanno sviluppato un modello di antecedenti e risultati dell'insicurezza lavorativa che include sia i fattori organizzativi che quelli individuali, entrambi considerati come influenze sulla percezione di *Job Insecurity*. Sebbene l'ambiente sociale e i fattori macroeconomici abbiano una rilevanza fondamentale nell'insorgenza dell'insicurezza, la ricerca si è focalizzata maggiormente su fattori contestuali legati alla stessa organizzazione poiché il concetto di *Job Insecurity*

rimanda ad una posizione di lavoro specifica in un preciso momento presso una specifica organizzazione (Lee, Huang e Ashford, 2018).

Figura 1

Classificazione predittori dell'insicurezza lavorativa (Sverke e Hellgren, 2002).



Quando si parla dei predittori soggettivi o individuali, si fa riferimento alle peculiarità personali che influenzano come si percepisce l'insicurezza in una situazione oggettivamente più o meno precaria. Per esempio, la stessa situazione lavorativa può essere interpretata in modi radicalmente diversi da due lavoratori distinti. Tra i principali fattori soggettivi che sono stati maggiormente esplorati, rientrano: il locus of control, l'ambiguità e il conflitto di ruolo, l'occupabilità/adattabilità alla carriera.

D'altra parte, quando si trattano i predittori oggettivi o organizzativi, ci si riferisce alle caratteristiche appartenenti all'ambiente organizzativo che lo rendono oggettivamente sicuro o insicuro. I principali fattori oggettivi studiati includono: il cambiamento organizzativo, la tipologia di contratto e il coinvolgimento dei dipendenti.

7.1. I predittori soggettivi

L'insicurezza lavorativa è spesso considerata una costruzione soggettiva, influenzata dalle percezioni individuali e dalle esperienze individuali.

Le caratteristiche di un individuo possono giocare un ruolo significativo nell'influenzare la percezione di sicurezza o insicurezza sul lavoro. Di seguito sono approfondite alcune delle principali variabili soggettive che possono predire la *Job Insecurity*.

Locus of control. Il locus of control è un costrutto psicologico che si riferisce alla percezione individuale riguardo alla fonte del controllo sulla propria vita. Nello specifico, l'individuo ha la possibilità di interpretare gli eventi della propria vita in base ai propri comportamenti e alle proprie azioni, manifestando un locus of control interno, oppure di attribuire tali eventi a cause esterne al di fuori del controllo, manifestando un locus of control esterno (Rotter, 1966). Di conseguenza, un dipendente con un locus of control interno più elevato percepirà la continuità o la cessazione del proprio lavoro come dipendente principalmente dalle proprie azioni, piuttosto che da influenze esterne, poiché crede di avere un maggiore potere sugli eventi della propria vita (Ashford et al., 1989). Al contrario, un dipendente che adotta un locus of control esterno interpreta la continuazione o la cessazione del proprio lavoro come dipendente principalmente dall'organizzazione e meno dalle proprie risorse e abilità individuali. Numerose ricerche hanno evidenziato una significativa correlazione tra elevati livelli di locus of control interno e una minore percezione di insicurezza lavorativa (Ashford et al., 1989; Raja, Johns e Ntalianis, 2004; Bosman e Buitendach, 2005; Keim, Landis, Pierce e Earnest, 2014; Parent-Lamarche, Marchand e Saade, 2021).

Ambiguità di ruolo e conflitto di ruolo. L'ambiguità di ruolo si manifesta quando un individuo si trova nell'incertezza riguardo alle possibilità e agli obiettivi associati al proprio lavoro, sperimentando una sensazione generale di confusione (Sawyer, 1992). Il conflitto di ruolo, invece, si verifica quando i dipendenti sono soggetti a richieste provenienti da diverse fonti, generando così una crescente incertezza (Ameen, Jackson, Pasewark e Strawser, 1995); ad esempio, potrebbero essere assegnati alla stessa persona obiettivi che entrano in conflitto tra loro in termini di risorse disponibili e tempo necessario. Entrambe le situazioni possono portare a comportamenti controproducenti sul luogo di lavoro e confusione rispetto all'effettivo ruolo assegnato all'interno della struttura organizzativa aziendale. Diversi studi hanno evidenziato una correlazione significativa tra conflitto di ruolo e ambiguità di ruolo ed elevati livelli di *Job Insecurity* (Ameen et al., 1995; Hellgren e Sverke, 2001; Probst, 2003; Keim et al., 2014; Inoue, Kawakami, Eguchi e Tsutsumi, 2018).

Autostima. L'autostima è descritta come il sentimento di un individuo riguardo al proprio valore personale, alle competenze e all'idoneità (Lee et al., 2013). Questo concetto riveste un'importanza cruciale nello sviluppo psicologico dell'individuo, e precedenti ricerche hanno dimostrato che un più elevato livello di autostima può favorire un più efficace fronteggiamento di situazioni stressanti (Feng, Wang e Liu, 2018; Servidio, Gentile e Boca, 2018). In uno studio longitudinale, condotto da Kinnunen e colleghi (2003), è stata esaminata la relazione tra insicurezza lavorativa e autostima; i risultati hanno evidenziato che un elevato senso di insicurezza lavorativa è predittivo di una bassa autostima, contemporaneamente, una bassa autostima è predittiva di un elevato livello di insicurezza lavorativa.

7.2. I predittori oggettivi

Al di là dell'aspetto percettivo, un ruolo significativo nella percezione di insicurezza lavorativa è svolto dalle minacce ambientali (Shoss, 2017). La *Job Insecurity*, infatti, non è non è semplicemente un elemento “nella mente” del dipendente, ma piuttosto il risultato dell'interazione di vari fattori oggettivi presenti nell'ambiente di lavoro (De Witte, 2005). I predittori oggettivi sono elementi esterni all'individuo che influenzano la percezione di *Job Insecurity* (Sverke e Hellgren, 2002). In linea generale, si può affermare che i fattori ambientali o oggettivi creano situazioni di minaccia, mentre le caratteristiche individuali determinano un'interpretazione più o meno intensa di tali minacce (Shoss, 2017). A titolo esemplificativo, un alto tasso di disoccupazione nazionale (fattore esterno), tende ad accrescere la percezione di *Job Insecurity*, che è invece una condizione interna all'individuo (Anderson e Pontusson, 2007).

Comunicazione organizzativa. La comunicazione organizzativa fa riferimento alla metodologia attraverso cui l'organizzazione comunica ai suoi lavoratori dettagli sull'ambiente e sul compito del dipendente (Giri e Kumar, 2010). Una buona comunicazione organizzativa offre ai dipendenti un maggiore controllo, prevedibilità e sicurezza circa l'organizzazione (Anderson e Schalk, 1998). Una comunicazione organizzativa di maggiore qualità è stata associata a livelli più bassi di percezione di insicurezza lavorativa (Parker, Axtell e Turner, 2001). Al contrario, percepire una scarsa comunicazione organizzativa è associato a livelli più elevati di *Job Insecurity* (Burke, 1998; Mauno e Kinnunen, 2002; Keim et al., 2014).

Cambiamenti organizzativi. I cambiamenti organizzativi possono coinvolgere sia cambiamenti a livello gestionale, di prestazioni aziendali, sia annunci informali di

cambiamento. Questi mutamenti possono essere interpretati dal lavoratore come segnali di potenziale minaccia per la propria occupazione, e di conseguenza sono correlati ad una maggiore percezione di *Job Insecurity* (Roskies e Louis-Guerin, 1990; Keim et al., 2014; Debus, König e Kleinmann, 2014; Ellonen e Nätti 2015).

Natura e tipo di contratto. Per quanto concerne la natura e la tipologia di contratto, sembra implicito che i dipendenti con contratti temporanei o part-time manifestino livelli più elevati di insicurezza lavorativa rispetto a quelli con contratto indeterminato o full-time (Roskies e Louis Guerin, 1990; Kinnunen e Nätti, 1994; Näswall e De Witte, 2003; Felstead e Gallie, 2004; Fullerton e Wallace, 2007; Keim et al., 2014).

Diversi studi hanno cercato di evidenziare questa correlazione. Feather e Rauter (2004), ad esempio, hanno identificato livelli più alti di insicurezza rispetto agli insegnanti permanenti. Klandermans, Hesselink e Van Vuuren (2010) hanno mostrato che i lavoratori con uno status occupazionale oggettivamente insicuro percepiscono la perdita di lavoro come più probabile ma meno grave, mentre coloro con uno status di lavoro oggettivamente sicuro percepiscono la perdita di lavoro come meno probabile ma più grave.

Inoltre, i lavoratori temporanei tradizionali, caratterizzati da bassa occupabilità o scarse prospettive di trovare un altro impiego e scarsa preferenza per il contratto temporaneo, hanno riportato livelli più bassi di benessere soggettivo e soddisfazione di vita rispetto ai lavoratori con contratti a tempo indeterminato. Al contrario, i lavoratori temporanei che godono di maggiore autonomia e controllo sul proprio orario di lavoro, oltre a preferire la propria posizione contrattuale in generale, mostrano livelli più elevati di soddisfazione o considerano la loro condizione come una tappa necessaria per una posizione più integrata nel mercato del lavoro (Bardasi e Francesconi, 2004; Booth, Francesconi e

Frank, 2002; Virtanen et al., 2005). Questi ultimi, infatti, riportano livelli di benessere soggettivi e qualità della vita paragonabili o talvolta superiori rispetto ai lavoratori con contratto a tempo indeterminato.

8. Le conseguenze dell'insicurezza lavorativa.

Nella società odierna, il lavoro assume un ruolo fondamentale nella vita dell'individuo, consentendogli di soddisfare i bisogni primari come il sostentamento, la creazione di un rifugio, l'aumento dell'autoefficacia e la promozione delle relazioni sociali (Wright e Hobfoll, 2004). Di conseguenza, l'esperienza di sentimenti di *Job Insecurity* produce un impatto negativo sul vissuto dei dipendenti (De Witte, 2005).

Diversi studi hanno suggerito che le minacce legate alla natura e alla continuità dell'esperienza lavorativa possono generare conseguenze dannose equiparabili alla perdita effettiva del lavoro (Dekker e Schaufeli, 1995; Latack e Dozier, 1986). Questo si allinea con l'assunto di base della ricerca sullo stress, che sostiene che l'anticipazione di un evento stressante rappresenta una fonte di ansia altrettanto significativa, se non addirittura maggiore, rispetto all'evento effettivo (Lazarus e Folkman, 1984). L'insicurezza lavorativa è considerata uno dei fattori più stressanti nella vita lavorativa contemporanea.

La *Job Insecurity* oltre ad impattare sul benessere dell'individuo, ha conseguenze anche sull'organizzazione stessa (Sverke, Hellgren e Näswall, 2002; Sverke e Hellgren, 2002). La percezione di insicurezza lavorativa coinvolge le caratteristiche occupazionali e, inoltre, un dipendente che deve fronteggiare situazioni negative sul posto di lavoro influisce sull'ambiente circostante, influenzando così la relazione tra il lavoratore e l'organizzazione (Sverke et al., 2002; Sverke e Hellgren, 2002; Chirumbolo e Hellgren, 2003). L'impatto del cambiamento organizzativo, inizialmente percepito come un

ambiente sicuro e successivamente instabile, può generare conseguenze a breve termine che influenzano il comportamento, gli atteggiamenti e il benessere del dipendente. Tali effetti a breve termine, a loro volta, hanno implicazioni a lungo termine sull'organizzazione in cui il dipendente opera (Roskies e Louis-Guerin, 1990; Sverke et al., 2002; Sverke e Hellgren, 2002; Chirumbolo e Hellgren, 2003). È possibile, pertanto, distinguere tra conseguenze a breve e a lungo termine, oltre che tra impatti sull'individuo e sull'organizzazione.

Di seguito verranno esaminate alcune delle principali conseguenze dell'insicurezza lavorativa.

Comportamento lavorativo controproducente. Per comportamenti lavorativi controproducenti (CWB) si intendono azioni volontarie che violano le principali norme organizzative, compromettendo il benessere dell'organizzazione e dei suoi membri (Robinson e Bennett, 1995). Alcuni esempi di comportamenti controproducenti sono l'aggressione o il furto, oppure il rifiuto di seguire le procedure definite.

Numerose ricerche hanno evidenziato una relazione tra insicurezza lavorativa e comportamenti controproducenti. Chirumbolo (2013) ha individuato una corrispondenza diretta tra crescenti livelli di *Job Insecurity* e aumento dei comportamenti lavorativi controproducenti. I risultati sono stati, inoltre, avvalorati anche da Akkani e Ambimbola (2018), che, basandosi sulle teorie integrative e di frontiera, hanno individuato una correlazione positiva tra *Job Insecurity* e comportamenti controproducenti sul luogo di lavoro.

Salute: fisica e mentale. La percezione di *Job Insecurity* influisce negativamente sul benessere complessivo dell'individuo (Chirumbolo e Hellgren, 2003; Näswall e De Witte, 2003; Sverke, Hellgren, Näswall, Chirumbolo, De Witte e Goslinga, 2004).

Numerosi studi hanno messo in luce che un aumento della percezione di insicurezza lavorativa è proporzionalmente associato a un deterioramento della salute (Roskies e Louis-Guerin, 1990). In una sintesi della letteratura scientifica, Domenighetti (2014) suggerisce che le emozioni legate all'insicurezza lavorativa causano un livello significativamente elevato di stress, sintomi depressivi, problemi muscolo-scheletrici, morbilità cardiovascolare e relativa mortalità. Altri studi hanno mostrato che elevati livelli di percezione di Job Insecurity favoriscono la presenza di disturbi fisiologici (Landsbergis, 1988; Heaney, Israel e House, 1994; Barling e Kelloway, 1996), disturbi cardiaci e aumento della pressione sanguigna (Barling e Kelloway, 1996).

Oltre agli effetti sulla salute fisica, l'insicurezza lavorativa svolge un ruolo rilevante nei livelli di disagio psicologico (Roskies e Louis-Guerin, 1990; Roskies, Louis-Guerin e Fournier, 1993), umore negativo (Burke, 1998), ansia (Roskies e Louis-Guerin, 1990; Roskies et al., 1993), autostima ridotta (Kinnunen, Feldt e Mauno, 2003), depressione (Roskies e Louis-Guerin, 1990), soddisfazione generale della vita (Lim, 1997) e insoddisfazione coniugale (Hughes e Galinsky, 1994). Altri studi evidenziano che una prolungata esposizione alla percezione di insicurezza lavorativa può portare ad uno stato di "burnout", caratterizzato da sintomi di esaurimento mentale, emotivo e fisico (De Witte, 2000; Schaufeli, De Witte e Desart, 2019).

Soddisfazione lavorativa e coinvolgimento lavorativo. Locke (1976) definisce la soddisfazione lavorativa come "*un piacevole o positivo stato emotivo dato da una valutazione del proprio lavoro o delle esperienze lavorative*". Numerose ricerche hanno

evidenziato che i dipendenti con percezioni elevate di insicurezza lavorativa tendono ad essere generalmente meno soddisfatti del proprio impiego (Chirumbolo e Hellgren 2003; De Witte e Näswall, 2003; De Cuyper e De Witte, 2005).

Per quanto riguarda il coinvolgimento lavorativo, si fa riferimento alla misura in cui una persona si identifica con il proprio lavoro, partecipa attivamente e considera la sua prestazione importante per la propria autostima. In letteratura, esistono risultati contrastanti sul tema: alcuni mostrano correlazioni significativamente negative tra insicurezza lavorativa e coinvolgimento lavorativo (Kunhert e Palmer, 1991), altri indicano correlazioni moderate (Levanoni e Sales, 1990), altri ancora non evidenziano alcuna correlazione (Hollenbeck e Williams, 1986).

L'equilibrio lavoro – vita privata. La percezione di insicurezza lavorativa non solo incide sulle dinamiche professionali, ma ha un impatto significativo su tutte le sfere della vita del lavoratore, compresa quella legata alla vita privata. Tale fenomeno, come precedentemente detto, si estende alle relazioni familiari, al livello di stress quotidiano e alla soddisfazione complessiva della vita, delineando una connessione intricata tra la stabilità lavorativa e il benessere personale. Boswell e colleghi (2014) suggeriscono che i dipendenti che percepiscono maggiore insicurezza lavorativa tendono a consentire una maggiore intrusione di questioni lavorative nella loro sfera personale e familiare, generando livelli più elevati di conflitto lavoro-famiglia e di esaurimento emotivo.

A livello teorico, esistono diverse ragioni per ipotizzare una correlazione tra insicurezza lavorativa e conflitto lavoro – vita privata. Il rischio di perdere il lavoro può influenzare il futuro economico della famiglia, considerato non più come sicuro, creando potenziali conflitti nell'ambiente familiare (Lewis et al., 1998). Inoltre, i lavoratori possono temere

che la loro attuale posizione e il loro ruolo familiare possa cambiare nel momento in cui non saranno più in grado di provvedere economicamente alla famiglia (De Witte, 1999). In sintesi, la *Job Insecurity* emerge come un fattore destabilizzante che si insinua nelle sfere personali e familiari del lavoro, intensificando il conflitto tra lavoro e vita privata. La percezione da parte del lavoratore di un disequilibrio porta ad un'intensificazione dei conflitti, influenzando negativamente le relazioni familiari. Tali dinamiche, saranno oggetto di approfondimento nel capitolo successivo della ricerca, contribuendo ad una comprensione più completa degli impatti della *Job Insecurity* sulla vita complessiva del lavoratore.

CAPITOLO 2

Come osservato fino a questo punto, si può considerare l'insicurezza lavorativa come una “*minaccia percepita per la continuità e la stabilità dell'occupazione lavorativa così come è attualmente sperimentata*” (Shoss, 2017). La maggior parte degli studi psicologici si sono concentrati sull'impatto che tale vissuto ha sull'esperienza dei lavoratori, sugli *outcome* legati al contesto organizzativo e alla salute e sui possibili antecedenti.

Fin dai primi studi sull'insicurezza lavorativa è emerso il suo impatto negativo su diversi risultati sia individuali che organizzativi (De Witte, Hans, Pienaar, Jaco, De Cuyper e Nele, 2016; Jiang e Lavaysse, 2018). Attualmente, l'insicurezza lavorativa è considerata in una prospettiva multilivello, intendendo la *Job Insecurity* come un fenomeno che coinvolge l'intera organizzazione (ad esempio, il clima di insicurezza lavorativa, il clima di forza, le strategie di ridimensionamento o di assunzione contemporanea) (Sora, Höge, Caballer, Peiró, 2023).

Come suggeriscono la *Job Demands-Resoucers* (JD-R) e la *Conservation of Resources Theory* (COR), l'individuo inserito in un contesto organizzativo si interfaccia contemporaneamente con risorse lavorative e richieste lavorative. Essendo l'insicurezza lavorativa un costrutto soggettivo, ogni individuo affronta diverse sfaccettature che ne determinano la percezione. Pertanto, oltre alle dimensioni principali dell'insicurezza lavorativa, altri fattori contribuiscono al suo impatto complessivo sull'individuo e sull'organizzazione.

Le richieste lavorative impongono uno sforzo psicofisico al lavoratore, come i conflitti di ruolo, la pressione temporale, l'ambiente ostile e il carico di lavoro. Quest'ultimo, in particolare, ha un impatto significativo sulla *Job Insecurity* (Boyar, Scott, Maertz, Carl, Pearson, A.W., Keough, Shawn, 2003) ed è stato identificato come uno dei principali fattori di stress occupazionale. Al contrario, le risorse lavorative comprendono tutti gli

aspetti che consentono all'individuo di raggiungere i propri obiettivi; il *Work Engagement*, ad esempio, riflette il livello di impegno e dedizione al proprio lavoro e può influenzare ed essere a sua volta influenzato dalla percezione di insicurezza lavorativa (Guo, Qiu e Gan, 2022).

Il *Work – Life Conflict* (Dong, Xuanru, Zhao, Chaoyue, Yin, Hang, Chen e Goupeng, 2020) rappresenta un'altra area critica nella percezione di benessere dell'individuo e si collega ai costrutti sopra menzionati.

Nel corso del capitolo, verranno presentate e discusse dettagliatamente le singole variabili sopracitate coinvolte nella ricerca, offrendo una panoramica esaustiva delle caratteristiche chiave e delle interconnessioni con l'insicurezza lavorativa e tra di esse, al fine di comprendere al meglio le dinamiche sottostanti un contesto lavorativo e il loro impatto sul benessere complessivo dei lavoratori.

1. Il conflitto lavoro – vita privata.

Nel capitolo precedente è stato esplorato in modo sommario il complesso scenario del conflitto tra lavoro e vita privata. Il presente paragrafo approfondirà ulteriormente questo costrutto, al fine di ampliarne la sua comprensione.

L'origine del costrutto di *Work – Life Balance* può essere fatta risalire agli inizi degli anni '60, quando diverse organizzazioni, tra le più importanti l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL), focalizzarono la loro attenzione su come assistere le donne lavoratrici nel trovare un giusto equilibrio tra i loro impegni personali e quelli professionali.

L'interesse riguardo tale costrutto emerse in risposta all'evoluzione costante e alla crescente diffusione del tema, particolarmente accentuato dal significativo aumento di donne e madri lavoratrici che necessitavano di conciliare efficacemente il loro ruolo familiare con quello lavorativo.

L'espressione "*Work – Life Balance*" può assumere diverse sfumature interpretative. Ad esempio, Greenhaus e Beutell (1985) supportano la necessità di un minimo conflitto tra sfera privata e lavorativa per raggiungere l'equilibrio, sottolineando che una vita privata turbolenta avrà impatti evidenti sul lavoro e viceversa. Altri, come Aycan e Zeynep (2008), incorporano il ruolo della famiglia nella prospettiva, affermando che il *Work – Life Balance* può essere conseguito solo soddisfacendo le esigenze richieste dai tre domini fondamentali della vita: lavoro, famiglia e vita privata. Questo approccio, suggerisce che la distribuzione equilibrata delle risorse può migliorare sia le prestazioni lavorative che la vita professionale.

In aggiunta, uno studio condotto di Bailyn, Drago e Kochan (2001) definisce l'equilibrio tra lavoro e vita privata come un'integrazione armoniosa di lavoro e non lavoro, permettendo alle persone di realizzare il proprio potenziale nei vari ruoli di vita.

1.1. L'evoluzione del concetto di *Work – Life Balance* attraverso gli anni.

L'interesse per l'espressione "equilibrio tra lavoro e vita privata" ha preso forma negli anni '60 negli Stati Uniti e nel Regno Unito, in risposta all'ingresso delle donne nella forza lavoro. Le madri lavoratrici, in particolare, si sono trovate di fronte alla necessità di conciliare l'esigenza di lavorare con la crescita dei propri figli.

Negli anni '80, aziende innovative come Deloitte, Touche e IBM hanno riconosciuto il valore delle loro collaboratrici, modificando politiche, procedure e benefit interni al lavoro. Sono stati introdotti congedi di maternità, programmi di assistenza ai dipendenti (EAP), orari flessibili, lavoro da remoto e servizi di assistenza all'infanzia.

Nel 1989 è stata firmata la *Carta comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori*⁴ a Strasburgo, che enfatizza l'importanza di adottare misure per consentire a uomini e donne di conciliare al meglio obblighi famigliari e professionali.

Tra il 2006 e il 2010 viene istituita una *tabella di marcia per la parità tra le donne e gli uomini*⁵, che definisce sei settori prioritari e propone per ciascuno di essi obiettivi e azioni cruciali in grado di facilitarne la realizzazione. Nell'ambito dell'obiettivo "conciliazione della vita privata e professionale" sono stati promossi orari di lavoro flessibili per uomini e donne, contribuendo al miglioramento della qualità di vita e allo sviluppo di un'economia più flessibile; sono stati aumentati i servizi di cura, attraverso strutture volte a rispondere alle esigenze di cura dei figli e/o dei familiari anziani, non autosufficienti o disabili. Infine, sono state promosse pratiche di conciliazione vita-lavoro per entrambi i sessi, mirando a una più equa distribuzione dei compiti familiari.

Più di recente, il Parlamento Europeo e il Consiglio hanno introdotto il decreto n.2019/1158 del 20 giugno 2019 che prevede direttive atte a migliorare la conciliazione tra vita privata e lavorativa per i genitori e prestatori di assistenza.

In Italia, il decreto legislativo n.105/2022, cosiddetto "decreto conciliazione vita lavoro", ha portato diverse importanti novità. Tra le maggiori viene citato il congedo di paternità obbligatorio e le priorità d'accesso allo smartworking, qualora l'azienda lo preveda, per lavoratrici e lavoratori con figli fino a 12 anni o senza alcun limite d'età nell'eventualità in cui i figli abbiano gravi disabilità.

⁴ La *Carta comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori* stabilisce i principi generali su cui si basa il modello europeo di diritto del lavoro. Tali diritti sociali sono comuni a tutti gli Stati membri dell'Unione europea (UE).

⁵ COM (2006) 92, pagina 6-7.

Nel 2021, il rapporto sul benessere equo e sostenibile (BES), ha evidenziato come un risvolto positivo della situazione pandemica affrontata sia quello dello sviluppo ed incremento dello smartworking. Tra gli effetti positivi, la possibilità di lavorare da remoto permette un maggiore equilibrio tra vita privata e lavorativa (Shirmohammadi, Chan Au e Beigi, 2022; de Valdenebro Campo, 2021; Krishnan, Singh e Majid Baba, 2023).

1.2. Il Work – Life Conflict.

La ricerca sul *Work – Life Balance* si articola in due filoni principali: il primo si concentra sull'analisi delle cause e degli antecedenti del *Work – Life Conflict*, mentre il secondo esamina le conseguenze di tale conflitto sulle attitudini, i comportamenti organizzativi dei lavoratori e, in generale, sulle performance dell'organizzazione (Burke, 1988; Frone, Russell e Cooper, 1992; Greenhaus e Beutell, 1985; Netemeyer, Boles e McMurrian, 1996). All'interno di tali filoni, emergono sei principali contributi di ricerca che approfondiscono i meccanismi connessi tra la sfera lavorativa a quella privata.

1. *Spillover Theory* (Piotrkowski, 1979; Staines, 1980; Schulenberg, Vondracek e Crouter, 1984; Evans e Bartolome, 1986): sostiene che i valori, i comportamenti e le emozioni che emergono dall'ambiente lavorativo, influenzano e si riversano anche nella sfera privata, evidenziando una relazione diretta tra lavoro e famiglia.
2. *Compensation Theory* (Staines, 1980): ritiene ci sia una relazione inversa tra lavoro e famiglia. Molte persone compensano le difficoltà in un ambito attraverso un maggior coinvolgimento nell'altro.
3. *Segmentation Theory* (Payton-Miyazaki e Brayfield, 1976; Burke e Greenglass, 1987; Lambert, 1990): sottolinea l'assenza di una relazione tra sfera lavorativa e familiare, considerandoli ambiti distinti che non si influenzano reciprocamente.

4. *Instrumental Theory* (Payton-Miyazaki e Brayfield, 1976; Evans e Bartolome, 1986): ritiene che ciascun ambito rappresenti uno strumento per il conseguimento dei risultati nell'altro. In particolare, il lavoro è considerato come un'attività finalizzata a fornire le risorse economiche necessarie per condurre una vita personale soddisfacente.
5. *Conflict Theory* (Greenhaus e Parasuraman, 1986; Greenhaus e Beutell, 1985; Burke e Greenglass, 1987): sostiene che le sfere lavorativa e familiare sono incompatibili, e il successo in un ambito comporti necessariamente sacrifici e rinunce nell'altro (Friedman, Christensen e DeGroot, 1998).
6. *Role Accumulation Theory* (Sieber, 1974): si basa sull'idea che il coinvolgimento in molteplici ruoli, come il lavoro e la famiglia, possa influenzare il benessere e il livello di stress di un individuo. Secondo questa teoria, l'accumulo di ruoli, come quelli lavorativo e familiare, può avere effetti positivi o negativi sulla salute mentale e fisica delle persone.

Considerando tali basi teoriche, Greenhaus e Beutell (1985) definirono il *Work – Life Conflict*, come “*a form of interrole conflict in which the role pressures from the work and family domains are mutually incompatible in some respect*”⁶ (1985, p.77).

Il *Work – Life Conflict* nasce dall'assunto che gli individui abbiano risorse limitate a livello temporale ed energetico. Pertanto, coloro che sono coinvolti in diversi ruoli contemporaneamente sperimentano inevitabilmente una forma di conflitto (Parasuraman e Greenhaus, 2002). In letteratura, sono state individuate tre forme di conflitto tra lavoro e vita privata (Greenhaus e Beutell, 1985): conflitto basato sul tempo (*time-based*

⁶ “Una forma di conflitto inter-ruolo in cui le pressioni dei ruoli provenienti dai domini lavorativo e familiare sono reciprocamente incompatibili in qualche modo”.

conflict), conflitto basato sul carico (*strain-based conflict*) e conflitto basato sul comportamento (*behavior-based conflict*).

Il conflitto basato sul tempo deriva dalla natura limitata della risorsa temporale: quando il tempo è completamente assorbito da un ruolo, diventa difficile svolgere compiti e responsabilità nelle altre sfere. Il conflitto si manifesta in due modi: nell'eccessivo utilizzo delle risorse di tempo in un ruolo a discapito dell'altro e nella percezione di non avere abbastanza tempo complessivo a disposizione, generando una difficoltà psicologica nell'equilibrare entrambi i ruoli (Bartolome e Evans, 1979).

Il conflitto basato sul carico si verifica quando lo stress, la fatica e la tensione derivanti da un ruolo influenzano negativamente la performance nell'altro. Tra le caratteristiche della mansione maggiormente correlate con il *Work – Life Conflict*, vi sono l'ambiguità, la complessità e l'intensità emotiva della mansione, che sono direttamente correlate, mentre la varietà e l'importanza sono inversamente correlate (Kopelman, Greenhaus e Connolly, 1983; Burke, Weir e Duwors, 1980).

Il conflitto basato sui comportamenti emerge quando vi è incompatibilità tra i comportamenti richiesti in un ruolo e quelli attesi nell'altro. Si manifesta quando un individuo è “costretto” ad assumere comportamenti aggressivi, opportunistici ed impersonali sul luogo di lavoro, mentre in famiglia vengono richiesti quelli opposti, come pacatezza, comprensione e partecipazione. Se una persona non è in grado di plasmare i suoi comportamenti al contesto, sperimenterà livelli elevati di *behavior-based conflict* (Greenhaus e Beutell, 1985).

Ricerche più recenti, hanno individuato una possibile spiegazione del costrutto di *Work – Life Conflict* attraverso le teorie della JD-R e della COR. Come già accennato, all'interno del contesto lavorativo, l'individuo è costantemente coinvolto con richieste e risorse.

Le richieste lavorative basate sullo stress possono generare un processo di stress in cui la tensione sperimentata in ambito lavorativo viene trasferita nella sfera familiare, ostacolando così il ruolo familiare (Voydanoff, 2004). Ad esempio, il sovraccarico di lavoro è considerato una richiesta di questo tipo, perché avere molti compiti da svolgere in un tempo limitato può portare a tensioni lavorative (Frone, Yardley e Markel, 1997); in letteratura esso viene spesso identificato come un antecedente chiave del conflitto tra lavoro e vita privata (Bakker, ten Brummelhuis, Prins e van der Heijden, 2011; Byron, 2005; Voydanoff, 2004). In generale, le elevate richieste lavorative tendono a ridurre l'energia dell'individuo nel lungo periodo, avviando una "spirale di perdita" (Hobfoll, 2001) che riduce le risorse dell'individuo e rende difficile reinvestire gli sforzi nella sfera familiare. Considerando che le richieste di lavoro sono spesso costanti, l'idea di aumentare le risorse lavorative per combattere la tensione è diventata una necessità nella vita lavorativa contemporanea.

1.3. *Work – Life Conflict e Job Insecurity.*

Come precedentemente discusso nel paragrafo 7.2 del primo capitolo, vi sono diverse ragioni per ipotizzare una correlazione tra insicurezza lavorativa e conflitto lavoro – vita privata. La *Job Insecurity* può essere considerata un elemento destabilizzante che invade le dimensioni personali e familiari del contesto lavorativo, accentuando il conflitto tra la sfera professionale e gli aspetti privati della vita.

In conformità con i principi della teoria della conservazione delle risorse (COR)⁷, un alto livello di *Job Insecurity* (JI) si riflette sia sulla salute individuale e sulle dinamiche

⁷ Teoria della conservazione delle risorse (COR): postula che lo stress si verifica nel momento in cui l'equilibrio complessivo delle risorse di una persona è minacciato e quindi vi è una perdita.

organizzative, sia sugli aspetti economici delle persone, ostacolando la pianificazione finanziaria della famiglia. La costante preoccupazione di perdere l'occupazione costituisce una seria minaccia per le risorse familiari disponibili. Di conseguenza, l'insicurezza lavorativa può avere un impatto negativo sulla vita privata degli individui, determinando una diminuzione delle risorse economiche e della stabilità familiare (Jiang et al., 2018).

Inoltre, l'esperienza di insicurezza lavorativa potrebbe influenzare lo stato d'animo dell'individuo, generando stress che può trasferirsi nella sfera familiare (Edwards e Rothbard, 2000; Lee et al., 2018). Ricerche precedenti hanno evidenziato che la *Job Insecurity* incide sull'ambito familiare interferendo con le risorse disponibili e riducendo il benessere sociale e familiare (Richter, 2011; Nauman, Zheng e Naseer, 2020). Ulteriori studi hanno esplorato la connessione con gli indicatori di salute mentale, evidenziando che livelli più elevati di insicurezza lavorativa e conflitto tra lavoro e vita privata sono associati ad un aumento di ansia, depressione e insonnia (Antino, Ruiz-Zorrilla, Sanz-Vergel, Leon-Perez e Rodriguez-Muñoz, 2022).

La letteratura sul rapporto tra lavoro e famiglia solitamente si concentra su altri fattori di stress lavorativo che contribuiscono all'aumento del *Work – Life Conflict*, considerando la precarietà del lavoro solo in modo indiretto e inclusa nel gruppo generale di fattori di stress che possono causare il conflitto tra lavoro e famiglia. Tali ricerche hanno indicato che i fattori di stress legati al carico di lavoro, come le richieste di lavoro, gli orari prolungati, il conflitto di ruolo, il sovraccarico e l'ambiguità, sono responsabili dei conflitti tra i ruoli lavorativi e quelli familiari, come precedentemente accennato (O'Driscoll, Brough e Kalliath, 2006).

L'obiettivo di questa ricerca di tesi è esplorare in modo approfondito la correlazione tra *Job Insecurity* e *Work – Life Conflict*, utilizzando strumenti adeguati a investigare le

dinamiche sottostanti. Tale esplorazione mira a fornire una prospettiva più dettagliata e specifica rispetto alle tematiche già trattate nella letteratura esistente, fornendo nuove prospettive e informazioni utili per studi futuri e per l'implementazione di strategie organizzative mirate al benessere dei lavoratori.

2. Il coinvolgimento lavorativo.

Identificare una definizione univoca di *work engagement* nella letteratura risulta essere un compito molto complesso. In particolare, dalle ricerche effettuate sono emerse due vie per comprendere il costrutto: da un lato, concentrandosi sulle dimensioni interne o esterne dell'*engagement*, ossia sullo stato psicologico e/o gli atteggiamenti individuali, oppure sui risultati in termini di comportamento o performance; dall'altro, ponendo l'accento sulla persona anziché sul rapporto bidirezionale tra individuo e organizzazione (Robertson-Smith e Markwick, 2009).

Fino ad oggi, la definizione più esaustiva è quella proposta da Schaufeli e colleghi (2002) che descrive l'*engagement* come uno stato mentale associato al lavoro positivo e soddisfacente, caratterizzato dalle dimensioni di vigore, dedizione e assorbimento. Il vigore si riferisce ad alti livelli di energia e recupero mentale, alla volontà di impegnarsi nello svolgimento delle proprie mansioni e di perseverare di fronte alle difficoltà. La dedizione implica un forte coinvolgimento nel proprio lavoro, con esperienze di significato, entusiasmo, ispirazione, orgoglio e senso di sfida. Infine, l'assorbimento consiste nell'essere completamente concentrati e piacevolmente immersi nel proprio lavoro, al punto da perdere la percezione del tempo. Secondo gli autori, lo stato di *engagement* è uno stato affettivo-cognitivo pervasivo e duraturo nel tempo (Demerouti, Bakker, Nachreiner e Schaufeli, 2001).

Gli studiosi ricorrono spesso al modello *Job Demands – Resources* e alla teoria COR per spiegare le dinamiche del *work engagement* (Kwon e Kim, 2020; Sellman, Beckmann, Panzlaff e Menzel, 2019). Tale modello sostiene che le risorse personali e/o lavorative aiutano i dipendenti a mantenere alto il loro coinvolgimento e, allo stesso tempo, fungono da protezione contro le richieste. Pur essendo le richieste lavorative comunemente percepite come fonte di tensione, possono agire sia come ostacolo che come stimolo, a seconda della capacità dell'individuo di gestirle. Pertanto, mantenere un delicato equilibrio che superi la distinzione tra risorse e richieste è cruciale per mantenere i dipendenti coinvolti, anche di fronte a sfide impegnative (Kwon et al., 2020).

Ne consegue la rilevanza del *work engagement* nell'analisi del benessere lavorativo, in quanto gli individui con elevati livelli di questo costrutto solitamente manifestano uno stato psicologico positivo sul luogo di lavoro. Ciò costituisce un fattore cruciale che incide positivamente sulla performance lavorativa, contribuendo al miglioramento dell'efficienza organizzativa, della qualità dell'ambiente e alla riduzione del tasso di turnover (Caplan e Whittmore, 2013).

Diverse ricerche hanno esplorato la correlazione tra insicurezza lavorativa e coinvolgimento lavorativo, rivelando una correlazione negativa tra i due costrutti. In altre parole, all'aumentare dell'insicurezza lavorativa si registra una diminuzione del coinvolgimento lavorativo (Wang, Lu e Siu, 2015; Asfaw e Chang, 2019; Karatepe, Rezapouraghdam e Hassannia, 2020; Guo et al., 2022). A titolo esemplificativo, Greenhalgh e Rosenblatt (1984) hanno evidenziato che individui con elevata *Job Insecurity* hanno una bassa partecipazione alle attività lavorative e sono meno motivati a raggiungere i propri obiettivi organizzativi, poiché evitano di dedicare ulteriore tempo ed energia al lavoro. Lo Presti e Nonnis (2012) hanno identificato una ridotta dedizione organizzativa tra coloro che mostrano un'elevata insicurezza lavorativa. Infine, Shin e

Hur (2020) hanno osservato che l'insicurezza lavorativa diminuisce l'energia fisica, mentale e spirituale degli individui, influenzando negativamente la loro salute e il loro benessere, portando ad una conseguente riduzione del coinvolgimento lavorativo.

Il *work engagement* influisce positivamente anche sulla riduzione della percezione dei conflitti lavoro – vita privata, derivanti dalla sovrapposizione tra le attività quotidiane e gli impegni professionali (Van Der Lippe e Lippényi, 2020; Björk – Fant, Bolander e Forsman, 2023). Gli elementi di assorbimento, vigore e dedizione correlati al lavoro non solo aumentano la soddisfazione lavorativa (Karatepe e Demir, 2014), ma contribuiscono anche a migliorare le autovalutazioni positive dei dipendenti (Lu, Lu, Gursoy e Neale, 2016). Questi miglioramenti, a loro volta, incrementano la sensazione di competenza individuale nel gestire l'interazione tra lavoro e vita (Mache, Bernburg, Groneberg, Klapp e Danzer, 2016).

3. Il carico di lavoro.

Nel contesto della letteratura nazionale e internazionale, il carico di lavoro emerge come un elemento sempre più cruciale nell'ambito degli ambienti organizzativi, rappresentando uno dei molteplici fattori di rischio. La nozione di carico di lavoro può essere suddivisa in due categorie principali: sotto-carico e sovraccarico. Nel primo caso, l'individuo avverte di compiere attività inferiori rispetto alle sue capacità; mentre nel secondo caso si trova ad affrontare un eccessivo volume di compiti o responsabilità rispetto al tempo a sua disposizione e/o alle risorse disponibili. Tale situazione costringe la persona a lavorare freneticamente, generando stanchezza e incrementando il rischio di commettere errori.

Inoltre, è possibile distinguere il carico di lavoro in due prospettive: quantitativa, relativa alla numerosità di attività da svolgere entro un determinato limite temporale; qualitativa, legata alla complessità delle mansioni in relazione alle competenze personali.

Diversi modelli teorici analizzano l'importanza di questo costrutto. Ad esempio, il modello *Demand – Control* sviluppato da Karasek e Theorell (1990) si riferisce al carico di lavoro e al controllo. Allo stesso modo l'*Effort – Reward Imbalance* (ERI) di Siegrist (1996) si riferisce alle richieste lavorative in termini di pressione temporale e di carico quantitativo.

Bakker, Demerouti e Schaufeli (2003) definiscono come domanda o richiesta lavorativa (*job demands*) l'insieme delle caratteristiche lavorative che, se superano le capacità di adattamento individuale, possono potenzialmente generare uno stato di stress.

Le richieste lavorative (*job demands*) vengono individuate in riferimento a sette fattori principali. Il primo si riferisce al carico lavorativo (*workload*), che comprende dimensioni quantitative ed impegnative del lavoro quali la pressione temporale (*time pressure*) e lavorare in modo intenso (*working hard*). I successivi riguardano le richieste relative a condizioni fisiche (*physical demands*), infine, a molestie sessuali (*sexual harassment*) (Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli e Schreurs, 2003).

In letteratura è stato ampiamente studiato il ruolo delle richieste lavorative sui costrutti della *Job Insecurity* e del *Work – Life Conflict*; ciò che risulta è che il carico di lavoro esercita un'influenza su entrambi questi fattori.

Dal punto di vista dell'insicurezza lavorativa, ci sono varie ragioni per cui la preoccupazione di perdere il proprio lavoro può contribuire ad accrescere il carico di lavoro. Ad esempio, secondo alcune ricerche, la percezione di insicurezza lavorativa può spingere alcuni individui ad intensificare il loro impegno lavorativo. Ciò avviene nel tentativo di contrastare la minaccia di perdere l'occupazione e dimostrare alla direzione la loro importanza nell'organizzazione (Bergman e Wigblad, 1999), con conseguente aumento del carico di lavoro.

Inoltre, i lavoratori che vivono elevati livelli di insicurezza lavorativa sperimentano condizioni fisiologiche e psicologiche avverse, riducendo così le risorse disponibili per affrontare situazioni stressanti. Un carico di lavoro regolare, di conseguenza, potrebbe essere percepito come eccessivo, poiché i dipendenti dispongono di minori risorse a causa della condizione che stanno sperimentando (Richter, Näswall e Sverke, 2010).

Il carico di lavoro costituisce anche un elemento anticipatore che può condurre ad un aumento del conflitto tra lavoro e vita privata (Britt e Dawson, 2005; Frone et al., 1997, Richter et al., 2010). I dipendenti che dedicano un considerevole quantitativo di tempo alle attività lavorative dispongono di minor tempo per la vita familiare, aumentando così la probabilità di sperimentare un maggiore livello di conflitto lavoro – vita privata nel corso del tempo.

In accordo con la teoria della conservazione delle risorse (COR), se si verifica una perdita di risorse di qualsiasi natura, è più probabile che si verifichi una successiva diminuzione di risorse, poiché il soggetto ha meno capacità di affrontare nuove sfide/stress (Hobfoll, 2001). Tale catena di perdita di risorse è verosimile nel contesto dell'insicurezza lavorativa, del carico di lavoro e del conflitto lavoro – vita privata, ed è supportata da diversi studi che hanno dimostrato che i tre costrutti sono correlati tra loro.

CAPITOLO 3

Nel presente capitolo verranno tracciati gli obiettivi principali della ricerca, i modelli teorici ipotizzati, il campione selezionato e gli strumenti utilizzati per la raccolta e l'analisi dei dati.

1. Obiettivi.

Lo studio intende esplorare il ruolo che alcuni costrutti possono avere nell'intensificare o attenuare la relazione tra insicurezza lavorativa e conflitto lavoro – vita privata. Nello specifico sono stati ipotizzati due modelli di relazioni tra le variabili. Nel primo modello è stata studiata la relazione tra insicurezza lavorativa e *Work – Life Conflict* con l'intervento del carico di lavoro, mentre nel secondo con l'intervento del *Work Engagement*.

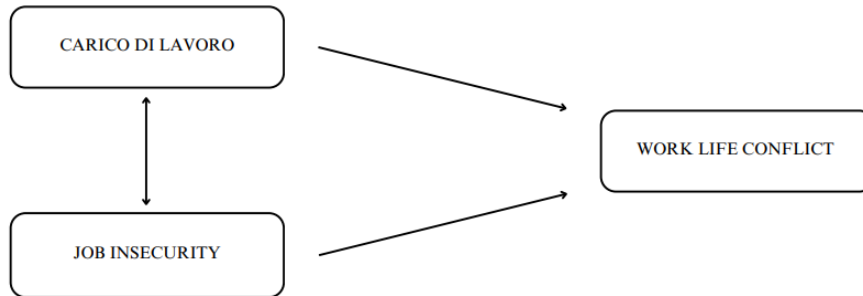
L'obiettivo principale della presente ricerca è indagare l'impatto della *Job Insecurity*, un aspetto di grande rilevanza nel contesto socio – lavorativo contemporaneo, su una popolazione eterogenea che riflette la complessità della società attuale, con un particolare interesse rivolto ai giovani della Generazione Z. Nello specifico, l'indagine si concentra sulla comprensione di come l'insicurezza lavorativa si correli con il coinvolgimento lavorativo e il carico di lavoro, e su come tali fattori combinati influenzino il livello di conflitto tra lavoro e vita privata. Quest'ultimo è un elemento di notevole importanza nel determinare il benessere complessivo dell'individuo.

Inoltre, si è cercato di fornire un contributo significativo alla comprensione dei fattori che influenzano il benessere dei lavoratori, contribuendo così ad una visione più completa dell'argomento.

2. Modelli ipotizzati.

2.1. Carico di lavoro, *Job Insecurity* e *Work – Life Conflict*.

Figura 2



Il modello proposto si pone l'obiettivo di analizzare le relazioni tra le variabili indipendenti, *Job Insecurity* e carico di lavoro, e la variabile dipendente, *Work – Life Conflict* (**Figura 2**).

Alla luce della Teoria della Conservazione delle Risorse (COR) (Hobfoll, 1989), la *Job Insecurity* fa sì che i dipendenti si sentano costantemente minacciati dalla perdita di risorse, limitando le risorse disponibili per gestire lo stress sia sul lavoro che in famiglia (Hsieh e Huang, 2017). Inoltre, i soggetti che sperimentano *Work – Life Conflict* hanno meno risorse per affrontare situazioni lavorative stressanti (Hsieh e Huang, 2017), il che può far sì che gli individui interpretino le situazioni sul posto di lavoro come una minaccia per la loro vita lavorativa, aumentando l'insicurezza lavorativa (Buonocore, Russo e Ferrara, 2015).

Sulla base di queste argomentazioni, è stata formulata la seguente ipotesi:

H1: La Job Insecurity correla positivamente con il Work – Life Conflict.

La percezione di *Job Insecurity* si traduce in un aumento dei livelli di carico di lavoro per i dipendenti. Ciò potrebbe derivare dal fatto che un lavoratore in questa condizione tende

a sovraccaricarsi per il desiderio di dimostrare il proprio valore lavorativo (Staufenbiel, Kroll e König, 2006; Van Vuuren, Klandermans, Jacobson e Hartley, 1991). Inoltre, il carico di lavoro percepito potrebbe aumentare in quanto le risorse a disposizione dell'individuo sono occupate a fronteggiare lo stress e non sono focalizzate sul lavoro stesso (Richter et al., 2010).

Sulla base di questo, è stato ipotizzato che:

H2: La Job Insecurity correla positivamente con il carico di lavoro.

La letteratura, inoltre, individua il carico di lavoro come un predittore del conflitto lavoro – vita privata. Solitamente, i dipendenti che trascorrono molto tempo nel loro ruolo lavorativo hanno poco tempo a disposizione per il loro ruolo familiare, quindi vi è una maggiore probabilità che sperimentino un alto livello di conflitto lavoro – vita privata. Inoltre, lavoratori con un elevato carico di lavoro possono sperimentare anche maggiori livelli di stress ed essere mentalmente più occupati dal lavoro, portando lo stress legato al ruolo organizzativo nell'ambiente familiare, con conseguente maggiore conflittualità (Richter et al., 2010).

Sulla base di quanto detto, si è ipotizzato che:

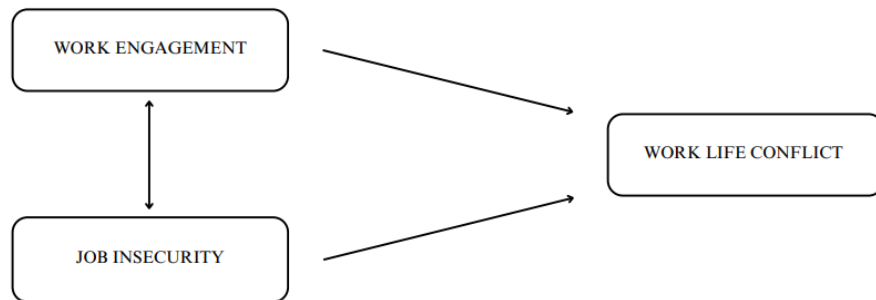
H3: Il carico di lavoro è positivamente correlato con il Work – Life Conflict.

Alla luce delle precedenti argomentazioni, è stato ipotizzato che:

H4: La Job Insecurity e il carico di lavoro influenzano positivamente il Work – Life Conflict.

2.2. Work Engagement, Job Insecurity e Work – Life Conflict.

Figura 3



In questo caso, il modello si propone di analizzare i legami tra le variabili indipendenti, *Work Engagement* e *Job Insecurity*, e la variabile dipendente, *Work – Life Conflict* (**Figura 3**).

L'ipotesi 1, del modello precedentemente esposto, sostiene che la *Job Insecurity* correla positivamente con il *Work – Life Conflict*.

Partendo dal modello teorico JD -R di Bakker e Demerouti (2006), il coinvolgimento lavorativo può essere considerato una risorsa che facilita il raggiungimento degli obiettivi professionali da parte dell'individuo. Tale coinvolgimento rappresenta un'energia positiva che investe il lavoro e promuove performance e benessere sul posto di lavoro. Al contrario, l'insicurezza lavorativa può essere vista come una richiesta proveniente dalla sfera lavorativa che esige dal lavoratore risorse specifiche per affrontare le incertezze legate al proprio impiego (Guo et al., 2022). Sulla base di ciò, si è ipotizzato che:

H5: La Job Insecurity correla negativamente con il Work Engagement.

Essendo il *Work Engagement* una risorsa per l'individuo esso permette un maggiore bilanciamento tra le richieste lavorative e quelle appartenenti alle altre sfere in cui l'individuo è coinvolto, traducendosi in maggiore competenza e soddisfazione sul lavoro. Ciò riduce il conflitto tra le richieste personali e quelle professionali. Allo stesso tempo,

un elevato livello di conflitto tra lavoro e vita privata rappresenta una richiesta che sottrae risorse personali e riduce il benessere complessivo dell'individuo. Si può, quindi, ipotizzare che:

H6: Il Work Engagement è negativamente correlato con il Work – Life Conflict.

Considerando quanto discusso in precedenza, si è avanzata l'ipotesi che:

H7: La Job Insecurity e il Work Engagement influenzano il Work – Life Conflict, nello specifico la JI influisce positivamente mentre il WE influisce negativamente.

3. Procedura.

Per raccogliere i dati necessari ad indagare le relazioni precedentemente esposte, si è deciso di creare un questionario self-report sulla base dell'analisi della letteratura, esso è stato poi trasferito su un Google Moduli che ne ha permesso la diffusione. Il questionario è stato suddiviso in diverse sezioni: la prima forniva istruzioni per il completamento del questionario; la seconda sezione faceva riferimento al Consenso Informato per l'utilizzo dei dati; dalla terza alla sesta, i partecipanti hanno risposto ai questionari individuati in letteratura sulle variabili di interesse; infine, la settima approfondiva le variabili socio-demografiche, tra le quali genere, età, stato attuale di occupazione lavorativa, tipologia di contratto lavorativo e stato civile.

La raccolta dati è avvenuta tra il 17 Novembre 2023 e il 3 Dicembre 2023. Per selezionare gli individui da includere nello studio, è stato utilizzato un metodo di campionamento a "palle di neve" o a "valanga". La diffusione del questionario è stata facilitata dall'utilizzo dei Social Network, quali Whatsapp, Instagram, Telegram e Facebook.

Su un totale di 310 risposte raccolte, ne sono state eliminate 8 per non aver dato il consenso all'utilizzo dei dati e 2 risposte per aver compilato solo parzialmente il

questionario. Al fine dello svolgimento dell'analisi nel modo più preciso possibile, sono stati, inoltre, eliminati i dati riguardanti le risposte delle persone non occupate e dei rappresentanti dei Baby Boomers. Il campione finale è quindi pari a 282 casi.

4. Campione.

Il campione totale è composto da 282 individui, di cui 180 (63,8%) donne, 101 (35,8%) uomini e 1 (0,4%) soggetto non ha specificato il proprio sesso. L'età dei partecipanti varia dai 19 ai 59 anni ($M=32,8$; $DS=10,4$); essi sono stati successivamente suddivisi in cluster di età generazionali: 12-27 anni Generazione Z (136 soggetti, 48,2%), 28-43 anni Millennials (92 soggetti, 32,6%), 44-59 Generazione X (53 soggetti, 18,8%).

Per ciò che riguarda lo stato civile del campione, 77 (27,3%) hanno dichiarato di essere single, 89 (31,6%) in una relazione non convivente, 114 (40,4%) di essere conviventi/sposati e 2 (0,7%) soggetti non hanno risposto.

Infine, rispetto alla tipologia contrattuale 192 persone (68,1%) hanno dichiarato di avere un contratto di lavoro stabile, mentre 90 (31,9%) di avere una tipologia di contratto atipico. Una visione più dettagliata delle forme contrattuali, inclusiva di un'ulteriore distinzione delle tipologie tipiche e atipiche è presente nella **Tabella 2**.

Tabella 2. Distribuzione del campione per tipologia di contratto.

		Frequenza	Percentuale (%)
Contratto di lavoro stabile	Tempo indeterminato	145	51,4
	Libero	40	14,2
	professionista/autonomo		
	Imprenditore	7	2,5
Contratto di lavoro instabile	Stage	16	5,7
	Tempo determinato	40	14,2
	Contratto stagionale	2	0,7
	Apprendistato	14	4,9
	Contratto a chiamata	11	3,9
	Altro	7	2,5

5. Strumenti.

Come già menzionato, i partecipanti dello studio sono stati invitati a compilare un questionario suddiviso in sezioni utilizzando Google Moduli.

5.1. Multidimensional Job Insecurity Questionnaire (MJIQ).

Per misurare la *Job Insecurity* si è scelto di adottare il Questionario Multidimensionale dell'Insicurezza Lavorativa (MJIQ), proposta da Chirumbolo, Urbini e Callea (2020). Il questionario proposto ha cercato di combinare simultaneamente la distinzione tra i tipi di insicurezza lavorativa, ovvero quantitativa e qualitativa, e i focus dell'insicurezza lavorativa, ovvero affettiva e cognitiva. La **Tabella 3** rappresenta il modello di riferimento.

Tabella 3. Tipo e focus dell'insicurezza del lavoro (Chirumbolo et al., 2020).

		Tipo di insicurezza	
		Quantitativo	Qualitativo
Focus sulla precarietà del lavoro	Cognitivo	Probabilità percepita o cognizione della perdita del lavoro.	Percezione della probabilità o della cognizione di perdere importanti caratteristiche del lavoro.
	Affettivo	Paura e preoccupazione per la perdita del lavoro.	Paura o preoccupazione di perdere importanti caratteristiche lavorative.

Il questionario comprende 19 item divisi in 4 sottoscale che esplorano i costrutti attraverso una scala Likert a 5 punti (completamente falso, moderatamente falso, né vero né falso, moderatamente vero, completamente vero).

La sottoscala riguardante l'insicurezza lavorativa quantitativa-cognitiva valuta la probabilità percepita o la cognizione della perdita del lavoro; comprende 5 item, tra cui "Penso che perderò il lavoro".

La sottoscala che esplora l'insicurezza lavorativa di tipo quantitativo-affettivo misura la paura e la preoccupazione di perdere il lavoro; è composta da 4 item⁸ tra cui "Ho paura di essere licenziato".

La sottoscala relativa all'insicurezza lavorativa di tipo qualitativo-cognitivo valuta la probabilità percepita o la cognizione di perdere caratteristiche importanti del proprio

⁸ Inizialmente, anche questa sottoscala, come le altre, era composta da 5 item, successivamente uno (item n.20 "Ho paura che la mia organizzazione non avrà più bisogno delle mie capacità") è stato cancellato.

lavoro come lo stipendio, la carriera, le mansioni e il ruolo; comprende 5 affermazioni, tra cui “Penso che le opportunità di carriera nella mia organizzazione non siano favorevoli”.

Infine, la sottoscala che tratta l’insicurezza lavorativa di tipo qualitativo-affettivo si riferisce alla paura o alla preoccupazione di perdere importanti caratteristiche lavorative; è composta da 5 item, tra cui “Temo che all’interno della mia organizzazione il mio ruolo lavorativo sarà sempre meno importante.

Per calcolare il punteggio totale è stato necessario sommare il punteggio dei singoli item, considerando quelli con punteggio invertito⁹. Un punteggio complessivo più alto indica una percezione più elevata di insicurezza lavorativa da parte del soggetto.

5.2. Utrecht Work Engagement Scale (UWES).

Per l’indagine del *Work Engagement* si è scelto di utilizzare la *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES), la cui validazione italiana è stata condotta da Balducci, Fraccaroli e Schaufeli (2010), basata sullo strumento sviluppato da Schaufeli e Bakker (2003).

Questo strumento valuta il grado di coinvolgimento lavorativo attraverso tre dimensioni principali: vigore (espresso da 3 item, come ad esempio “La mattina, quando mi alzo, ho voglia di andare al lavoro”), dedizione (rilevata da 3 item, come ad esempio “Sono orgoglioso del lavoro che faccio”) e assorbimento (indagato 3 item, come ad esempio “Mi lascio prendere completamente quando lavoro”). Il questionario consiste in 9 affermazioni relative alle percezioni sul lavoro che riguardano le sensazioni relative al lavoro svolto dall’individuo, distribuite nelle tre sottoscale e valutate su una scala Likert

⁹ Gli item con punteggio inverso sono: 8, 10, 13, 19.

a 7 punti (0 = mai, 1 = quasi mai, 2 = raramente, 3 = qualche volta, 4 = spesso, 5 = molto spesso, 6 = sempre).

Per calcolare il punteggio di ciascuna sottoscala, è stato necessario sommare i singoli punteggi individuali relativi a ciascuna sottodimensione e quindi calcolarne la media. Infine, per ottenere il punteggio complessivo del questionario, è stata calcolata la media delle medie delle tre sottoscale.

5.3. Work - Family Conflict and Family - Work Conflict Scale.

Il costrutto del conflitto lavoro – vita privata è stato esplorato tramite la *Work – Family Conflict and Family – Work Conflict Scale*, adattata nella sua versione italiana da Colombo e Ghislieri (2008), basata sullo strumento sviluppato da Netemeyer, McMurrian e Boles (1996).

Per adattare lo strumento originale, sono stati tradotti e adattati i cinque item relativi al conflitto lavoro – famiglia e i cinque relativi al conflitto famiglia – lavoro. Come nella versione originale, queste 10 affermazioni sono state analizzate su una scala Likert a 7 punti, dove 1 indica un forte disaccordo e 7 un forte accordo, con gradazioni intermedie per esprimere varie sfumature di opinione.

Nell’ambito della ricerca in questione, sono stati considerati esclusivamente gli item relativi al conflitto lavoro – famiglia, come ad esempio “La quantità di tempo che il lavoro mi richiede rende difficile adempire alle mie responsabilità familiari” e “A causa dei miei impegni di lavoro devo cambiare i miei programmi familiari”.

Per calcolare il punteggio totale del conflitto lavoro – vita privata, è stata effettuata la somma dei punteggi totali in ciascun elemento valutato. Un punteggio più alto riflette un maggiore *Work – Life Conflict* percepito dall’individuo.

5.4. Questionario di Check-up Organizzativo.

La dimensione del carico di lavoro è stata indagata attraverso gli item inclusi nel *Questionario di Check-up Organizzativo: Manuale dell'adattamento italiano*, di Borgogni e Pettita (2005). Tale strumento è stato progettato per essere utilizzato come strumento diagnostico che permette alle organizzazioni di valutare e monitorare diversi aspetti che influenzano il benessere dei dipendenti e il funzionamento globale dell'organizzazione stessa.

Per analizzare il costrutto del carico di lavoro, sono stati individuati 6 item (item 17, 18, 19, 20, 21, 22) valutate su una scala Likert a 5 punti (1 = molto disaccordo, 2 = in disaccordo, 3 = difficile da decidere, 4 = d'accordo, 5 = molto d'accordo). Un esempio di item è "Dopo il lavoro torno a casa troppo stanco/a per fare le cose che mi piace fare".

Il punteggio è stato calcolato sommando i punteggi ottenuti per ciascuna affermazione; a un punteggio totale più alto corrispondono valori più elevati di carico di lavoro.

CAPITOLO 4

In questo capitolo, verranno esaminati i dati raccolti e presentati i risultati alla luce dei modelli precedentemente elaborati e discussi.

1. Analisi dei dati.

Sui dati raccolti sono state condotte le seguenti analisi statistiche:

- **Analisi descrittive:** distribuzioni di frequenza delle variabili sociodemografiche (genere, cluster generazionale, stato civile, tipologia di contratto).
- **Analisi della Varianza (ANOVA):** per la verifica delle differenze fra medie, sono state condotte una serie di ANOVA univariate utilizzando come variabili indipendenti il genere, l'età, lo stato civile e la tipologia di contratto e come variabili dipendenti i punteggi di *Job Insecurity*, *Work Engagement*, carico di lavoro e *Work – Life conflict*. Per quanto riguarda la variabile età, i dati sono stati raggruppati nei quattro cluster generazionali (Waltz, Muñoz, Weber, Rodriguez, 2020; Tan e Chin, 2023): Baby Boomers (età compresa fra 60 e 78 anni), Generazione X (di età compresa fra 44 e 59 anni), Generazione Y o Millenials (di età compresa fra 28 e 43 anni) e Generazione Z (di età compresa fra 12 e 27 anni). Il cluster dei Baby Boomers è stato escluso dalle analisi in quanto la numerosità dei rispondenti è risultata esigua ($N = 3$).
- **Analisi correlazionali:** successivamente, attraverso l'analisi di correlazione di Pearson si è andati ad esplorare la presenza di associazioni significative nelle variabili oggetto di studio.
- **Analisi di regressione:** infine, per verificare la direzione delle relazioni come da ipotesi sono stati costruiti due modelli di regressione lineare (Modello 1 e Modello 2) basati sulle ipotesi precedentemente proposte. Nello specifico, il Modello 1

considera la variabile *Work – Life Conflict* come variabile dipendente e le variabili carico di lavoro e *Job Insecurity* come variabili indipendenti. Il Modello 2, invece, considera la variabile *Work – Life Conflict* come variabile dipendente, mentre, le variabili *Work Engagement* e *Job Insecurity* come variabili indipendenti.

Tutte le analisi sono state svolte tramite il software SPSS (Statistical Package for Social Sciences) nella versione 20.0.

2. Risultati.

2.1. Analisi della varianza (ANOVA).

Per quanto riguarda il genere, si osservano differenze significative solo nei livelli di *Job Insecurity*: le donne ($M = 44.33$) percepiscono un maggiore insicurezza lavorativa ($F(1,279) = 9.27, p < .01$) rispetto agli uomini ($M = 39.87$).

Nella **Tabella 4** vengono sintetizzate le differenze nei livelli di *Work Engagement*, *Job Insecurity*, *Work – Life Conflict* e carico di lavoro, in relazione al genere.

Tabella 4. ANOVA per genere rispetto alle variabili indagate.

	Genere	N	M	SD	SE	F	p
<i>Work</i>	Uomo	101	4.04	1.15	0.11	1.12	0.290
<i>Engagement</i>	Donna	180	4.19	1.05	0.08		
<i>Job Insecurity</i>	Uomo	101	39.87	10.60	1.06	9.27	0.003**
	Donna	180	44.33	12.40	0.92		
Carico di lavoro	Uomo	101	18.21	3.26	0.32	3.00	0.084
	Donna	180	18.91	3.23	0.24		
<i>Work – Life</i>	Uomo	101	16.26	7.35	0.73	1.20	0.274
<i>conflict</i>	Donna	180	17.38	8.68	0.65		

Note. *M* = media; *SD* = deviazione standard; *SE* = errore standard; *F* = coefficiente del test di Fisher; *p* = valore di probabilità; * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

Per quel che riguarda l'età espressa nei tre cluster generazionali non si rilevano differenze statisticamente significative per nessuna delle variabili dipendenti considerate; dunque, i livelli di *Work Engagement*, carico di lavoro, *Job Insecurity* e *Work – Life Conflict* sono simili tra le diverse fasce d'età (si veda **Tabella 5**).

Allo stesso modo, la condizione di single, convivente o sposato (stato civile) non sembra impattare sui livelli di *Work Engagement*, *Job Insecurity*, *Work – Life Conflict* e carico di lavoro (si veda **Tabella 6**).

Tabella 5. ANOVA per cluster generazionale rispetto alle variabili indagate.

	Generazione	N	M	SD	SE	F	p
<i>Work Engagement</i>	Generazione Z	136	4.11	1.07	0.09		
	Generazione Y	92	3.99	1.15	0.12	2.47	0.086
	Generazione X	53	4.40	1.04	0.14		
<i>Job Insecurity</i>	Generazione Z	136	42.41	12.95	1.11		
	Generazione Y	92	42.57	11.54	1.20	0.40	0.672
	Generazione X	53	44.09	9.98	1.37		
Carico di lavoro	Generazione Z	136	18.49	2.96	0.25		
	Generazione Y	92	18.83	3.46	0.36	0.37	0.692
	Generazione X	53	18.83	3.66	0.50		
<i>Work – Life conflict</i>	Generazione Z	136	16.24	8.01	0.69		
	Generazione Y	92	17.41	8.32	0.87	1.17	0.312
	Generazione X	53	18.09	8.60	1.18		

Note. *M* = media; *SD* = deviazione standard; *SE* = errore standard; *F* = coefficiente del test di Fisher; *p* = valore di probabilità. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

Tabella 6. ANOVA per stato civile rispetto alle variabili indagate.

	Stato civile	N	M	SD	SE	F	p
<i>Work Engagement</i>	Single	77	4.06	1.19	0.14	0.34	0.713
	Relazione non convivente	89	4.11	1.08	0.11		
	Convivente/Sposato	114	4.19	1.05	0.10		
<i>Job Insecurity</i>	Single	77	42.31	12.43	1.42	0.10	0.901
	Relazione non convivente	89	42.88	11.23	1.19		
	Convivente/Sposato	114	43.11	12.27	1.15		
Carico di lavoro	Single	77	18.95	2.99	0.34	2.06	0.129
	Relazione non convivente	89	18.09	3.08	0.33		
	Convivente/Sposato	114	18.93	3.53	0.33		
<i>Work – Life conflict</i>	Single	77	17.10	8.16	0.93	2.56	0.079
	Relazione non convivente	89	15.47	7.72	0.82		
	Convivente/Sposato	114	18.09	8.55	0.80		

Note. M = media; SD = deviazione standard; SE= errore standard; F = coefficiente del test di Fisher; p = valore di probabilità. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

Al contrario, si riscontrano differenze significative nei livelli Job Insecurity e *Work – Life Conflict* percepiti in base alla tipologia di contratto (precario/non precario). Nello specifico, i lavoratori con un contratto di tipo precario (M = 46.71) mostrano un livello di *Job Insecurity* più elevato ($F(2,280) = 15.23, p < .001$) rispetto ai lavoratori non precari (M = 40.90); diversamente i lavoratori con contratti maggiormente stabili (M = 17.67)

mostrano livelli medi più alti di *Work – Life Conflict* ($F(2,280) = 4.45, p < .05$) rispetto ai lavoratori con contratti precari ($M = 15.47$).

Nella **Tabella 7** vengono sintetizzate le differenze nei livelli di *Work Engagement*, *Job Insecurity*, *Work – Life Conflict* e carico di lavoro sulla base del livello di precarietà del contratto lavorativo.

Tabella 7. ANOVA per tipologia di contratto rispetto alle variabili indagate.

		Tipologia						
		di	N	M	SD	SE	F	p
		contratto						
<i>Work Engagement</i>	Precario		90	3.97	1.18	0.12		
	Non precario		192	4.20	1.05	0.08	2.29	0.096
<i>Job Insecurity</i>	Precario		90	46.71	13.33	1.40		
	Non precario		192	40.90	10.78	0.78	15.23	0.000***
Carico di lavoro	Precario		90	18.48	3.33	0.35		
	Non precario		192	18.76	3.22	0.23	0.45	0.505
<i>Work – Life conflict</i>	Precario		90	15.47	7.38	0.78		
	Non precario		192	17.67	8.51	0.61	4.45	0.036*

Note. M = media; SD = deviazione standard; SE = errore standard; F = coefficiente del test di Fisher; p = valore di probabilità. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

2.2. Correlazioni.

Le analisi correlazionali mostrano quanto segue: al crescere del *Work Engagement* si assiste a una diminuzione nella percezione della *Job Insecurity* ($r = -0.42$, $p < .001$); al crescere del carico di lavoro si assiste ad una crescita nella percezione della *Job Insecurity* ($r = 0.129$, $p < .05$); al crescere del *Work – Life Conflict* si assiste ad un incremento della *Job Insecurity* ($r = 0.191$, $p < .01$) e del carico di lavoro ($r = 0.589$, $p < .001$)

I risultati relativi alle correlazioni presenti nello studio sono esposti nella **Tabella 8**.

Tabella 8. Risultati analisi di correlazione tra variabili.

		WE	JI	CL	WLC
	r di Pearson	—			
WE	gdl	—			
	valore p				
	r di Pearson	-0.422***	—		
JI	gdl	280	—		
	valore p	< .001			
	r di Pearson	-0.062	0.129*	—	
CL	gdl	280	280	—	
	valore p	0.298	0.031		
	r di Pearson	-0.039	0.191**	0.589***	—
WLC	gdl	280	280	280	—
	valore p	0.511	0.001	<.001	—

Note. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .0001$. *WE* = *Work Engagement*; *JI* = *Job Insecurity*; *CL* = *carico di lavoro*; *WLC* = *Work – Life Conflict*.

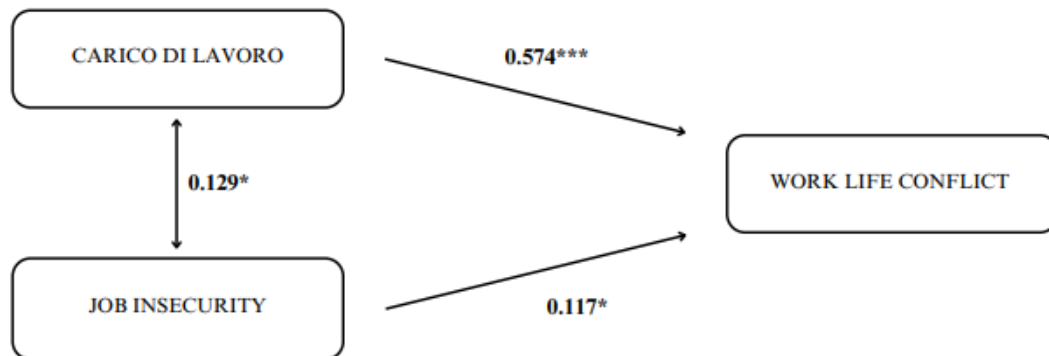
Nello specifico, dall'analisi delle correlazioni emerge una correlazione significativa di tipo positivo ($r = 0.191$; $p < .001$) tra *Job Insecurity* e *Work – Life Conflict*. Questo suggerisce che coloro che percepiscono una maggiore insicurezza sul lavoro tendono anche a sperimentare un maggiore conflitto tra lavoro e vita privata, e viceversa. Inoltre, la *Job Insecurity* mostra una correlazione positiva con il carico di lavoro ($r = 0.129$; $p < .001$), indicando che in situazioni di sicurezza lavorativa si tende ad affrontare un maggior volume di compiti e/o il carico di lavoro viene percepito come superiore a causa della condizione vissuta. Al contrario, è presente una correlazione significativa di tipo negativo ($r = - 0.422$; $p < .001$) con il *Work Engagement*. Questo suggerisce che, quando si percepisce una maggiore insicurezza lavorativa si tende ad essere meno motivati, impegnati e coinvolti nel proprio lavoro.

Il *Work – Life Conflict* correla positivamente con il carico di lavoro ($r = 0.589$; $p < .001$); dimostrando che il carico di lavoro potrebbe essere un valido predittore dei livelli di conflitto lavoro – vita privata. D'altra parte, non è emersa una correlazione significativa tra *Work – Life Conflict* e *Work Engagement*; ciò suggerisce che queste due variabili non influenzino reciprocamente i livelli l'una dell'altra.

2.3. Regressioni.

Per verificare la validità dei due modelli precedentemente ipotizzati, sono state condotte analisi di regressione.

Figura 4.



I risultati del primo modello (si veda **Figura 4**) avente come esito i livelli di *Work – Life Conflict*, mostrano come sia il carico di lavoro ($\beta = 0,574$; $p < 0.001$) che l’insicurezza lavorativa ($\beta = 0,117$; $p < 0.05$) siano variabili determinanti del conflitto lavoro – vita privata. Si può, quindi, definire che il modello che considera la *Job Insecurity* e il carico di lavoro come predittori del *Work – Life conflict* mostra un adattamento sufficiente spiegando il 36% della varianza totale ($R^2 = 0,356$; $F(2,279) = 78,6$, $p < 0.001$). Nelle **Tabella 9** e **Tabella 10** sono riassunti i risultati derivanti dal modello di regressione lineare.

Tabella 9. Modello di regressione lineare del Modello 1.

R	R ²	R ² aggiustato	Test globale del modello			
			F	gdl1	gdl2	p
0.600	0.361	0.356	18.6	2	279	< .001

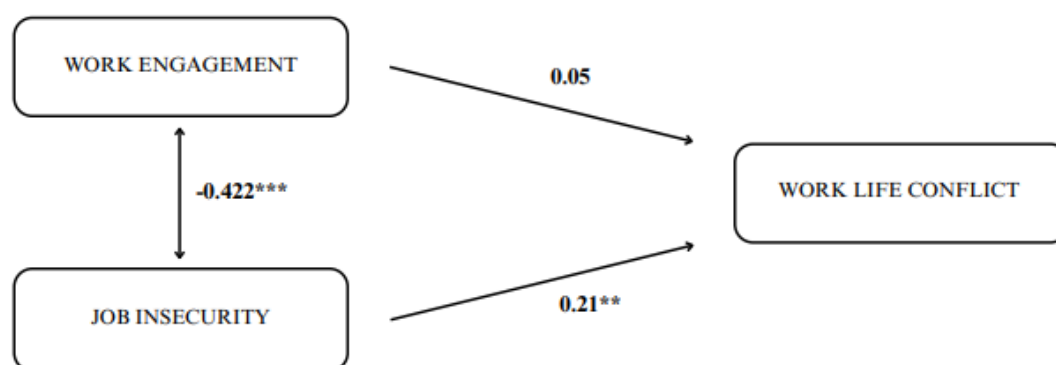
Tabella 10. Coefficienti del Modello 1.

Predittore	Stima	SE	t	p
JI	0.08	0.032	2.42	0.016
CL	1.45	0.12	11.89	0.000

I risultati relativi al secondo modello (si veda **Figura 5**) avente come esito il *Work – Life Conflict*, mostrano che, mentre i valori di insicurezza lavorativa ($\beta = 0,21$; $p < 0,01$) hanno un’effettiva influenza sui livelli di *Work – Life Conflict*, il *Work Engagement* ($\beta = 0,05$; $p = 0,44$) non esercita alcun peso sulla variabile dipendente.

Dunque, il modello che prevede le variabili predittrici di *Work Engagement* e *Job Insecurity* e il *Work – Life Conflict* come variabile di outcome, ha un adattamento scarso ($R^2 = 0,03$; $F(2,279) = 5,58$, $p < 0,01$). Ciò significa che il costrutto del *Work Engagement* non può essere considerato un fattore predittivo del conflitto lavoro – vita privata nel campione considerato nella presente ricerca.

Figura 5.



I risultati relativi al modello di regressione lineare basato sul Modello 2 sono espressi nelle **Tabella 11** e **Tabella 12**.

Tabella 11. Modello di regressione lineare del Modello 2.

R	R²	R² aggiustato	Test globale del modello			
			F	gdl1	gdl2	p
0.196	0.039	0.032	5.58	2	279	0.004

Tabella 12. Coefficienti del Modello 2.

Predittore	Stima	SE	t	p
JI	0.15	0.04	3.27	0.001
WE	0.38	0.49	0.77	0.442

3. Conclusioni.

Sulla base dei risultati statistici si può affermare che il Modello 1, che comprende *Job Insecurity*, e carico di lavoro come variabili determinanti del *Work – Life Conflict*, risultata confermato. Confermando così le **ipotesi 1, 2, 3, 4**.

Al contrario, il Modello 2, che prevede accanto alla *Job Insecurity*, il *Work Engagement* come variabile determinante del *Work – Life Conflict*, non è supportato dai risultati statistici. Nonostante, sia risultata valida la **ipotesi 5** dimostrando la reciproca influenza tra le variabili *Job Insecurity* e *Work Engagement*, le **ipotesi 6 e 7** non trovano supporto poiché il *Work Engagement* non emerge come predittore significativo del conflitto tra lavoro e vita privata.

CAPITOLO 5

In questo capitolo verrà presentata la discussione relativa ai risultati emersi dallo studio proposto, con l'obiettivo di contestualizzare e interpretare i dati raccolti. Saranno individuate le implicazioni pratiche dello studio, identificando i punti d'attenzione all'interno delle realtà organizzative. Parallelamente, saranno evidenziati i limiti metodologici e teorici che possono aver influenzato l'esito della ricerca, offrendo un'analisi critica delle potenziali debolezze. Infine, verranno tratte le conclusioni di quanto emerso dalla ricerca.

1. Discussione dei risultati.

Il presente studio ha indagato l'effetto della *Job Insecurity* sul coinvolgimento lavorativo e il carico di lavoro e su come la combinazione di tali fattori influenzi il livello di conflitto tra lavoro e vita privata. Per fare ciò, sono stati ipotizzati due modelli di relazioni tra le variabili: nel primo modello, è stata indagata la relazione tra insicurezza lavorativa e *Work – Life Conflict* con l'intervento del carico di lavoro; nel secondo, è stata indagata la relazione tra insicurezza lavorativa e *Work – Life Conflict*, con l'intervento del *Work Engagement*. I dati sono stati raccolti attraverso la somministrazione di un questionario online, coinvolgendo un campione finale di 282 persone.

I risultati ottenuti dall'analisi dei dati confermano le ipotesi relative al primo modello mentre non supportano quelle relative al secondo. Nello specifico, l'insicurezza lavorativa è associata positivamente con il carico di lavoro e il conflitto tra lavoro e vita privata. Al contrario è associata negativamente con il coinvolgimento lavorativo. Il carico di lavoro, a sua volta, è correlato positivamente con il *Work – Life Conflict*, mentre non si evidenzia una correlazione significativa tra quest'ultimo fattore e il coinvolgimento lavorativo.

In linea con quanto presente in letteratura, lo studio ha evidenziato che l'insicurezza lavorativa viene percepita maggiormente dalle donne rispetto agli uomini: ciò può essere spiegato dalla maggiore presenza femminile in contratti precari. I dati ISTAT 2022 mostrano che il 27,7% delle donne occupate ha contratti non standard, rispetto al 16,2% degli uomini. Inoltre, diversi studi indicano che le lavoratrici tendono ad avere condizioni di lavoro e occupazione meno favorevoli rispetto alle loro controparti maschili (Felstead, Gallie e Green, 2015; Grimshaw, Fagan, Hebson e Tavora, 2017). Sarebbe utile in futuro esaminare la correlazione tra insicurezza lavorativa e genere considerando la tipologia contrattuale come variabile di mediazione.

Al contrario di quanto atteso non sono state individuate differenze di genere nella percezione di conflitto tra lavoro e vita privata. Solitamente, le donne hanno maggiori responsabilità domestiche e relative alla cura dei figli, il che rende più difficile il bilanciamento tra lavoro e vita privata; questo carico può essere aumentato ulteriormente dalle aspettative sociali e culturali tradizionali (Bracci e Riva, 2020). Tale risultato può essere spiegato dal fatto che la maggior parte del campione è composta da individui appartenenti alla Generazione Z (N = 136), che si caratterizza dalla tendenza a creare una famiglia solo dopo aver raggiunto altri obiettivi di vita, tra cui la stabilità economica e lavorativa, riducendo così i doveri familiari. La ricerca futura potrebbe concentrarsi sull'analizzare l'eventuale ruolo della presenza dei figli nei livelli di *Work – Life Conflict* per comprendere meglio il costrutto.

Dall'analisi della varianza avente come variabile predittiva la tipologia contrattuale, si sono evidenziate relazioni significative sia con il *Work – Life Conflict* che con la *Job Insecurity*. È prevedibile pensare che individui con una tipologia di contratto a termine percepiscano una maggiore insicurezza lavorativa, anche se, come precedentemente spiegato, tale percezione è soggettiva. Individui con una tipologia contrattuale precaria

provano maggiore instabilità a livello lavorativo non avendo una certezza relativa al futuro, oltre ad avere un'alta probabilità di sperimentare stress economico, influenzando negativamente la percezione di sicurezza lavorativa. Nel caso del conflitto tra lavoro e vita privata, in linea con quanto emerge dalla letteratura, gli individui con un contratto di lavoro precario hanno più possibilità di essere coinvolti in dinamiche conflittuali in ambiente familiare. La costante preoccupazione di perdere la propria posizione lavorativa ha delle conseguenze a livello familiare, anche perché il verificarsi di tale situazione può avere conseguenze negative nella vita privata dell'individuo (Jiang et al., 2018).

Contrariamente alle aspettative basate sulla letteratura, non sono state riscontrate differenze significative nelle analisi riguardanti le variabili relative al cluster di età e allo stato civile. Questo risultato può essere attribuito all'eterogeneità del campione analizzato, che non rappresenta equamente tutti i gruppi. La Generazione Z è nettamente più numerosa rispetto agli altri cluster di età, e le persone che si sono dichiarate "single" sono molto meno rispetto agli altri due gruppi analizzati.

Il presente studio ha evidenziato che l'insicurezza lavorativa influisce significativamente sul conflitto tra lavoro e vita privata, configurandosi come un fattore predittivo del *Work – Life Conflict* (ipotesi 1, 4). Coerentemente con la letteratura esistente, è emerso che la costante preoccupazione di perdere il lavoro rappresenta una minaccia sostanziale per le risorse familiari. Come già illustrato, gli individui dispongono di una quantità limitata di risorse da distribuire tra i vari ambiti della loro vita (COR Theory; Hobfoll, 1989): se un individuo destina una parte significativa di queste risorse al contesto lavorativo, avrà meno risorse disponibili per gestire le dinamiche familiari.

Questo dato è particolarmente rilevante poiché, solitamente, l'insicurezza lavorativa viene considerata indirettamente all'interno di un gruppo di fattori di stress che possono

umentare la conflittualità in ambito familiare (O'Driscoll et al., 2006). Tuttavia, la ricerca ha dimostrato che la percezione di insicurezza lavorativa ha un impatto diretto sull'incremento del *Work – Life Conflict*. Gli individui che vivono in condizioni di precarietà hanno maggiore probabilità di sperimentare malessere in ambito familiare, il che può portare all'adozione di comportamenti controproducenti nel contesto lavorativo. Pertanto, risulta fondamentale prestare attenzione alla percezione di insicurezza lavorativa per comprendere appieno le sue conseguenze sull'intero contesto di vita dell'individuo.

Oltre all'impatto sul *Work – Life Conflict*, l'insicurezza lavorativa è strettamente correlata con il carico di lavoro. In accordo con quanto documentato in letteratura, esiste una reciproca influenza tra *Job Insecurity* e carico di lavoro. Gli individui che percepiscono una condizione di insicurezza lavorativa spesso sentono la necessità di dimostrare il loro valore all'interno dell'organizzazione, portandoli ad aumentare il carico di lavoro (Staufenbiel et al., 2006; Van Vuuren et al., 1991; Bergman e Wigblad, 1999) per dimostrare la loro utilità nello svolgimento delle mansioni. Parallelamente, come precedentemente discusso, l'impegno in un'elevata quantità di attività lavorative riduce le risorse a disposizione dell'individuo, diminuendo quelle necessarie a fronteggiare la percezione di insicurezza (Richter et al, 2010).

La riduzione delle risorse non solo compromette la capacità dell'individuo di fronteggiare l'insicurezza lavorativa, ma diminuisce anche la sua abilità di affrontare situazioni familiari conflittuali. È stata individuata, quindi, una correlazione positiva tra carico di lavoro e *Work – Life Conflict*, come documentato in letteratura. In particolare, gli individui che dedicano un considerevole quantitativo di tempo alle attività lavorative hanno meno tempo per le attività familiari. Inoltre, coloro che sperimentano un elevato carico di lavoro sono più propensi a provare stress, che può trasferirsi nell'ambiente

familiare, aumentando la conflittualità. L'analisi di regressione ha evidenziato che il carico di lavoro è un significativo predittore del conflitto tra lavoro e vita privata; i risultati mostrano chiaramente che un carico di lavoro elevato contribuisce significativamente all'incremento del *Work – Life Conflict*.

Un ulteriore risultato nella ricerca che rispecchia la letteratura esistente è la correlazione negativa tra *Job Insecurity* e *Work Engagement* (Vander Elst, Baillien, Cuyper e De Witte, 2010). Le analisi svolte hanno evidenziato che livelli più alti di *Job Insecurity* corrispondono a livelli più bassi di *Work Engagement*, e viceversa. Questa relazione può essere spiegata dal fatto che un individuo altamente coinvolto nel proprio lavoro che percepisce una condizione di insicurezza avverte una rottura del contratto psicologico¹⁰ stipulato all'inizio della carriera (Memon e Ghani, 2020; Chin Chin Lee, Ying Hui Sim e Tuckey, 2024); di conseguenza, il suo coinvolgimento diminuisce con l'aumentare della percezione di *Job Insecurity*. Inoltre, le persone che percepiscono una forte insicurezza lavorativa dispongono di minori energie fisiche, mentali e spirituali, risultando meno coinvolte nel lavoro a causa del loro stato di benessere compromesso.

Contrariamente a quanto riportato in letteratura, il *Work Engagement* non mostra una correlazione con il costrutto del *Work – Life Conflict* nel campione di riferimento. In generale, il coinvolgimento lavorativo tende a ridurre la percezione dei conflitti tra lavoro e vita privata (Van Der Lippe e Lippényi, 2020; Björk – Fant et al., 2023). Gli elementi di assorbimento, vigore e dedizione portano i soggetti a essere più soddisfatti del lavoro e a sentirsi più auto-efficaci, migliorando la gestione dell'interazione tra lavoro e vita

¹⁰ Levinson e collaboratori (1962) definirono il contratto psicologico “*quell'insieme di aspettative reciproche e mutuamente accettate tra organizzazione e lavoratori*”.

privata (Mache et al., 2016). Tuttavia, questi risultati non sono stati riscontrati nel campione considerato per la presente ricerca.

I motivi per cui questa relazione non è stata individuata possono essere molteplici:

- Caratteristiche demografiche del campione: il campione presenta una distribuzione non omogenea delle caratteristiche demografiche, con alcune variabili significativamente più rappresentate di altre. In particolare, è composto principalmente da individui appartenenti alla Generazione Z, che tendono a sentirsi meno legati alla propria realtà aziendale rispetto a individui di generazioni precedenti che passano più tempo in azienda. Inoltre, non è stato analizzato il settore lavorativo di appartenenza dei partecipanti; quindi, il campione potrebbe includere individui con alti livelli di stress settoriale, che possono alterare la percezione di *Work Engagement*.
- Variabili di controllo: nell'analisi della relazione tra *Work Engagement* e *Work – Life Conflict* non sono state considerate variabili di controllo che potrebbero influenzare questa relazione. Sarebbe quindi utile, in studi futuri, individuare e includere una serie di variabili predittive del conflitto tra lavoro e vita privata per comprendere meglio la correlazione tra *Work – Life Conflict* e *Work Engagement*.
- Mercato del lavoro flessibile: come spiegato in precedenza, il mercato del lavoro odierno è caratterizzato da una maggiore flessibilità e mobilità: le persone non sono più legate a lungo termine alle aziende per cui lavorano, complice la diffusione di contratti a tempo precari. Questa mancanza di attaccamento potrebbe ridurre l'impatto del *Work Engagement* sul *Work – Life Conflict*, poiché i lavoratori nutrono un legame meno forte con la realtà aziendale e il coinvolgimento lavorativo non ha più il ruolo cruciale che poteva avere in passato.

Considerando questi fattori, è possibile che la mancanza di correlazione tra *Work Engagement* e *Work – Life Conflict* nel campione di riferimento sia dovuta alla combinazione di queste cause.

Alla luce dei risultati ottenuti dai Modelli 1 e 2, la ricerca ha fornito un contributo alla letteratura esistente sull'insicurezza lavorativa e sul benessere organizzativo. Nello specifico, il presente studio ha permesso di approfondire la comprensione delle dinamiche che legano l'insicurezza lavorativa al carico di lavoro, al conflitto tra lavoro e vita privata e al coinvolgimento lavorativo.

Il Modello 1 ha confermato che l'insicurezza lavorativa è un significativo predittore del *Work – Life Conflict*, indicando che un ambiente organizzativo percepito come instabile può aumentare il carico di lavoro percepito dai dipendenti, il quale a sua volta, intensifica il conflitto tra lavoro e vita privata. Questi risultati contribuiscono a consolidare la teoria secondo cui la *Job Insecurity* aggrava lo stress e il malessere organizzativo, influenzando negativamente l'equilibrio tra sfera organizzativa e personale.

Il Modello 2, invece, ha rivelato che il *Work Engagement* non ha un ruolo significativo nel mitigare la percezione di conflitto tra lavoro e vita privata nel campione di riferimento. Questo risultato, in contrasto con alcune ricerche precedenti, suggerisce che in contesti caratterizzati da insicurezza lavorativa, il livello di *engagement* potrebbe non avere un ruolo rilevante nel determinare il benessere dell'individuo.

2. Implicazioni pratiche.

Come già ampiamente discusso in letteratura, i dati del presente studio hanno ulteriormente evidenziato che l'insicurezza lavorativa, il carico di lavoro, il conflitto tra lavoro e vita privata e il coinvolgimento lavorativo sono fattori che influenzano

significativamente la salute psicofisica degli individui. È fondamentale che le organizzazioni prendano in considerazione questi aspetti, poiché possono avere conseguenze negative anche sulla performance lavorativa. In tal senso, potrebbero essere efficaci alcuni interventi nella pratica professionale:

- ***Supporto nella gestione del carico di lavoro:*** data l'importanza del carico di lavoro nel determinare il benessere del lavoratore, è cruciale che le aziende implementino sistemi per un'equa distribuzione del lavoro. Un aspetto rilevante in questo contesto è la disponibilità delle risorse all'interno dell'organico. Attualmente, nelle aziende coesistono tre generazioni: Generazione Z, Generazione X e Generazione Y; ciò rende necessaria l'introduzione di pratiche che rendano l'ambiente inclusivo per tutte le generazioni, favorendo una convivenza positiva. Inoltre, i dati rivelano che in Italia entro il 2050 il numero di lavoratori e pensionati sarà equivalente, creando l'esigenza di assumere il maggior numero possibile di persone nel breve periodo per coprire le uscite di dipendenti con elevate competenze tecniche: questo permetterà loro di trasmettere le proprie conoscenze prima di lasciare l'azienda. Avere un organico con un alto livello di competenze consente all'azienda di posizionarsi in modo vantaggioso sul mercato e di distribuire equamente i compiti lavorativi tra i dipendenti, evitando così di penalizzare qualcuno.
- ***Promuovere la cultura aziendale:*** si può definire la cultura aziendale come *“l'insieme delle idee condivise, implicite e assunte all'interno di un gruppo, che determinano il modo in cui il gruppo stesso percepisce, valuta e reagisce all'ambiente esterno”* (Schein, 1996). Gli individui i cui valori sono allineati con

quelli dell'azienda si sentiranno più affini ad essa e tenderanno a adottare comportamenti più positivi per l'organizzazione. Pertanto, diffondere la cultura aziendale e far sentire i lavoratori parte di un ambiente che condivide i loro ideali può aumentare il coinvolgimento lavorativo, migliorando la probabilità che rimangano in azienda e siano soddisfatti del proprio lavoro e, di conseguenza, migliorando il loro benessere.

- ***Promuovere il Work – Life Balance***: le aziende possono adottare numerosi interventi per promuovere un maggiore equilibrio tra la sfera privata e lavorativa. La pandemia di Covid-19 ha sicuramente accelerato l'implementazione del telelavoro e dello smartworking¹¹. Diverse ricerche hanno analizzato la correlazione tra equilibrio tra lavoro e vita privata e pratiche come queste, evidenziando sia benefici che sfide. Un'analisi sistematica della letteratura post-pandemia ha evidenziato che il lavoro da remoto consente agli impiegati di gestire meglio le loro responsabilità familiari e lavorative, contribuendo a un maggiore equilibrio e ad una riduzione dello stress. Tuttavia, è importante segnalare che emerge anche una maggiore difficoltà a tracciare dei confini di separazione tra la

¹¹ Il termine “*smartworking*” significa letteralmente “lavoro agile” e viene utilizzato per indicare una modalità di lavoro non vincolata da orari o da luogo di lavoro, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro (Legge 22 maggio 2017, n.81).

Il “telelavoro” è una forma di organizzazione e/o di svolgimento del lavoro che si avvale di tecnologie dell'informazione e che, nell'ambito di un contratto o di un rapporto di lavoro in cui l'attività lavorativa potrebbe essere svolta nei locali dell'impresa, viene invece regolarmente svolta al di fuori degli stessi (Direttiva 91/533/CEE del Consiglio dell'Unione Europea).

sfera lavorativa e quella personale, portando a un incremento dei conflitti se non gestita adeguatamente (Irawanto e Novianti, 2021)

Un'altra soluzione innovativa che alcune aziende italiane (come Luxottica) stanno adottando è la settimana lavorativa di quattro giorni. Questa opzione è vista come un modo per migliorare l'equilibrio tra vita privata e professionale, soprattutto per coloro che non possono sfruttare lo smartworking, come gli operai. L'accordo tra Luxottica e i sindacati prevede che chi sceglie la settimana corta mantenga lo stesso stipendio attuale. In Europa molti paesi hanno adottato questa soluzione e le aziende che l'hanno implementata hanno riscontrato risultati positivi sull'efficienza professionale dei propri dipendenti: la riduzione delle ore di lavoro diminuisce lo stress e aumenta la produttività.

- **Attività di formazione continua:** la capacità di acquisire e adattare costantemente le competenze richieste in un panorama lavorativo in continua evoluzione è fondamentale per garantire la sicurezza lavorativa. Il vero valore delle aziende risiede nelle persone che le compongono ed è quindi essenziale investire continuamente nelle risorse interne per formarle e ampliarne le competenze. Tale approccio orientato al *people management* permette da un lato di garantire in modo dinamico la realizzazione delle strategie organizzative e dall'altro di aumentare la soddisfazione dei dipendenti attraverso la realizzazione di progetti di crescita per gli individui.
- **Outplacement:** Il tema della riqualificazione/outplacement è di grande rilevanza in un mercato del lavoro "liquido" come quello contemporaneo. Il concetto si riferisce a un percorso che facilita la transizione e il reinserimento del lavoratore

quando termina un'opportunità lavorativa, sia a causa di un licenziamento che della conclusione di un contratto. Data la diffusione dei contratti precari, diventa utile rafforzare questa pratica all'interno dell'azienda per sostenere i lavoratori nel caso in cui non sia possibile tenerli e aiutarli a individuare nuove opportunità. Questa pratica potrebbe ridurre significativamente la percezione di insicurezza lavorativa, poiché offrirebbe al lavoratore la possibilità di essere ricollocato (se le condizioni lo permettono) e di continuare, seppur in modo differente, a svolgere il proprio lavoro.

Le soluzioni pratiche proposte intendono offrire suggerimenti utili alle organizzazioni per promuovere il benessere delle loro risorse umane. Queste sono solo alcune delle innumerevoli strade che possono essere esplorate e il mercato del lavoro, che si riflette nelle dinamiche aziendali, svolge un ruolo cruciale in questo processo.

Il primo passo verso il miglioramento potrebbe consistere nel ripensare la concezione del benessere e del lavoro, attribuendo loro una maggiore rilevanza a livello sociale.

3. Limiti dello studio.

La ricerca presentata in questo elaborato non è esente da limiti.

Innanzitutto, le relazioni descritte, in particolare le interpretazioni delle interazioni tra variabili, sebbene supportate da specifici modelli teorici e da solide basi presenti in letteratura, devono essere considerate con cautela in quanto la natura *cross-sectional* dello studio non permette di assumere con certezza le inferenze causali.

Il disegno di ricerca utilizzato è, infatti, trasversale. Ciò rende difficile trarre inferenze causali sulle relazioni tra le variabili. Un suggerimento per la ricerca futura è quello di replicare lo studio usando una metodologia longitudinale. La ricerca longitudinale

permette di vedere le modificazioni delle variabili nel corso del tempo e delineare più precisamente le relazioni causali.

Inoltre, il disegno di ricerca ha esaminato le relazioni tra le variabili tramite correlazioni e regressioni. Tuttavia, non sono state considerate possibili variabili di moderazione, che influenzano la forza o la direzione della reazione tra le variabili indipendenti e dipendenti, e di mediazione, che spiegano il processo attraverso il quale una variabile indipendente influisce su una variabile dipendente.

Un ulteriore limite riguarda la natura del campione, i 282 partecipanti non sono suddivisi in modo omogeneo nelle variabili sociodemografiche analizzate, quindi, ci sono variabili molto più rappresentate di altre. Studi futuri potrebbero controllare questo tipo di variabili, individuando un campione suddiviso in modo omogeneo nei differenti cluster.

In sintesi, si auspica di proseguire tale lavoro a partire dalle considerazioni teoriche e metodologiche sui limiti e sulle opportunità che questo contributo di ricerca spera di aver offerto.

4. Conclusioni.

All'interno del contesto psicosociale contemporaneo, numerosi fattori interagiscono per determinare il benessere dell'individuo, tra i più importanti vi è l'aspetto lavorativo. È dunque fondamentale valutare i fattori che influenzano il benessere lavorativo del soggetto, che a sua volta impatta sulla sfera familiare.

Il presente elaborato di tesi si è proposto di esplorare l'impatto della *Job Insecurity* su una popolazione che rispecchia la complessità della società attuale. L'indagine si è concentrata su come l'insicurezza lavorativa sia correlata con il coinvolgimento lavorativo e il carico di lavoro, e come tali fattori combinati influenzino il livello di

conflitto tra lavoro e vita privata. A tal fine, sono stati ipotizzati due modelli, testati attraverso diverse tipologie di analisi (ANOVA, analisi di correlazione e di regressione). La ricerca è stata condotta su un campione eterogeneo a livello di genere, età, tipologia contrattuale e stato civile, rappresentativo delle differenze presenti nel panorama sociale italiano.

I risultati, in parte coerenti con le ipotesi, hanno mostrato una relazione statisticamente significativa e positiva tra *Job Insecurity* e carico di lavoro, tra carico di lavoro e *Work – Life Conflict*, e tra *Job Insecurity* e *Work – Life Conflict*. In secondo luogo, è emersa una relazione statisticamente significativa e negativa tra il *Work Engagement* e la *Job Insecurity*, mentre non è stata riscontrata la correlazione attesa tra *Work Engagement* e *Work – Life Conflict*.

Alla luce delle COR Theory (Hobfoll, 1989) e del Modello Job Demands – Resources (Bakker e Demerouti, 2006), l'insicurezza lavorativa e il carico di lavoro rappresentano richieste ambientali che riducono le risorse disponibili per fronteggiare altre dinamiche di vita. Il coinvolgimento lavorativo, pur essendo una risorsa per il soggetto, non riduce significativamente la percezione del conflitto tra lavoro e vita privata, ma influisce negativamente sulla percezione di *Job Insecurity*.

In aggiunta, la ricerca ha evidenziato che i risultati rispecchiando i trend significativi delle generazioni presenti nell'attuale società. In particolare, le donne, che secondo i dati ISTAT hanno una maggiore prevalenza nei contratti temporanei, percepiscono maggiormente la *Job Insecurity*. Inoltre, la presenza di un contratto precario è un fattore antecedente che aumenta i livelli di *Job Insecurity* e *Work – Life Conflict*.

Il presente elaborato contribuisce ad ampliare la conoscenza sull'insicurezza lavorativa e i fattori che influenzano l'equilibrio tra la vita privata e lavorativa. Tuttavia, è necessario considerare le limitazioni metodologiche, tra cui la numerosità e la rappresentatività del

campione, la natura *cross-sectional* della ricerca e il limitato controllo delle variabili moderatrici e mediatrici. In tal senso, future ricerche potrebbero adottare un approccio metodologico longitudinale e individuare i fattori di mediazione e moderazione nelle relazioni individuate nei modelli ipotizzati.

In conclusione, questo elaborato vuole essere un punto di partenza per delineare le caratteristiche principali del contesto psicosociale ed economico italiano. Nello specifico, si è cercato di identificare i fattori che determinano il benessere lavorativo degli individui per aumentare la consapevolezza dei punti critici nelle realtà aziendali. È essenziale che i responsabili delle risorse umane all'interno delle aziende implementino pratiche organizzative che non si concentrino esclusivamente sulle competenze tecniche, ma valorizzino l'individuo nella sua totalità, prestando particolare attenzione alla salute e alla consapevolezza dei fenomeni rilevanti per il benessere individuale e organizzativo.

CONCLUSIONI

Il presente lavoro di ricerca ha esaminato come alcuni fattori della vita lavorativa possano influenzare significativamente il benessere dell'individuo.

Nel primo capitolo è stato presentato un excursus storico del mercato del lavoro in Italia, analizzando i cambiamenti significativi e delle Leggi che hanno plasmato il contesto attuale. Questo ha permesso di introdurre il concetto di insicurezza lavorativa, caratteristico del panorama contemporaneo. Partendo dalle definizioni storiche, è stata analizzata la multidimensionalità del costrutto per comprenderne al meglio le sue sfaccettature. Inoltre, sono state esposte le teorie della ricerca psicosociale che offrono una spiegazione dell'insicurezza lavorativa, con un focus sul Modello delle *Job Demands – Resources* (JD-R; Bakker e Demerouti, 2006) e sulla Teoria della Conservazione delle Risorse (COR; Hobfoll, 1989). Infine, sono stati analizzati i predittori della *Job Insecurity*, sia a livello soggettivo che oggettivo, e le sue possibili conseguenze.

Nel secondo capitolo del presente elaborato, sono state analizzate le variabili di *Work Engagement*, *Work – Life Conflict* e carico di lavoro. Dopo averne definito e caratterizzato ogni singolo costrutto, è stata esaminato il legame descritto in letteratura con l'insicurezza lavorativa, per comprendere le teorie attualmente presenti e formulare le ipotesi del presente studio.

Il terzo capitolo ha delineato gli obiettivi principali della ricerca, i modelli teorici ipotizzati, il campione selezionato e gli strumenti utilizzati per la raccolta e l'analisi dei dati. In particolare, il lavoro di tesi presentato ha cercato di indagare l'impatto della *Job Insecurity* su una popolazione rappresentativa della società attuale, fornendo un contributo significativo sui fattori che influenzano il benessere dei lavoratori.

Sono stati ipotizzati due modelli teorici: il primo mirava ad analizzare le relazioni tra le variabili indipendenti, insicurezza lavorativa e carico di lavoro, e la variabile dipendente,

conflitto tra lavoro e vita privata; il secondo, invece, si proponeva di analizzare i legami tra le variabili indipendenti, coinvolgimento lavorativo e insicurezza lavorativa, e la variabile dipendente, conflitto tra lavoro e vita privata.

I dati sono stati raccolti attraverso un questionario self-report che ha indagato le variabili in esame e le variabili sociodemografiche come genere, età, stato attuale di occupazione lavorativa, tipologia di contratto e stato civile.

Nel quarto capitolo è stata presentata l'analisi dei dati raccolti, effettuata tramite analisi della varianza (ANOVA), analisi di correlazione e regressione.

Infine, nel quinto capitolo sono stati esposti i risultati ottenuti e di analizzarli alla luce della letteratura esistente per interpretarne il significato pratico. Sono state individuate le implicazioni pratiche dello studio, evidenziandone elementi d'attenzione per le realtà organizzative. Sono stati anche discussi i limiti metodologici e teorici che potrebbero aver influenzato i risultati della ricerca.

BIBLIOGRAFIA

- Akanni, A. A., Olayinka, E. O., & Oduaran, C. A. (2018). Work-life balance, job insecurity and counterproductive work behaviour among brewery workers. *North American Journal of Psychology*, 20(2), 289–300.
- Akkermans, J., Schaufeli, W. B., Brenninkmeijer, V., & Blonk, R. W. B. (2013). The role of career competencies in the Job Demands—Resources model. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 356-366.
- Allan, B.A., Autin, K.L., & Wilkins-Yel, K.G. (2021). Precarious work in the 21st century: A psychological perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 126, 103491.
- Ameen, E. C., Jackson, C., Pasewark, W. R. & Strawser, J. R. (1995). An empirical investigation of the antecedents and consequences of job insecurity on the turnover intentions of academic accountants. *Issues in accounting education*, 10, 65-83.
- Anchan, Ajaya & Pinto, Prakash. (2022). Work-life Balance: The Conceptual Framework and Review of Corporate Best Practices.
- Anderson, Neil & Schalk, René. (1998). The psychological contract in retrospect and prospect. *Journal of Organizational Behavior*. 19.
- Arthur, Michael B, and Denise M Rousseau (eds), *The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era* (New York, NY, 1996; online edn, Oxford Academic, 31 Oct. 2023), <https://doi.org/10.1093/oso/9780195100143.001.0001>
- Asfaw, A. G., & Chang, C.-C. (2019). The association between job insecurity and engagement of employees at work. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 34(2), 96–110.

- Ashford, S. J., Lee, C., & Bobko, P. (1989). Content, causes, and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 32(4), 803–829. <https://doi.org/10.2307/256569>
- Aycan, Zeynep. (2008). Cross-Cultural Approaches to Work-Family Conflict. 10.1016/B978-012372574-5.50022-3.
- Bailyn, L., Drago, R., & Kochan, T. A. (2001). Integrating work and family life: A holistic approach. A Report of the Sloan Work –Family Policy Network. MIT Sloan School of Management, Boston M.A.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Dual Processes at Work in a call centre: An Application of the Job Demands-Resources Model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), 393-417.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. (2003). A Multigroup Analysis of the Job Demands-Resources Model in Four Home Care Organizations. *International Journal of Stress Management*, 10(1), 16-38.
- Bakker, A. B., ten Brummelhuis, L. L., Prins, J. T., & van der Heijden, F. M. M. A. (2011). Applying the job demands–resources model to the work–home interface: A study among medical residents and their partners. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 170–180.
- Balducci, C., Fraccaroli, F., & Schaufeli, W. B. (2010). Psychometric properties of the Italian version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9): A cross-cultural analysis. *European Journal of Psychological Assessment*, 26(2), 143–149. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000020>

- Bardasi, E., & Francesconi, M. (2004). The impact of atypical employment on individual wellbeing: evidence from a panel of British workers. *Social science & medicine*, 58(9), 1671-1688.
- Barling, J. & Kelloway, E. K. (1996). Job insecurity and health: the moderating role of workplace control. *Stress medicine*, 12, 253-259.
- Bartolome F. e Evans L. (1979), Professional lives versus private livesshifting patterns of managerial commitment, in *Organizational Dynamics*, 7, 3-29.
- Baruch, Y., & Bozionelos, N. (2011). Career issues. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 2. Selecting and developing members for the organization* (pp. 67–113). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12170-003>
- Bergman P, Wigblad R (1999) Worker's last performance: Why some factors show their best results during countdown. *Economic and Industrial Democracy* 20(3): 343–368.
- Bernhard-Oettel, Claudia & Rigotti, Thomas & Clinton, Michael & de Jong, Jeroen. (2012). Job insecurity and well-being in the temporary workforce: Testing volition and contract expectations as boundary conditions. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 22. 1-27. 10.1080/1359432X.2011.647409.
- Björk-Fant JM, Bolander P, Forsman AK. Work-life balance and work engagement across the European workforce: a comparative analysis of welfare states. *Eur J Public Health*. 2023 Jun 1;33(3):430-434. doi: 10.1093/eurpub/ckad046.
- Booth, A. L., Francesconi, M., & Frank, J. (2002). Temporary jobs: stepping stones or dead ends?. *The economic journal*, 112(480), 189-213.

- Bosman, J., & Buitendach, J. H. (2005). Work locus of control and dispositional optimism as antecedents to job insecurity. *SA Journal of Industrial Psychology*, 31(4), 17- 23.
- Boswell, W. R., Olson-Buchanan, J. B., & Harris, T. B. (2014). I cannot afford to have a life: Employee adaptation to feelings of job insecurity. *Personnel Psychology*, 67(4), 887–915. <https://doi.org/10.1111/peps.12061>
- Boyar, Scott & Maertz, Carl & Pearson, A.W. & Keough, Shawn. (2003). Work-family conflict: A model of linkages between work and family domain variables and turnover intentions. *Journal of Managerial Issues*. 15. 175-190.
- Bracci A and Riva E (2020) Perceived Job Insecurity and Anxiety. A Multilevel Analysis on Male and Female Workers in European Countries. *Front. Sociol.* 5:573549. doi: 10.3389/fsoc.2020.573549
- Britt TW, Dawson CR (2005) Predicting work–family conflict from workload, job attitudes, group attributes, and health: A longitudinal study. *Military Psychology* 17(3): 203– 227
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. New York, NY: W. W. Norton.
- Buonocore, F., Russo, M., & Ferrara, M. (2015). Work–family conflict and job insecurity: Are workers from different generations experiencing true differences? *Community Work & Family*, 18, 299–316. <https://doi.org/10.1080/13668803.2014.981504>
- Burke R.J. (1988), Some antecedents and consequences of work-family conflict, in *Journal of Social Behavior and Personality*, 3, 287–302.

- Burke R.J. e Greenglass E. (1987), Work and family. In C.L. Cooper e I.T. Robertson (eds.), *International review of industrial and organizational psychology*, Wiley, New York.
- Burke R.J., Weir T.J. e Duwors R.E. (1980), Work demands on administrators and spouse well-being, in *Human Relations*, 33, 253- 278.
- Burke, R. J. (1998). Job insecurity in recent business school graduates: antecedents and consequences. *International journal of stress management*, 5, 113-119.
- Burke, R. J., & Nelson, D. (1998). Mergers and acquisitions, downsizing, and privatization: A North American perspective. In M. K. Gowing, J. D. Kraft, & J. C. Quick (Eds.), *The new organizational reality: Downsizing, restructuring, and revitalization* (pp. 21–54). Washington, DC: American Psychological Association.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 169–198. 10.1016/j.jvb.2004.08.009
- Caplan, S., & Whittemore, R. (2013). Barriers to treatment engagement for depression among Latinas. *Issues in Mental Health Nursing*, 34(6), 412–424.
- Cheng, G. H.-L., & Chan, D. K.-S. (2008). Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review. *Applied Psychology: An International Review*, 57(2), 272–303. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00312.x>
- Chirumbolo A, Urbini F, Callea A, Lo Presti A, Talamo A. (2017) Occupations at Risk and Organizational Well-Being: An Empirical Test of a Job Insecurity Integrated Model. *Front Psychol.* (2017) Nov 29;8:2084. doi: 10.3389/fpsyg.2017.02084.

- Chirumbolo, A. (2015). The impact of job insecurity on counterproductive work behaviors: The moderating role of Honesty–Humility personality trait. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 149(6), 554–569. <https://doi.org/10.1080/00223980.2014.916250>
- Chirumbolo, Antonio & Urbini, Flavio & Callea, Antonino. (2020). Dimensionality, Reliability and Validity of a Multidimensional Job Insecurity Questionnaire. Preliminary Findings in the Italian Context Dimensionalità, Affidabilità e Validità del Questionario Multidimensionale sull'Insicurezza Lavorativa. *Dati preliminari nel Contesto Italiano*. 37. 35-46. 10.13133/1974-4854/16722.
- Colombo, L., & Ghisleri, C. (2008). The work-to-family conflict: Theories and measures. *TPM-Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 15(1), 35–55.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- De Cuyper, N., Mäkikangas, A., Kinnunen, U., Mauno, S., & De Witte, H. (2012). Crosslagged associations between perceived external employability, job insecurity, and exhaustion: Testing gain and loss spirals according to the conservation of resources theory. *Journal of Organizational Behavior*, 33: 770-788.
- de Valdenebro Campo, Angela Maria. (2021). The relationship between telework, job performance, work-life balance, and family supportive supervisor behaviours in the context of covid-19.

- De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 155–177. <https://doi.org/10.1080/135943299398302>
- De Witte, H. (2000). Work ethic and job insecurity: Assessment and consequences for well-being, satisfaction and performance at work. From group to community, 52, 325-350.
- De Witte, Hans & Pienaar, Jaco & De Cuyper, Nele. (2016). Review of 30 Years of Longitudinal Studies on the Association Between Job Insecurity and Health and Well-Being: Is There Causal Evidence?. *Australian Psychologist*. 51. 18-31. 10.1111/ap.12176.
- De Witte, Hans. (2005). Job insecurity: Review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences. *South African Journal of Industrial Psychology*. 31. 10.4102/sajip.v31i4.200.
- Debus, M. E., König, C. J., & Kleinmann, M. 2014. The building blocks of job insecurity: The impact of environmental and person-related variables on job insecurity perceptions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87: 329-351.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Di Fabio, A. (2017). A meta-review of empirical studies dealing with employability and measures of employ- ability. In J. G. Maree (Ed.), *Psychology of career adaptability, employability, and resilience*. New York, NY: Springer.

- Di Fabio, A., & Kenny, M. E. (2015). The contributions of emotional intelligence and social support for adaptive career progress among Italian youth. *Journal of Career Development*, 42, 48–59. doi:10.1177/0894845314533420
- Di Fabio, A., & Kenny, M. E. (2016b). Promoting well-being: The contribution of emotional intelligence. In G. Giorgi, M. Shoss, & A. Di Fabio (Eds.), *From organizational welfare to business success: Higher performance in healthy organizational environments*. Research Topic in Frontiers in Psychology. *Organizational Psychology*, 7, 1182. doi:10.3389/fpsyg.2016.01182
- Di Fabio, A., & Maree, J. G. (2016). A psychological perspective on the future of work: Promoting sustainable projects and meaning-making through grounded reflexivity. *Counseling. Giornale Italiano di Ricerca e Applicazioni*, 9. doi:10.14605/CS931619
- Di Fabio, A., Maree, J. G., & Kenny, M. E. (2018). Development of the Life Project Reflexivity Scale: A New Career Intervention Inventory. *Journal of Career Assessment*, 1–13. <https://doi.org/10.1177/1069072718758065>
- Chirumbolo, A.; Urbini, F.; Callea, A. (2020). Dimensionality, reliability and validity of a multidimensional job insecurity questionnaire. preliminary findings in the italian context / - In: *Rassegna Di Psicologia*. - ISSN 1125-5196. - 37:1, pp. 35-46.
- Domenighetti, Gianfranco. (2014). Job insecurity and its impact on health. *Ricerca e Pratica*. 30. 252-260.
- Dong, Xuanru & Zhao, Chaoyue & Yin, Hang & Chen, Guopeng. (2020). Work–family conflict affects job insecurity: The mediating role of core self-evaluation. *Social Behavior and Personality: an international journal*. 48. 1-10. doi:10.2224/sbp.8972.

- Duarte, M., E. (2004). O indivíduo e a organização: Perspectivas de desenvolvimento. [The individual and the organization: Perspectives of development]. *Psychologica (Extra-Série)*, 549–557.
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *The Academy of Management Review*, 25(1), 178–199. <https://doi.org/10.2307/259269>
- Ellonen, N., & Nätti, J. (2015). Job insecurity and the unemployment rate: Micro- and macro-level predictors of perceived job insecurity among Finnish employees 1984-2008. *Economic and Industrial Democracy*, 36: 51-71.
- Evans P. e Bartolome F. (1986), The dynamics of work-family relationships in managerial lives, in *International Review of Applied Psychology*, 35, 371-395.
- Feather, N. T., & Rauter, K. A. (2004). Organizational citizenship behaviours in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 81–94. <https://doi.org/10.1348/096317904322915928>
- Felstead, A. & Gallie, D. (2004). For better or worse? Non-standard jobs and high involvement work systems. *The international journal of human resource management*, 15, 1293-1316.
- Felstead, A., Gallie, D., and Green, F. (Eds.). (2015). *Unequal Britain at Work*. Oxford: Oxford University Press.
- Feng DJ, Su S, Wang L, Liu F. (2018) The protective role of self-esteem, perceived social support and job satisfaction against psychological distress among Chinese nurses. *J Nurs Manag*. 2018;26;366–72.

- Finlay, L., & Gough, B. (Eds.). (2003). *Reflexivity: A practical guide for researchers in health and social sciences*. Oxford, England: Blackwell Science.
- Folkman, S. (1984). Personal control and stress and coping processes: A theoretical analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(4), 839–852. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.46.4.839>
- Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1988). Coping as a mediator of emotion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(3), 466–475. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.3.466>
- Fontana, R. (2002) *Il lavoro di genere: le donne tra vecchia e nuova economia*, Carocci, Roma. Fontana, R. (2001) “Maschile e femminile nelle net-imprese”, in R. Fontana, B. Mazza (a cura di) *E-job*, Guerini, Milano, pp. 61-76
- Friedman S.D., Christensen P. e DeGroot J. (1998), Work and life: the end of zero-sum game, in *Harvard Business Review*, 76(6).
- Frone M.R., Russell M. e Cooper M. (1992), Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface, in *Journal of Applied Psychology*, 1, 65-78.
- Frone MR, Yardley JK, and Markel KS (1997) Developing and testing an integrative model of the work–family interface. *Journal of Vocational Behavior* 50(2): 145–167.
- Fullerton, A. S. & Wallace, M. (2007). Traversing the flexible turn: US workers’ perceptions of job security, 1977-2002. *Social science research*, 36, 201-221.
- Giri, V.N.; Kumar, B.P. (2010) Assessing the impact of organizational communication on job satisfaction and job performance. *Psychol. Stud.* 2010, 55, 137–143.

- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review*, 9(3), 438–448.
- Greenhalgh, Leonard & Rosenblatt, Zehava. (2010). Evolution of Research on Job Insecurity. *International Studies of Management and Organization*. 40. 6-19. 10.2753/IMO0020-8825400101.
- Greenhaus J.H. e Beutell N. (1985), Sources of conflicts between work and family roles, in *Academy of Management Review*, 10, 76-88.
- Greenhaus J.H.. e Parasuraman S. (1986), A work-nonwork interactive perspective of stress and its consequences, in *Journal of Organizational Behavior Management*, 8(2), 37-60.
- Greenhaus, J. H., Allen, T. D. (2006). Work–family balance: Exploration of a concept. Paper presented at the Families and Work Conference, Provo, UT.
- Grimshaw, D., Fagan, C., Hebson, G., and Tavora, I. (Eds.). (2017). *Making Work More Equal. A New Labor Market Segmentation Approach*. Manchester: Manchester University Press.
- Guo, J., Qiu, Y., & Gan, Y. (2022). Workplace incivility and work engagement: The mediating role of job insecurity and the moderating role of self-perceived employability. *Managerial and Decision Economics*, 43(1), 192–205. <https://doi.org/10.1002/mde.3377>
- Halbesleben, J. R. B., Neveu, J.-P., Paustian-Underdahl, S. C., & Westman, M. (2014). Getting to the “COR”: Understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of Management*, 40(5), 1334–1364. <https://doi.org/10.1177/0149206314527130>
- Hartley, J., Jacobson, D., Klandermans, B., & Van Vuuren, T. (1990). *Job insecurity: Coping with jobs at risk*. Sage Publications Ltd.

- Heaney, C. A., Israel, B. A., & House, J. S. (1994). Chronic job insecurity among automobile workers: Effects on job satisfaction and health. *Social Science and Medicine*, 38: 1431-1437.
- Hellgren, J. & Chirumbolo, A. (2003). Can union support reduce the negative effects of job insecurity on well-being. *Economic and industrial democracy*, 24, 271-289.
- Hellgren, J. & Sverke, M. (2001). Unionized employees' perceptions of role stress and fairness during organizational downsizing: consequences for job satisfaction, union satisfaction and well-being. *Economic and industrial democracy*, 22, 543-567.
- Hellgren, J. Sverke, M. & Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: consequences for employee attitudes and well-being. *European journal of work and organizational psychology*, 8, 179-195.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of general psychology*, 6(4), 307.
- Hobfoll, S. E., & Freedy, J. (2017). Conservation of resources: A general stress theory applied to burnout. In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 115–129). Abingdon, UK: Routledge.
- Hsieh, H.-H., & Huang, J.-T. (2017). Core self-evaluations and job and life satisfaction: The mediating and moderated mediating role of job insecurity. *The*

Journal of Psychology, 151, 282–298.

<https://doi.org/10.1080/00223980.2016.1270888>

- Huang, G.-H., Lee, C., Ashford, S., Chen, Z., & Ren, X. (2010). Affective Job Insecurity: A Mediator of Cognitive Job Insecurity and Employee Outcomes Relationships. *International Studies of Management & Organization*, 40(1), 20–39. <http://www.jstor.org/stable/25704020>
- Hughes, D. & Galinsky, E. (1994). Work experiences and marital interactions: elaborating the complexity of work. *Journal of organizational behaviour*, 15, 423-438
- Inoue A, Kawakami N, Eguchi H, Tsutsumi A. (2018) Interaction effect of job insecurity and role ambiguity on psychological distress in Japanese employees: a cross-sectional study. *Int Arch Occup Environ Health*. 2018 May;91(4):391-402. doi: 10.1007/s00420-018-1288-5.
- Irawanto DW, Novianti KR, Roz K. (2021) Work from Home: Measuring Satisfaction between Work–Life Balance and Work Stress during the COVID-19 Pandemic in Indonesia. *Economies*. 9(3):96. <https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- Jiang, L., & Lavaysse, L. M. (2018). Cognitive and affective job insecurity: A meta-analysis and a primary study. *Journal of Management*, 44(6), 2307–2342. <https://doi.org/10.1177/0149206318773853>
- Kalil A, Ziol-Guest KM, Hawkley LC, Cacioppo JT. (2010) Job insecurity and change over time in health among older men and women. *J Gerontol B Psychol Sci Soc Sci*. 2010 Jan;65B(1):81-90. doi: 10.1093/geronb/gbp100. Epub 2009 Nov 24.

- Kalleberg, A. L. (2009). Precarious work, insecure workers: Employment relations in transition. *American Sociological Review*, 74(1), 1–22. <https://doi.org/10.1177/000312240907400101>.
- Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthy Work: Stress, Productivity and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books.
- Karatepe, O. M., Rezapouraghdam, H., & Hassannia, R. (2020). Job insecurity, work engagement and their effects on hotel employees' non-green and nonattendance behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 1–12.
- Karatepe, O.M. and Demir, E. (2014), “*Linking core self-evaluations and work engagement to work-family facilitation: a study in the hotel industry*”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 26 No. 2, pp. 307-323.
- Keim, A. C., Landis, R. S., Pierce, C. A., & Earnest, D. R. (2014). Why do employees worry about their jobs? A meta-analytic review of predictors of job insecurity. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19: 269-290.
- Kinnunen U, Mauno S, Nätti J, and Happonen M (1999) Perceived job insecurity: A longitudinal study among Finnish employees. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 8(2): 243–260.
- Kinnunen, U. & Nätti, J. (1994). Job insecurity in Finland: antecedents and consequences. *European Work and Organizational Psychologist*, 4, 297-321.
- Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. (2003). Job insecurity and self-esteem: evidence from cross-lagged relations in a 1-year longitudinal sample. *Personality and individual differences*, 35, 617-632

- Kirves, K. E. (2014). Perceived employability. Antecedents, trajectories and wellbeing consequences. (Tesi di Dottorato). University of Tampere, Finland.
- Klandermans, B., Hesselink, J. K., & Van Vuuren, T. 2010. Employment status and job insecurity: On the subjective appraisal of an objective status. *Economic and Industrial Democracy*, 31: 557-577
- Kopelman R.E., Greenhaus J.H. e Connolly T.F. (1983), A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study, in *Organizational Behavior and Human Performance*, 32, 198-215.
- Kossek, E., & Lee, K. (2017, October 26). Work-Family Conflict and Work-Life Conflict. *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*. Retrieved 26 Dec.2023.
- Krishnan C, Singh S, Baba MM. (2023) Effect of work from home and employee mental health through mediating role of workaholism and work-family balance. *International Journal of Social Psychiatry*. 2023;0(0). doi:10.1177/00207640231196741
- Kuhnert, K. W. & Palmer, D. R. (1991). Job security, health and the intrinsic and extrinsic characteristics of work. *Group & organization studies*, 16, 178-192.
- Kwon, K., & Kim, T. (2020). An integrative literature review of employee engagement and innovative behavior: Revisiting the JD-R model. *Human Resource Management Review*, 30(2), 100704. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100704>
- Lambert S.J. (1990), Processes linking work and family: A critical review and research agenda, in *Human Relations*, 43, 239-257.

- Landsbergis, P. A. (1988). Occupational stress among health care workers: a test of the job demands-control model. *Journal of organizational behaviour*, 9, 217-239.
- Lee JS, Joo EJ, Choi KS. (2013) Perceived stress and self-esteem mediate the effects of work-related stress on depression. *Stress Health*. 2013;29(1):75–81.
- Lee, M.C., Sim, B.Y., & Tuckey, M.R. (2023). Comparing effects of toxic leadership and team social support on job insecurity, role ambiguity, work engagement, and job performance: A multilevel mediational perspective. *Asia Pacific Management Review*.
- Lee, C., Huang, G.-H. and Ashford, S.J. (2018), “*Job insecurity and the changing workplace: recent developments and the future trends in job insecurity research*”, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 5 No. 1, pp. 335-359.
- Levanoni, E. & Sales, C. A. (1990). Differences in job attitudes between full-time and part-time Canadian employees. *The journal of social psychology*, 130, 231-237.
- Levinson, H., Price, R., Munden, K.J., Mandl, H.J., Solley, C.C. (1962). *Men, Management and Mental Health*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Lewis, D. (1998), How useful a concept is organizational culture?. *Strat. Change*, 7: 251-260. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1697\(199808\)7:5<251::AID-JSC383>3.0.CO;2-0](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1697(199808)7:5<251::AID-JSC383>3.0.CO;2-0)
- Lim, V. K. (1997). Moderating effects of work-based support on the relationship between job insecurity and its consequences. *Work & Stress*, 11(3), 251-266.
- Llosa, Jose & Menéndez-Espina, Sara & Rodríguez Suárez, Julio & Agulló-Tomás, Esteban. (2018). Job insecurity and mental health: A meta-analytical

review of the consequences of precarious work in clinical disorders. *Anales de Psicología*. 34. 211-223. 10.6018/analesps.34.2.281651.

- Lo Presti, A., & Nonnis, M. (2012). Moderated effects of job insecurity on work engagement and distress. *TPM*, 19(2), 97–113.
- Locke, Edwin. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. The handbook of industrial and organizational psychology. 31.
- Lu, L., Lu, A.C.C., Gursoy, D. and Neale, N.R. (2016), “*Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions: a comparison between supervisors and line-level employees*”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 28 No. 4, pp. 737-761.
- Mache, S., Bernburg, M., Groneberg, D.A., Klapp, B.F. and Danzer, G. (2016), “*Work family conflict in its relations to perceived working situation and work engagement*”, *Work*, Vol. 53 No. 4, pp. 859-869.
- Maree, J. G. (2013). *Couselling for career construction: Connecting life themes to construct life portraits. Turning pain into hope*. Rotterdam, The Netherlands: Sense.
- Mauno, S. & Kinnunen, U. (2002). Perceived job insecurity among dual-earner couples: do its antecedents vary according to gender, economic sector and the measure used? *Journal of occupational and organizational psychology*, 75, 295-314.
- Melika Shirmohammadi, Wee Chan Au & Mina Beigi (2022) Remote work and work-life balance: Lessons learned from the covid-19 pandemic and suggestions for HRD practitioners, *Human Resource Development International*, 25:2, 163-181, DOI: [10.1080/13678868.2022.2047380](https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2047380)

- Memon, K.R., Ghani, B. The relationship between psychological contract and voice behavior—a social exchange perspective. *Asian J Bus Ethics* 9, 257–274 (2020). <https://doi.org/10.1007/s13520-020-00109-4>
- Mirko Antino, Paula Ruiz-Zorrilla, Ana I. Sanz-Vergel, Jose Maria Leon-Perez & Alfredo Rodriguez-Muñoz (2022) The role of job insecurity and work-family conflict on mental health evolution during COVID-19 lockdown, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31:5, 667-684, DOI: 10.1080/1359432X.2022.2049251
- Murgia, A., (2008). Dalla precarietà lavorativa alla precarietà sociale. Transizioni biografiche e identitarie tra lavori e non lavoro, Tesi di dottorato, Dipartimento di sociologia e ricerca sociale, Università di Trento.
- Näswall, K. & De Witte, H. (2003). Who feels insecure in Europe? Predicting job insecurity from background variables. *Economic and industrial democracy*, 24, 189- 215.
- Nauman, S., Zheng, C. and Naseer, S. (2020), "Job insecurity and work–family conflict: A moderated mediation model of perceived organizational justice, emotional exhaustion and work withdrawal", *International Journal of Conflict Management*, Vol. 31 No. 5, pp. 729-751. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-09-2019-0159>
- Netemayer R.G., Boles J.S. e McMurrian R. (1996), Development and validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales, in *Journal of Applied Psychology*, 81 (4), 400-410.
- Netemeyer, R. G., McMurrian, R., & Boles, J. S. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410.

- O'Driscoll, M., Brough, P., & Kalliath, T. (2006). Work-family conflict and facilitation. In F. Jones, R. J. Burke, & M. Westman (Eds.), *Work-life balance: A psychological perspective* (pp. 117–142). Psychology Press.
- P. ARGENTERO C.G.CORTESE (2021) - Psicologia Delle Risorse Umane
- Palumbo, R., Flamini, G., Gnan, L., Pellegrini, M.M., Petrolo, D. and Fakhar Manesh, M. (2022), "Disentangling the implications of teleworking on work–life balance: a serial mediation analysis through motivation and satisfaction", *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. 9 No. 1, pp. 68-88. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2020-0156>
- Parasuraman S. e Greenhaus J.H (2002), Toward reducing some critical gaps in work-family research, in *Human Resource Management Review*, 12, 299-312.
- Parent-Lamarche A, Marchand A, Saade S. A multilevel analysis of the role personality play between work organization conditions and psychological distress. *BMC Psychol.* 2021 Dec 23;9(1):200. doi: 10.1186/s40359-021-00703-6.
- Payton-Miyazaki M. e Brayfield A.H. (1976), The good job and the good life: Relationship of characteristics of employment to general wellbeing, in A.D. Biderman e T.F. Drury (eds.), *Measuring work quality for social reporting*, Sage, New York.
- Pedaci, Marcello. (2014). Le determinanti dell'insicurezza del lavoro. *Quaderni di Rassegna Sindacale-Lavori.* 15. 183-208.
- Piccoli, B., De Witte, H. & Reisel, W. D. (2017). Job insecurity and discretionary behaviors: Social exchange perspective versus group value model. *Scandinavian Journal of Psychology*, 58, 69–79.
- Piotrkowski C.S. (1979), *Work and the family system*, Free Press, New York.

- Prado-Gascó, V.J., Giménez-Espert, M.D., & De Witte, H. (2021). Job Insecurity in Nursing: A Bibliometric Analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18.
- Probst, T. M. (2003). Exploring employee outcomes of organizational restructuring. A Solomon four-group study. *Group & organization management*, 28, 416-439.
- Borgogni, Laura; Galati, D; Petitta, Laura (2005). Questionario di Check-up Organizzativo: Manuale dell'adattamento italiano / CENTRO FORMAZIONE A., Schweitzer. - (2005).
- Raja, U., Johns, G. & Ntalianis, F. (2004). The impact of personality on psychological contracts. *The academy of management journal*, 47, 350-367.
- Richter, A., Näswall, K., & Sverke, M. (2010). Job insecurity and its relation to work—family conflict: Mediation with a longitudinal data set. *Economic and Industrial Democracy*, 31(2), 265-280. <https://doi.org/10.1177/0143831X09358370>
- Richter, A., Näswall, K., & Sverke, M. (2010). Job insecurity and its relation to work—family conflict: Mediation with a longitudinal data set. *Economic and Industrial Democracy*, 31(2), 265-280.
- Richter, A. (2011a), Job Insecurity and Its Consequences: Investigating Moderators, Mediators and Gender, Department of Psychology, Stockholm University.
- Robertson-Smith, G., Marcwick, C. Employee Engagement. A review of current thinking. Institute for Employment Studies, Report n.469, 2009

- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555–572. <https://doi.org/10.2307/256693>
- Roskies, E., & Louis-Guerin, C. (1990). Job insecurity in managers: Antecedents and consequences. *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), 345–359. <https://doi.org/10.1002/job.4030110503>
- Roskies, E., Louis-Guerin, C., & Fournier, C. (1993). Coping with job insecurity: how does personality make a difference?. *Journal of organizational behavior*, 14(7), 617-630.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for international versus external control of reinforcement. *Psychological monographs: general applied*, 80, 1-28.
- Rousseau, D. (1995). *Psychological Contracts in Organizations. Understanding Written and Unwritten Agreements*. London: Sage.
- Russo C, Terraneo M. (2020) Mental well-being among workers: A cross-national analysis of job insecurity impact on the workforce. *Social Indicators Research*. 2020;152(2):421-442. doi:10.1007/s11205-020-02441-5
- Savickas, M. (2011). *Career counselling*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. *Career development and counseling: Putting theory and research to work*, 2, 144-180.
- Savickas, M. L. (2013). Life designing. What is it? Invited Keynote at IAEVG International Conference, Montpellier, France.
- Savickas, M., L. (2014). *Career counseling: Guida teorica e metodologica per il XXI secolo*. (Versione italiana a cura di A. Di Fabio). Trento, Italia: Erickson.

- Sawyer, J. E. (1992). Goal and process clarity: specification of multiple constructs of role ambiguity and a structural equation model of their antecedents and consequences. *Journal of applied psychology*, 77, 130-142.
- Schaufeli, W., De Witte, H., & Desart, S. (2019). *Manual Burnout Assessment Tool (BAT)*.
- Schaufeli, W.B. and Bakker, A.B. (2004), Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *J. Organiz. Behav.*, 25: 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., Bakker, A.B. (2002) The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, vol.3, pp.71-92, 2002
- Schein, E. H. (1996). Culture: The missing concept in organization studies. *Administrative Science Quarterly*, 41(2), 229–240. <https://doi.org/10.2307/2393715>
- Schulenberg, J. E., Vondracek, F. W., & Crouter, A. C. (1984). The influence of the family on vocational development. *Journal of Marriage and the Family*, 46(1), 129–143. <https://doi.org/10.2307/351871>
- Sellmann, D., Beckmann, V., Panzlaff, S., & Menzel, S. (2019). Zoo educators face common and specific demands and resources: An application of the JD-R model. *Environmental Education Research*, 25(1), 92–114. <https://doi.org/10.1080/13504622.2018.1436699>
- Servidio R, Gentile A, Boca S. (2018) The mediational role of coping strategies in the relationship between self-esteem and risk of internet addiction. *Europe's J Psychol.* 2018;14(1):176.

- Shin, Y., & Hur, W. M. (2020). When do job-insecure employees keep performing well? the buffering roles of help and prosocial motivation in the relationship between job insecurity, work engagement, and job performance. *Journal of Business and Psychology*, 1–20.
- Shoss, M. K. (2017). Job insecurity: An integrative review and agenda for future research. *Journal of Management*, 43(6), 1911-1939.
- Sieber S.D. (1974), Toward a theory of role accumulation, in *American Sociological Review*, 39, 567–578.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high effort-low reward conditions at work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 27-43.
- Simard, K., & Parent-Lamarche, A. (2021). Abusive leadership, psychological well-being, and intention to quit during the COVID-19 pandemic: a moderated mediation analysis among Quebec’s healthcare system workers. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 95, 437 - 450.
- Sora B, Höge T, Caballer A, Peiró JM. The Construct of Job Insecurity at Multiple Levels: Implications for Its Conceptualization and Theory Development. *Int J Environ Res Public Health*. 2023 Feb 9;20(4):3052. doi: 10.3390/ijerph20043052. PMID: 36833750; PMCID: PMC9959076.
- Staines G.L. (1980), Spillover versus compensation: A review of the literature on the relationship between work and nonwork, in *Human Relations*, 33, 111-129.
- Standing, G., (2015). *Precari. La nuova classe esplosiva*. Il Mulino.
- Staufenbiel T, Kroll M, and König CJ (2006) Could job insecurity (also) be a motivator? *ZUMA – Nachrichten Spezial Band 10 – Beyond the Horizon of Measurement*.

- Sverke, M., & Hellgren, J. (2002). The nature of job insecurity: Understanding employment uncertainty on the brink of a new millennium. *Applied Psychology: An International Review*, 51(1), 23–42. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.0077z>
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242–264. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.3.242>
- Sverke, M., Hellgren, J., Näswall, K., Chirumbolo, A., De Witte, H., & Goslinga, S. (2004). Job insecurity and union membership: European unions in the wake of flexible production (No. 42). Bruxelles: Lang.
- T. Vander Elst, E. Baillien, N. De Cuyper, H. De Witte. (2010) The role of organizational communication and participation in reducing job insecurity and its negative association with work-related well-being. *Economic and Industrial Democracy*, 31 (2) (2010), pp. 249-264,
- Tan, S., Chin, G. (2023) Generational effect on nurses’ work values, engagement, and satisfaction in an acute hospital. *BMC Nurs* 22, 88. <https://doi.org/10.1186/s12912-023-01256-2>
- Tompa, E., Scott-Marshall, H., Dolinschi, R., Trevithick, S., & Bhattacharyya, S. (2007). Precarious employment experiences and their health consequences: towards a theoretical framework. *Work*, 28 3, 209-24.
- van der Lippe, T. and Lippényi, Z. (2020), “Beyond formal access: organizational context, working from home, and work–family conflict of men and women in European workplaces”, *Social Indicator Research*, Vol. 151 No. 1, pp. 383-402.
- Van Vuuren T, Klandermans B, Jacobson D, and Hartley J (1991) Predicting employee’s perceptions of job insecurity. In: Hartley J, Jacobson D, Klandermans

- B, and Van Vuuren T (eds) *Job Insecurity: Coping with Jobs at Risk*. London: Sage, 65–78
- Van Vuuren, T., Klandermans, B., Jacobson, D. and Hartley, J. (1991), *Employees' reactions to job insecurity*”, in Hartley, J., Klandermans, B. and van Vuuren, T. (Eds), *Job Insecurity: Coping with Jobs at Risk*, Sage Publishers, London, pp. 79-103.
 - Vander Elst, T., De Cuyper, N., Baillien, E., Niesen, W., & De Witte, H. (2016). Perceived control and psychological contract breach as explanations of relationships between job insecurity, job strain and coping reactions: Towards a theoretical integration. *Stress and Health*, 32: 110-116.
 - Vander Elst, T., Näswall, K., Bernhard-Oettel, C., De Witte, H., & Sverke, M. (2016). The effect of job insecurity on employee health complaints: A within-person analysis of the explanatory role of threats to the manifest and latent benefits of work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(1), 65.
 - Virtanen, M., Kivimäki, M., Joensuu, M., Virtanen, P., Elovainio, M., & Vahtera, J. (2005). Temporary employment and health: a review. *International journal of epidemiology*, 34(3), 610-622.
 - Voydanoff, P. (2004). The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 66, 398–412. 10.1111/j.1741-3737.2004.00028.x
 - Waenerlund AK, Virtanen P, Hammarström A. Is temporary employment related to health status? Analysis of the Northern Swedish Cohort. *Scand J Public Health*. 2011 Jul;39(5):533-9. doi: 10.1177/1403494810395821. Epub 2011 Feb 14. PMID: 21321045.

- Waltz LA, Muñoz L, Weber Johnson H, Rodriguez T. (2020) Exploring job satisfaction and workplace engagement in millennial nurses. *J Nurs Manag.* 2020; 28: 673–681. <https://doi.org/10.1111/jonm.12981>
- Wang, H. J., Lu, C. Q., & Siu, O. L. (2015). Job insecurity and job performance: The moderating role of organizational justice and the mediating role of work engagement. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1249–1258.
- Williams, C.R., & Hollenbeck, J.R. (1986). Turnover functionality versus turnover frequency: A note on work attitudes and organizational effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 71, 606-611.
- Wright, T. A., & Hobfoll, S. E. (2004). Commitment, psychological well-being and job performance: An examination of conservation of resources (COR) theory and job burnout. *Journal of Business & Management*, 9(4).

SITOGRAFIA

- file:///C:/Users/e/Downloads/Osservatorio_Precariato_GEN-SET_2023.pdf
- <https://www.adecco.it/servizi-per-le-aziende/corsi-di-formazione/reskilling>
- <https://www.agoralavoro.it/quantiprecari-italia/#:~:text=Secondo%20i%20dati%20ISTAT%2C%20a%20febbraio%202023%20i,con%20un%20contratto%20precario%20o%20a%20tempo%20determinato.>
- <https://www.econopoly.ilsole24ore.com/2023/10/18/grande-riqualificazione-lavoro/>
- <https://www.inps.it/it/it/inps-comunica/dossier/la-naspi/cos-e-come-funziona-la-naspi.html#:~:text=La%20Nuova%20Assicurazione%20Sociale%20per%20i%207Impiego%20%28NASpI%29%20%20C3%A8,le%20precedenti%20prestazioni%20di%20disoccupazione%20ASpI%20e%20MiniASpI.>