

EWCS Alto Adige

Clima aziendale affettivo: come si rapportano tra di loro i lavoratori altoatesini?

In breve

76 i punti raggiunti dall'Alto Adige sulla scala dell'indice di clima aziendale, che lo collocano nella parte alta della classifica dei Paesi dell'Europa centrale e occidentale.

Con **79-80** punti il miglior clima aziendale affettivo si riscontra nell'edilizia, nel settore alberghiero e della ristorazione, nelle attività manifatturiere, nel commercio e nel settore dell'istruzione ed educazione.

Con **79-80** punti le piccole e le micro-imprese od organizzazioni se la cavano decisamente meglio, in tema di clima aziendale, delle grandi imprese con più di 250 dipendenti (72 punti).

Il **70%** degli occupati altoatesini ritiene che le relazioni sociali con i colleghi di lavoro e i superiori nella propria azienda siano buone, il **78%** dichiara di ricevere "sempre o quasi" il sostegno dei propri colleghi. Dati degni di nota, che collocano l'Alto Adige, insieme alla Svizzera, ai vertici del gruppo di riferimento.

Il **41%** degli occupati dei servizi sanitari e sociali e il **39%** di quelli del settore dei trasporti e della logistica sono invece stati vittime, nell'anno precedente l'indagine, di comportamenti sociali negativi da parte di altri dipendenti o clienti/utenti, con una media che in Alto Adige è pari al **20%**. Ciò che conta è un rapporto professionale con questo fenomeno: davanti a questi comportamenti sociali negativi, l'organizzazione da una mano agli occupati o li lascia soli?

Introduzione

Il clima aziendale affettivo è un importante indicatore della qualità del lavoro, non solo per l'attenzione verso i rapporti umani, ma anche se si considerano gli interessi economici di un'azienda o di un'organizzazione. Un buon clima affettivo in azienda ne stimola infatti la produttività e la capacità d'innovazione, come hanno spiegato Patterson et al., 2005, pag. 423 in uno studio svolto su vasta scala. Esiste pertanto un nesso causale tra qualità del clima aziendale da una parte e risultato economico nonché capacità di un'impresa o di un'organizzazione di rispondere con efficacia alle mutevoli condizioni (di mercato) dall'altra. In termini di contenuti il clima aziendale affettivo si riferisce principalmente alla qualità delle relazioni sociali sul posto di lavoro, ad esempio buoni rapporti tra i lavoratori ("calore sociale"), utili ad instaurare proficui rapporti di collaborazione e partecipazione nel luogo di lavoro (v. Ostroff, 1993 in Nerdinger, Blickle, & Schaper, 2011, pag. 142).

Figura 1

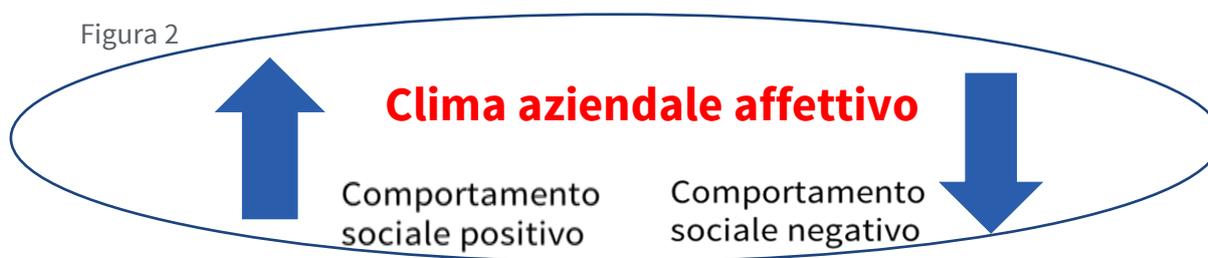


Fonte: Carr et al. 2003, in Nerdinger et al. 2011, pag.143, elaborazione propria

© IPL 2018

Gli studiosi di psicologia del lavoro hanno ormai accertato che proprio questo calore nei rapporti sociali sul posto di lavoro contribuisce ad aumentare il grado di soddisfazione per il lavoro e a rafforzare il legame che unisce i lavoratori all'impresa. Questi due fattori producono a loro volta, secondo il classico studio di Carr et al. (2013, in Nerdinger u. a., 2011, pag. 142), un aumento del rendimento lavorativo e del benessere psicologico dei dipendenti. Chi si sente legato alla propria azienda assume poi sul lavoro un atteggiamento decisamente meno disimpegnato e quindi fa meno assenze e si licenzia più raramente. Entrambi aspetti di cui l'organizzazione non può che beneficiare.

Figura 2



Fonte: EWCS Alto Adige 2016

© IPL 2018

Il clima aziendale affettivo si compone di due sottoambiti: quando i colleghi si aiutano l'un l'altro, il capo rispetta i suoi sottoposti in quanto persone, li aiuta a svolgere le loro mansioni, li elogia quando lavorano bene e ne riconosce le capacità, l'indagine europea sulle condizioni di lavoro (EWCS) parla di "comportamento sociale positivo", che contribuisce al miglioramento del clima aziendale affettivo. Secondo l'EWCS si riscontra invece un comportamento sociale negativo ogni volta che sul posto di lavoro si assiste ad esempio a offese, minacce o umiliazioni tra i dipendenti o da parte dei clienti o utenti, che possono trascendere in una vera e propria forma di mobbing. Quando in un'impresa si verificano questi comportamenti, ne consegue un calo del dato relativo al clima aziendale affettivo. Naturalmente un'impresa o un ente non è responsabile del comportamento che clienti o utenti portano nell'interazione con i propri dipendenti. Il punto decisivo è: come affronta l'azienda un tale comportamento poco sociale? Aiuta in maniera professionale i propri dipendenti o li lascia soli?

Tabella 1

Quali domande rilevano il clima aziendale affettivo?

Comportamento sociale negativo	Nell'ultimo mese	Maltrattamenti verbali
		Attenzioni sessuali indesiderate
	Nell'ultimo anno	Minacce
		Comportamenti umilianti
Comportamento sociale positivo	Qualità del management	Violenza fisica
		Molestie sessuali
		Mobbing/prepotenze/molestie
		...la rispetta come persona
	Supporto sociale	...la elogia e mostra apprezzamento quando svolge un buon lavoro
		...riesce con successo a far lavorare insieme le persone
		...è disponibile ad aiutare nello svolgimento del lavoro
		...le fornisce una valutazione utile sul Suo lavoro
		...incoraggia e sostiene la carriera
		I suoi colleghi La aiutano e le danno una mano
		Il Suo superiore/capo l'aiuta e la supporta

Fonte: EWCS Alto Adige 2016

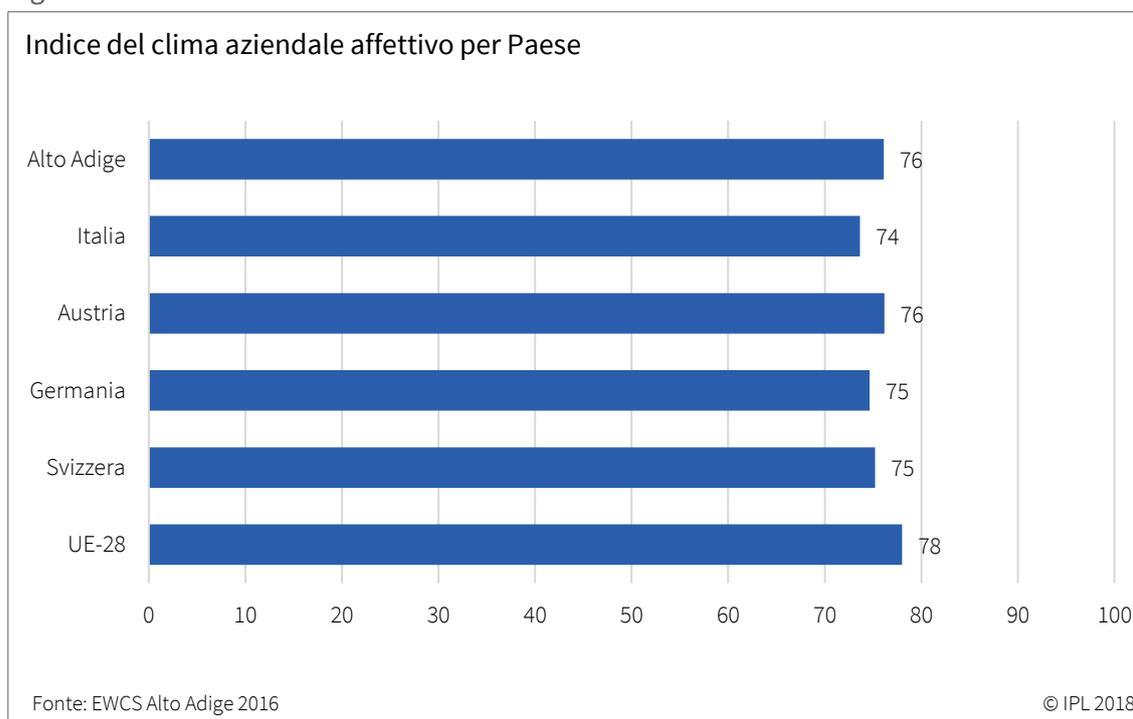
© IPL 2018

1. Il clima aziendale affettivo in Alto Adige

I lettori interessati troveranno tutti i dati statistici relativi ai singoli parametri calcolati nell'Allegato nella tabella indicata dopo ciascuna figura.

L'indice del clima aziendale dell'Alto Adige – 76 punti – si colloca nella parte alta della classifica dei Paesi dell'Europa centrale e occidentale; nel gruppo di riferimento è a pari merito con l'Austria, anch'essa con 76 punti. L'Italia, con 74 punti, ne esce un po' meno bene. Le differenze nel gruppo di riferimento non sono statisticamente significative. Perciò la classificazione tra i Paesi europei dovrebbe consentire di valutare la significatività del valore di 76 punti ottenuto dall'Alto Adige.

Figura 3

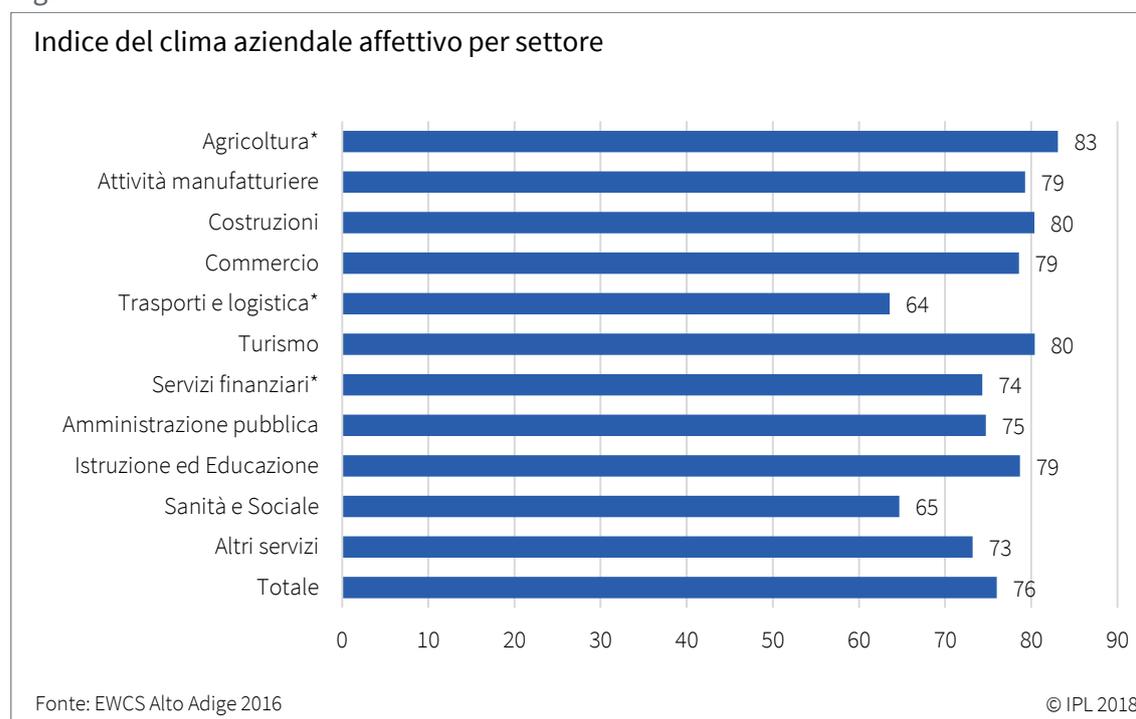


Nel confronto a livello globale europeo, lo spettro degli indici di clima aziendale ottenuti va da 70 a 85 punti, con la media UE che si attesta a 78 punti. I Paesi dell'Europa centrale e occidentale si trovano tendenzialmente nella parte inferiore della classifica, con punteggi compresi tra 70 e 77 punti, mentre gran parte dei Paesi dell'Europa meridionale e sud-orientale si collocano nella fascia da 77 a 85 punti. Da cosa nasce questo risultato? Da un canto è naturalmente possibile che i lavoratori dell'Europa meridionale e sud-orientale si trattino reciprocamente davvero meglio dei loro colleghi dell'Europa centrale e occidentale. Dall'altro queste differenze potrebbero essere riconducibili ai medesimi modelli di valutazione sociale e culturale che già hanno spiegato le differenze a livello internazionale nella valutazione dello stato di salute¹: nazioni e milieu sociali possono intendere in modo diverso, a seconda della cultura e di fattori sociali, quale sia

¹ Istituto Promozione dei Lavoratori (2018, pagg. 4 e seg.)

un comportamento sociale appropriato. Queste idee diverse possono risultare in risposte diverse tra i vari Paesi a questioni uguali per tutta l'Europa.

Figura 4

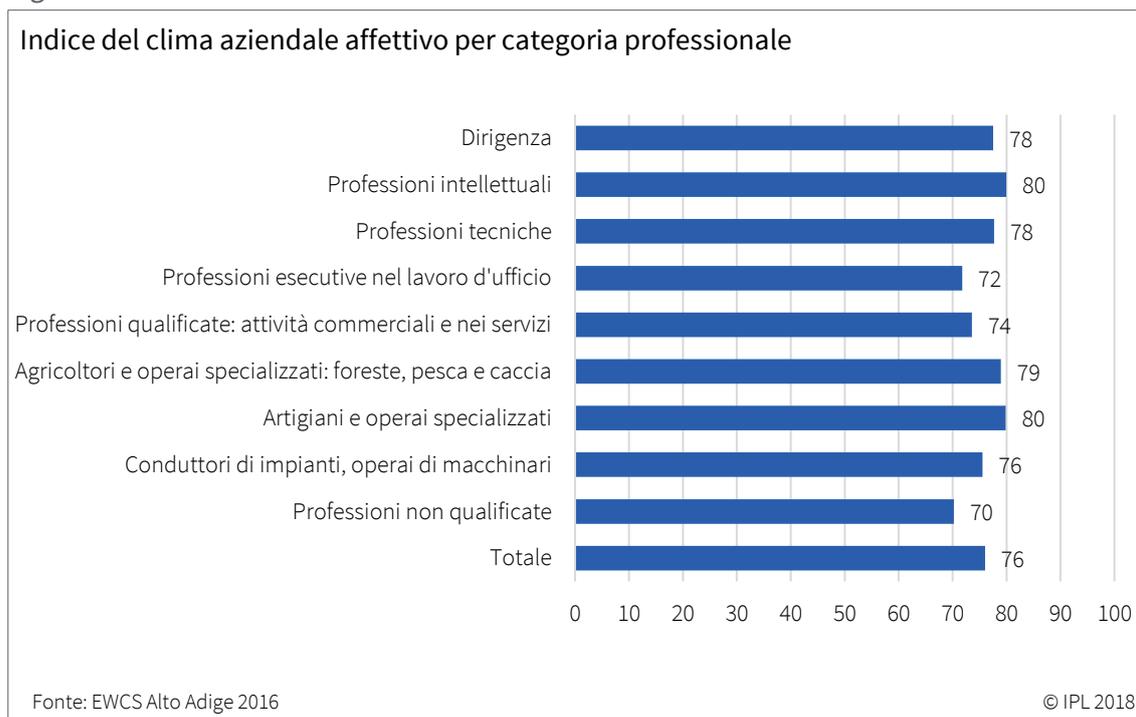


* troppo pochi casi per essere statisticamente significativo.

I singoli settori si differenziano nettamente l'uno dall'altro: i due dati estremi dell'agricoltura e del settore dei trasporti e della logistica si possono però interpretare solo come tendenza, dato che sono stati troppo pochi i lavoratori di questo settore a rispondere a queste domande. Lo stesso dicasi per i servizi finanziari.

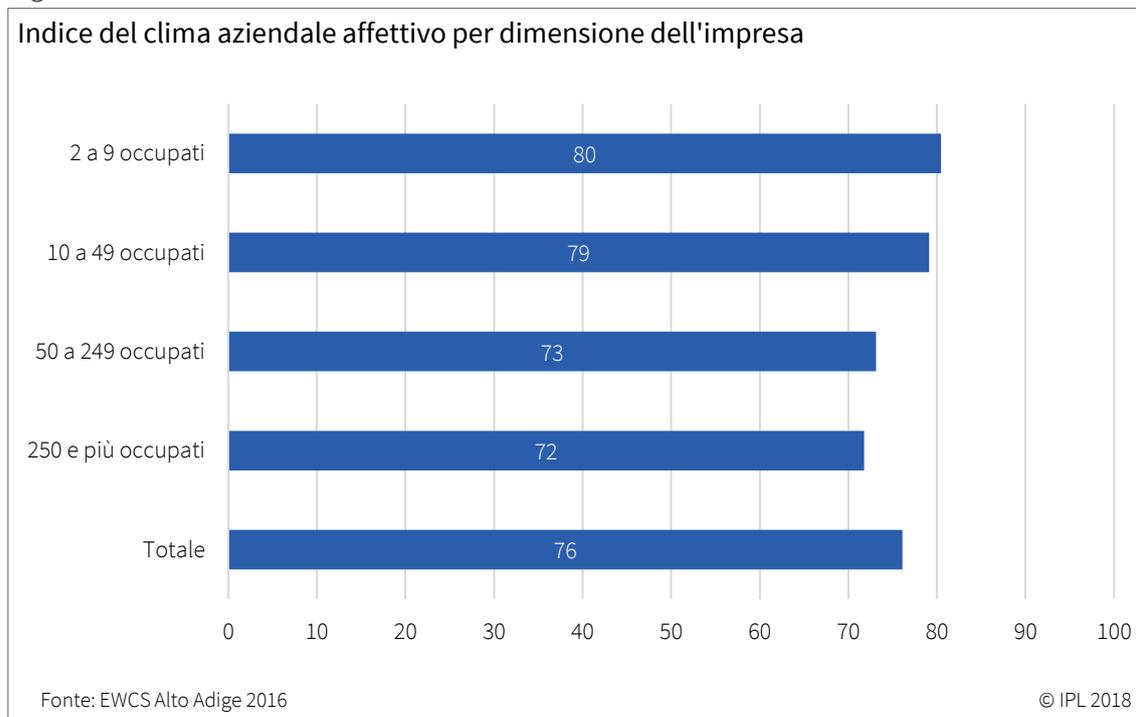
Con 80 punti ciascuno, il risultato migliore in termini di clima aziendale è stato messo a segno dall'edilizia e dal turismo, seguiti a poca distanza (79 punti ciascuno) dalle attività manifatturiere, dal commercio e da istruzione ed educazione. Le categorie "amministrazione pubblica" e "altri servizi" arrancano a una certa distanza rispettivamente con 75 e 73 punti. Preoccupa il dato modesto di 65 punti fatto registrare dai servizi sanitari e sociali: un ambito nel quale occorre intervenire, soprattutto stante il dato elevato relativo ai comportamenti sociali negativi percepiti in tale settore (maggiori dettagli in merito a pagina 18).

Figura 5



Dato che non vi sono differenze statisticamente rilevanti tra le categorie professionali, le categorie professionali non si differenziano nel giudicare il clima aziendale affettivo: tra gli artigiani e nelle professioni intellettuali si riferisce tendenzialmente di un clima aziendale migliore che nelle professioni non qualificate e nei lavori d'ufficio, dove il dato è invece più basso.

Figura 6



Si riscontra un evidente nesso tra le dimensioni dell'impresa e il clima aziendale: minori sono le dimensioni, migliore è il clima. Il dato si spiega in base alla cultura organizzativa. Questo nesso si riscontra anche per il comportamento sociale positivo e in quel caso è analizzato nel dettaglio (pag. 13). Probabilmente una dimensione contenuta dell'azienda consente sia ai sottoposti che ai superiori di reagire a eventuali criticità relazionali con maggior rapidità rispetto a un'azienda di maggiori dimensioni. Inoltre, la spinta ad agire in presenza di problemi di questo genere è probabilmente più forte, dato che è più difficile evitarsi e si deve comunque lavorare fianco a fianco.

2. Comportamento sociale positivo

Figura 7: Parametri che influiscono sul comportamento sociale positivo

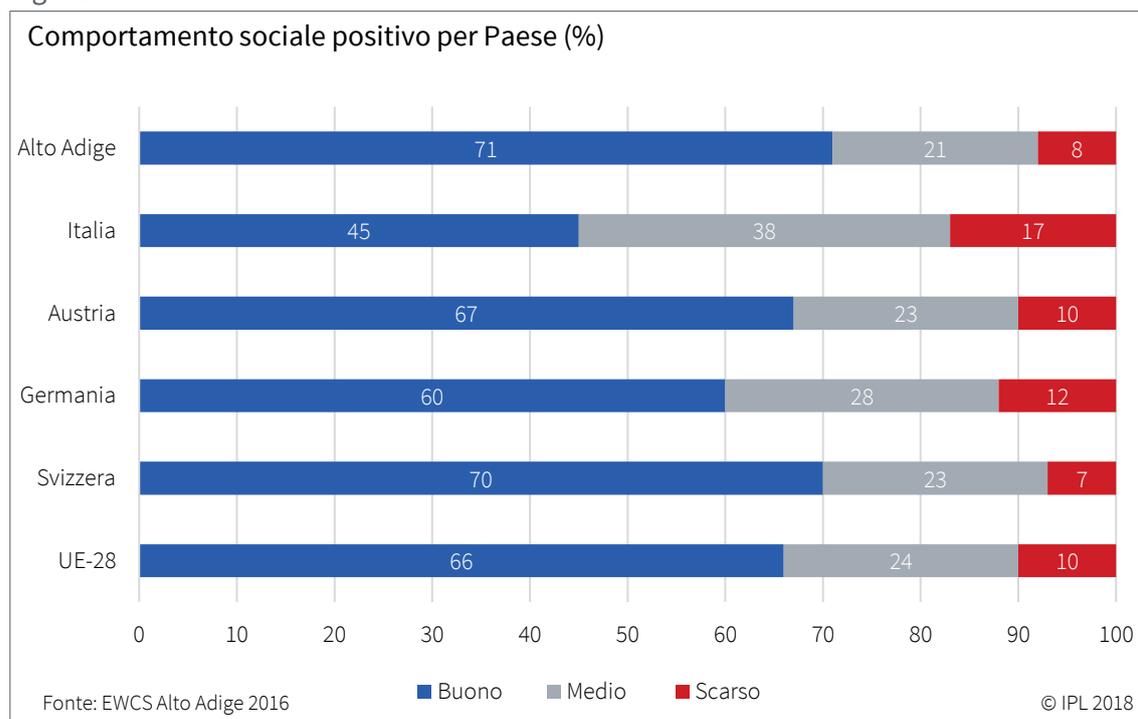


Fonte: EWCS Alto Adige 2016

© IPL 2018

Cosa influisce sulla qualità dei rapporti reciproci in azienda o nell'organizzazione? L'analisi di regressione ordinale si dimostra nel complesso perfettamente idonea a restituire informazioni al riguardo (Tabella A.1). Dei 12 parametri introdotti nel calcolo, solo l'età, la professione, le dimensioni aziendali e il tipo di contratto di lavoro influiscono sulla percezione della qualità dei rapporti interpersonali in azienda (Tabella A.2).

Figura 8



Decisamente più dei due terzi degli occupati altoatesini (71%) dichiara di riscontrare nella propria azienda od organizzazione buoni rapporti interpersonali, in ugual misura sia tra colleghi che con i superiori. Il 21% degli occupati ritiene che i rapporti siano mediocri, l'8% sostiene che in azienda si adottino comportamenti sociali negativi. Cifre degne di nota, che collocano l'Alto Adige, insieme alla Svizzera, alla guida del gruppo di riferimento. In Italia solo il 45% degli occupati ritiene che i rapporti tra colleghi e con i superiori siano buoni, mentre uno su sei (17%) descrive il comportamento sociale in azienda come negativo.

Tabella 2

Aiuto e supporto per Paese (%)

(Ottengo sempre o nella maggior parte dei casi...)	Aiuto e supporto dai colleghi	Aiuto e supporto dal superiore/capo
Alto Adige	78	65
Italia	46	36
Austria	73	60
Germania	67	47
Svizzera	71	61
UE-28	71	59

Fonte: EWCS Alto Adige 2016

© IPL 2018

L'Alto Adige si distingue sotto un duplice aspetto: sia i colleghi di lavoro (78%) che i superiori (65%) sono considerati premurosi e d'aiuto. Nel confronto tra Paesi, l'Alto Adige si colloca con i suoi punteggi ai vertici della classifica (di per sé già buona) dei Paesi dell'Europa centrale. Anche osservando singolarmente ciascuna di queste due caratteristiche si evince come il resto d'Italia in quest'ambito faccia registrare dati peggiori.

Tabella 3

Qualità del management per Paese (%)

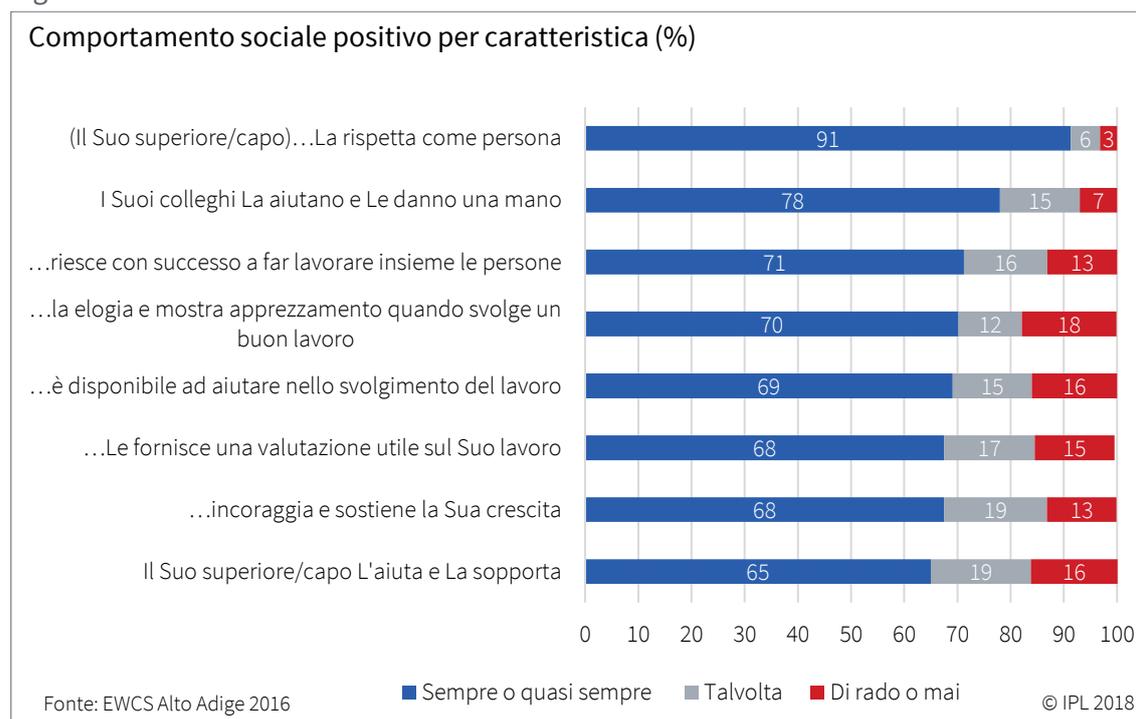
(Il superiore è/da...)	Rispetto per la persona	Apprezzamento quando svolge un buon lavoro	Riesce con successo a far lavorare insieme le persone	Disponibile ad aiutare nello svolgimento del lavoro	Fornisce una valutazione utile sul lavoro	Incoraggia e sostiene la mia carriera
Alto Adige	91	70	71	69	68	68
Italia	88	64	76	64	70	60
Austria	91	74	72	63	71	69
Germania	92	71	71	54	66	59
Svizzera	92	80	79	69	78	69
UE-28	89	71	73	66	70	68

Fonte: EWCS Alto Adige 2016

© IPL 2018

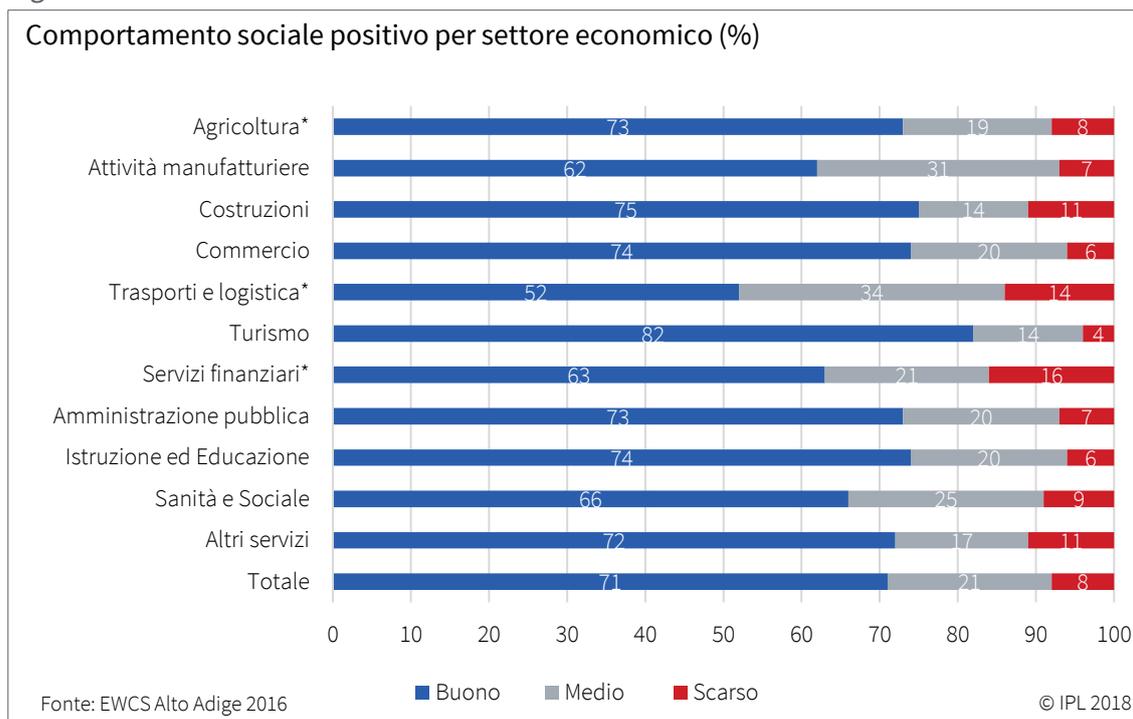
Nel complesso la qualità del management, al di là di due eccezioni, è da ritenersi buona. I superiori rispettano i sottoposti, favoriscono la collaborazione e sono d'aiuto nello svolgimento di mansioni e nella risoluzione di problemi. L'aspetto critico è quello del "feedback utile": qui da noi solo poco più di due terzi dei lavoratori (68%) ritiene che il proprio superiore fornisca loro "sempre o il più delle volte" feedback utili, ma uno su sette (15%) non ne riceve mai o solo raramente. Il 18% afferma che ciò accade "talvolta". Dato che i feedback sono un importantissimo elemento di controllo per i superiori, possiamo definirlo un buon punto di partenza per possibili migliorie.

Figura 9



Più di un lavoratore su sei (18%) lamenta il fatto che il rispettivo superiore non lo elogi "mai o solo raramente" quando svolge un buon lavoro. Si tratta del dato più elevato nel gruppo di riferimento e un importante indicatore di dove intervenire per introdurre migliorie. I superiori che riconoscono apertamente il buon lavoro svolto dai propri sottoposti, li motivano a rendere ancora di più e li legano maggiormente all'azienda o all'organizzazione, con ricadute positive sul clima aziendale affettivo.

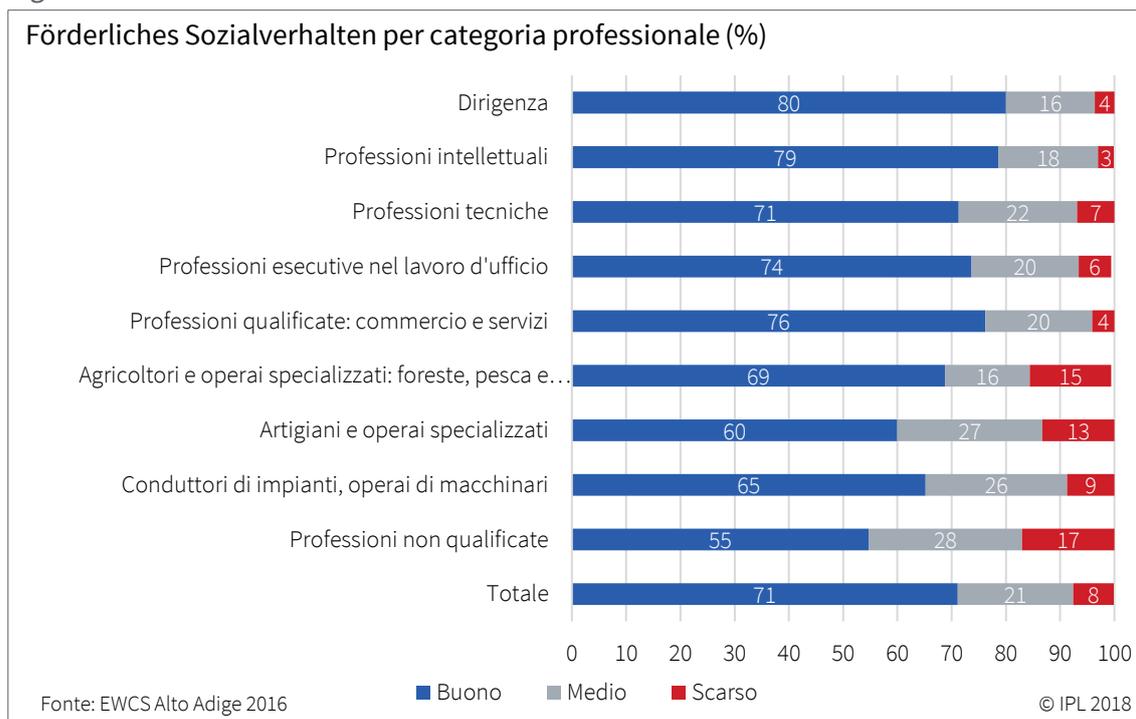
Figura 10



* troppo pochi casi per essere statisticamente significativo.

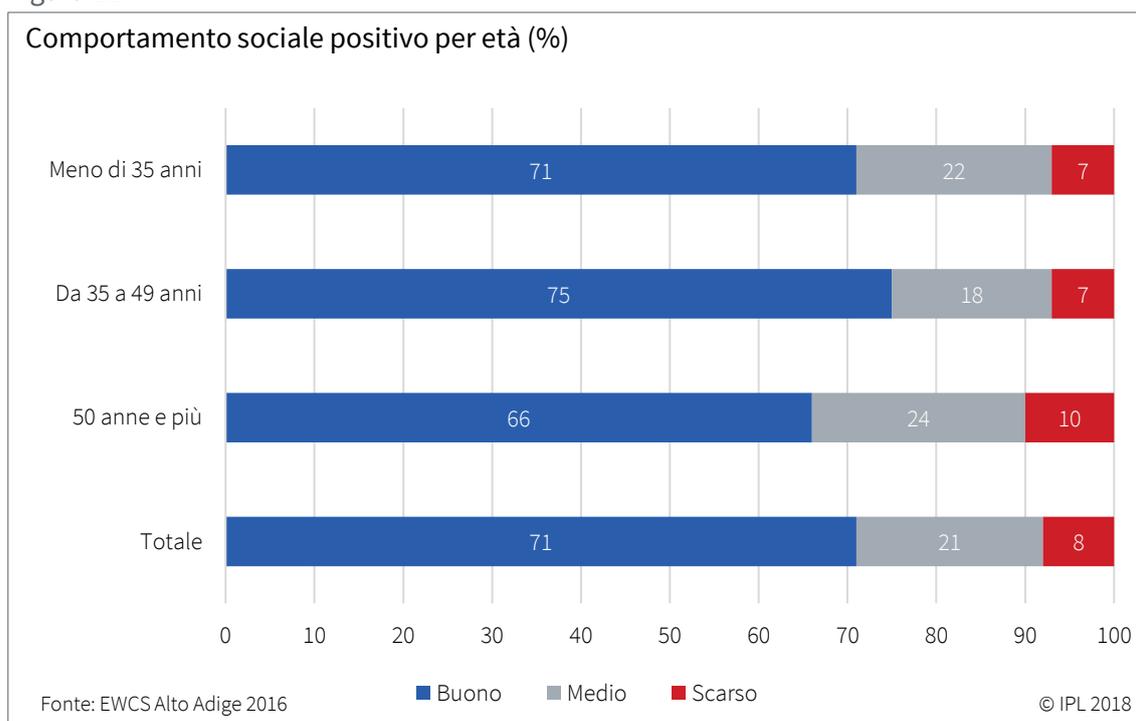
In tutti i settori i lavoratori si trattano l'un l'altro, secondo quanto da loro stessi dichiarato, più o meno bene. Le differenze riscontrate non sono statisticamente significative. Lo spettro dei punteggi passa dall'82% dei lavoratori del settore alberghiero e della ristorazione che ritiene che nella rispettiva azienda si adottino comportamenti sociali positivi, allo scarso 52% dei lavoratori del settore dei trasporti e della logistica che la pensano allo stesso modo. Anche nei servizi sanitari e sociali solo due terzi degli occupati confermano di ritenere che nella rispettiva azienda si adottino comportamenti sociali positivi.

Figura 11



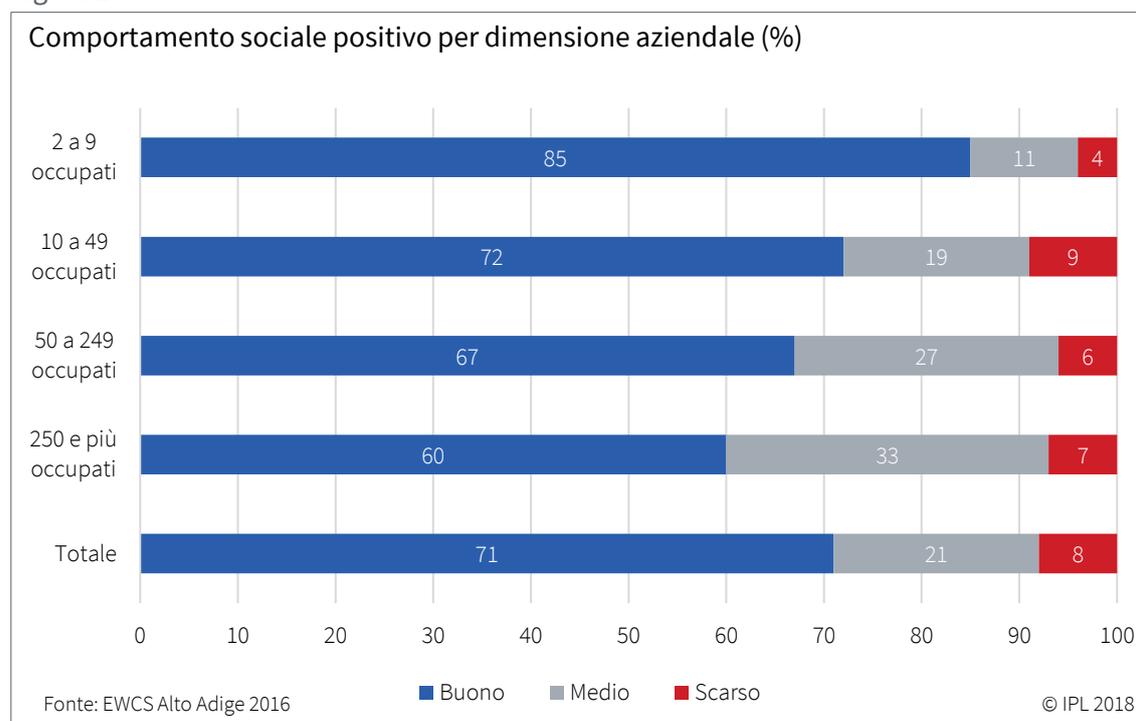
Se si osservano invece le singole categorie professionali, le differenze statistiche sono rilevanti: l'80% dei dirigenti (per le domande sul comportamento dei superiori si è tenuto conto dei soli lavoratori con responsabilità direttive) riferisce di buoni rapporti in azienda. Le professioni intellettuali (79%) e quelle nelle attività commerciali e nei servizi (76%) seguono in classifica a pochissima distanza. I peggiori piazzamenti sono quelli degli artigiani (60%) e delle professioni non qualificate (55%).

Figura 12



In tutte le fasce d'età i lavoratori dichiarano di intrattenere con i colleghi e i superiori rapporti più o meno della stessa qualità, con differenze non significative. Tendenzialmente, però, i lavoratori della fascia d'età 35-49 anni si mostrano più positivi (75%) nel giudicare i comportamenti sociali rispetto a loro colleghi più anziani e soprattutto a quelli più giovani. Questa fascia d'età è anche quella con il minor numero di persone che ritengono che i rapporti interpersonali siano solo mediocri (18%) o addirittura pessimi (7%).

Figura 13



Più l'azienda è piccola, migliori sono i rapporti reciproci: questo nesso statistico si manifesta con la massima evidenza nelle micro-imprese con un numero di dipendenti compreso tra 2 e 9. Questo risultato a livello locale è confermato anche dalle ricerche internazionali, tra cui anche la stessa indagine europea sulle condizioni di lavoro (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2015, pag. 71).

Come mai i dipendenti di aziende piccole giudicano più positivamente il comportamento sociale? Una possibile risposta è fornita dalla ricerca sulla cultura organizzativa: secondo la definizione di Schein (1990) la cultura organizzativa è un insieme di "assunti di base, valori e norme condivisi dai membri di un'organizzazione (...) La cultura organizzativa è plasmata dai fondatori dell'organizzazione e portata avanti mediante il reclutamento di membri che si conformano a essa e la socializzazione professionale" (Dorsch, Wirtz, & Strohmer, 2017, pag. 1217). In un'azienda od organizzazione dalle dimensioni tutto sommato contenute tutti i dipendenti si conoscono personalmente tra loro e conoscono i superiori. Ciò comporta tre aspetti: il superiore assume dipendenti "concordanti" che fin da subito formano gruppi omogenei tra loro con minore conflit-

tualità potenziale. Per tale motivo si verificano meno frequentemente situazioni di tensione rispetto a quanto accade in grandi imprese con molti dipendenti. In secondo luogo, grazie all'omogeneità tra i gruppi e alla gerarchia orizzontale ai fini della comunicazione, i conflitti si possono risolvere in modo più diretto e più in fretta che nelle grandi imprese. In terzo luogo, i dipendenti insoddisfatti cambiano lavoro più facilmente che in una grande impresa, nel caso l'insoddisfazione perduri, dato che in una piccola azienda od organizzazione difficilmente ci si può sottrarre a eventuali difficoltà nelle relazioni interpersonali.

3. Comportamento sociale negativo

Tabella 4

Comportamento sociale negativo, più risposte possibili (%)

Periodo	Nell'ultimo mese				Nell'ultimo anno		
	Maltrattamenti verbali	Attenzioni sessuali indesiderate	Minacce	Comportamenti umilianti	Violenza fisica	Molestie sessuali	Mobbing
Alto Adige	14	3	6	9	2	1	4
Italia	6	2	1	4	0	0	3
Austria	13	2	4	8	2	1	5
Germania	11	2	3	5	1	1	5
Svizzera	14	4	4	6	2	2	4
UE-28	12	2	4	6	2	1	5

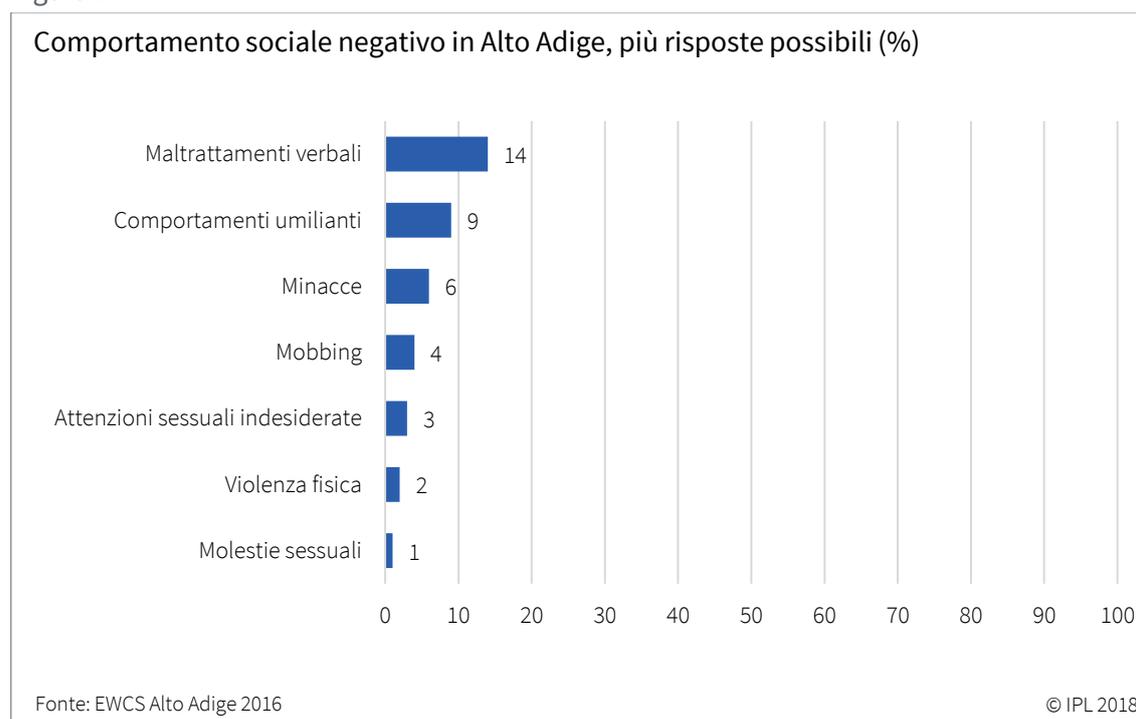
Fonte: EWCS Alto Adige 2016

© IPL 2018

L'indagine europea sulle condizioni di lavoro divide il comportamento sociale negativo in due categorie, a seconda del periodo cui si riferisce: la categoria "nell'ultimo mese" rileva le esperienze vissute recentemente, mentre la categoria "nell'ultimo anno" registra esperienze che, come la violenza fisica o le molestie sessuali, gravano pesantemente sulla persona interessata e rimangono impresse nella sua memoria per molto tempo dopo che sono accadute.

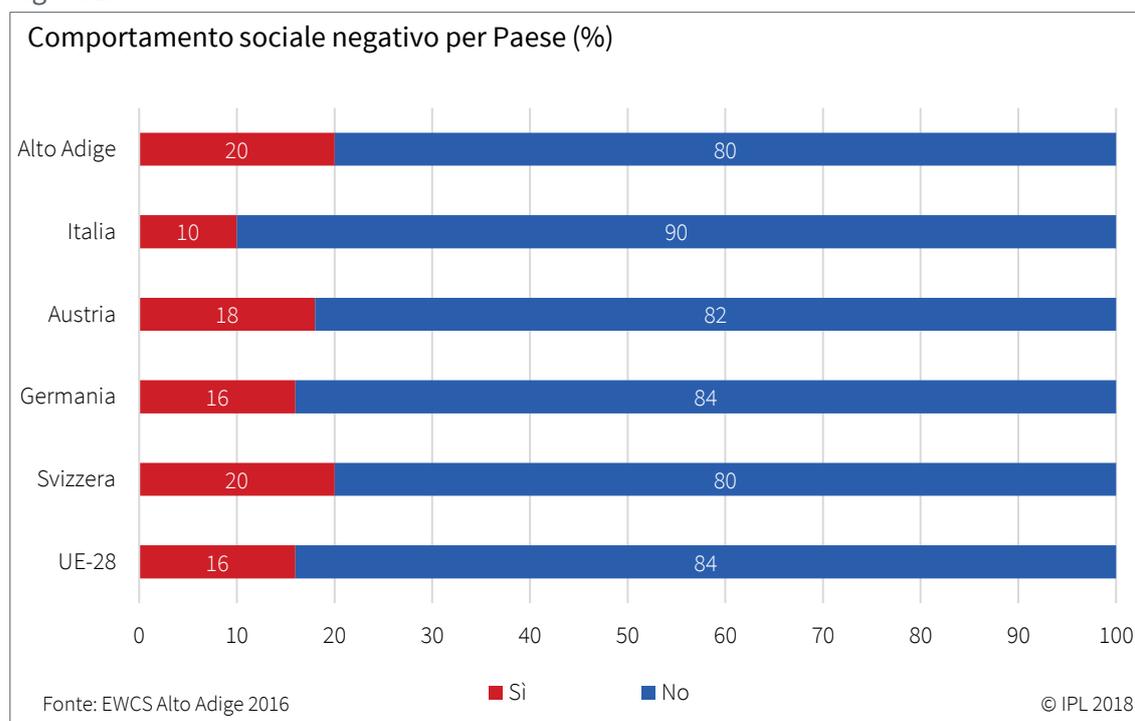
Per questi quesiti non è stato specificato – e qui lo ribadiamo – se le aggressioni provenissero da clienti, colleghi di lavoro, superiori o altri dipendenti. L'aspetto discriminante è che queste esperienze di comportamento sociale negativo sono state vissute in un contesto lavorativo.

Figura 14



Il 14% degli occupati altoatesini dichiara di essere stato offeso verbalmente nell'ultimo mese sul posto di lavoro. Il 9% dei lavoratori ha subito atteggiamenti umilianti in azienda o nell'organizzazione, il 6% è stato minacciato e il 4% ha dichiarato di essere stato oggetto di mobbing, vale a dire comportamenti odiosi sistematici e prolungati da parte di colleghi o superiori. Attenzioni sessuali indesiderate (3%), violenza fisica (2%) e molestie sessuali sono azioni denunciate da un'esigua percentuale di lavoratori.

Figura 15

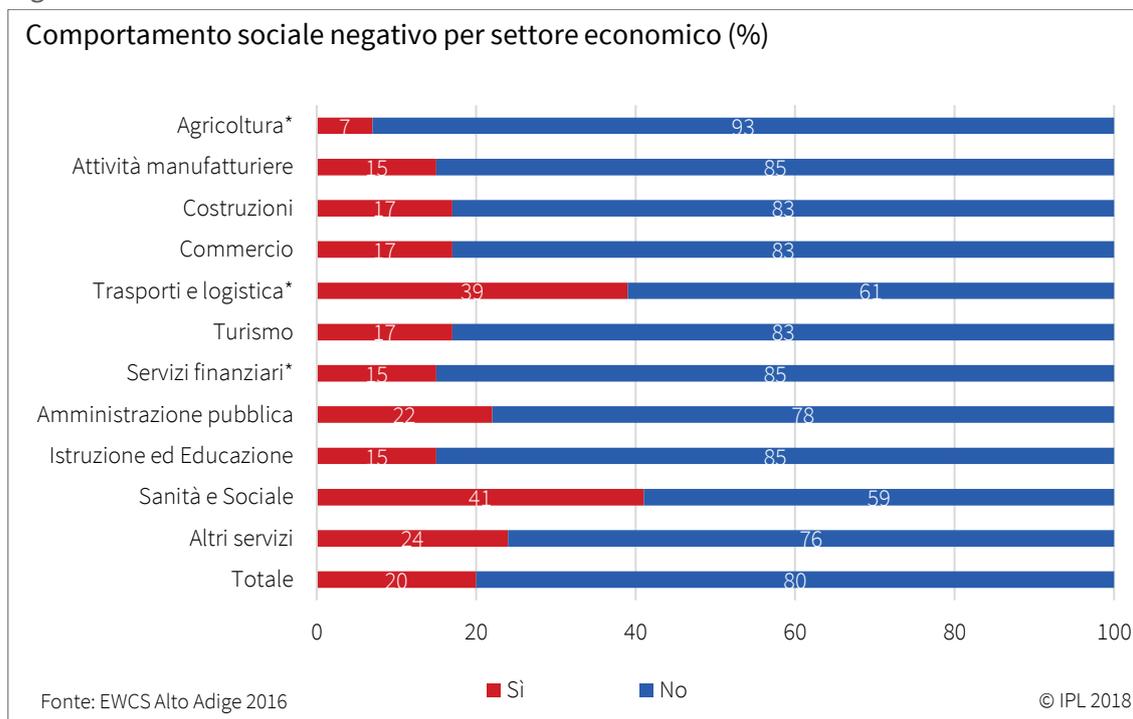


In Alto Adige il 20% di tutti i lavoratori ha fatto esperienza di almeno una delle forme precedentemente menzionate di comportamento sociale negativo sul posto di lavoro, il che colloca la nostra provincia, a pari merito con la Svizzera, ai vertici del gruppo di riferimento. L'Alto Adige raccoglie quattro punti percentuali più della media UE e addirittura dieci punti percentuali più del dato nazionale: in Italia solo un lavoratore su dieci dichiara di essere stato oggetto di comportamenti sociali negativi da parte di altri. Se si considerano i risultati di tutti i 35 Paesi partecipanti, si può supporre che le risposte siano inficiate, così com'è accaduto per la valutazione dello stato di salute e la discriminazione, da una notevole influenza culturale: nei Paesi Bassi (27%), in Danimarca (24%) e in Francia (23%) hanno dichiarato di aver subito comportamenti sociali negativi molti più lavoratori che in Paesi come Albania (3%), Portogallo (4%) e Turchia (7%) (EWCS 2015, pag. 69). Si può affermare senza timore di smentita che gli Stati si sono differenziati nel rispondere a due domande: 1) C'è uno specifico comportamento che viene percepito in un Paese come particolarmente problematico? 2) I soggetti coinvolti ammettono di essere essi stessi interessati da questo comportamento, magari provando vergogna?

L'elevato dato altoatesino può anche essere interpretato positivamente, sostenendo che dimostra come nella provincia di Bolzano da un canto i comportamenti sociali negativi

sono riconosciuti in quanto problematici e dall'altro le persone coinvolte hanno la forza di parlarne.

Figura 16



* troppo pochi casi per essere statisticamente significativo.

Ancora una volta si deve osservare che i comportamenti sociali negativi possono essere posti in atto non solo da colleghi o superiori o altri dipendenti, ma anche da clienti o utenti. Soprattutto i lavoratori di due settori economici riferiscono di aver vissuto situazioni di comportamento sociale negativo: i servizi sanitari e sociali e tendenzialmente il settore dei trasporti e della logistica (i cui dati non sono però molto rappresentativi a causa del ridotto numero di risposte). I restanti settori hanno fatto registrare dati compresi tra il 7% (agricoltura) e il 24% (altri servizi). Quattro lavoratori su dieci delle professioni sanitarie e sociali riferiscono di aver fatto esperienza di comportamenti negativi sul posto di lavoro, e poco meno di quattro su dieci anche nei trasporti. Il dato disaggregato per singola categoria di comportamento negativo è rappresentato in Figura 13 e Figura 14. Già in precedenti numeri di Zoom² si è visto come questi due settori facciano registrare in misura elevata condizioni di lavoro fisicamente e psicologicamente stressanti, alle quali ora si aggiunge l'ulteriore fardello dei comportamenti sociali negativi.

Un lavoratore su quattro delle professioni sanitarie e sociali (26%) è stato fatto oggetto di offese nel mese precedente l'indagine, il 15% è stato minacciato nello stesso periodo; il 13% degli occupati si è sentito vittima di mobbing. Particolare sensazione desta l'elevata percentuale di lavoratori (il 12%) che riferiscono di aver subito violenza fisica nei 12 mesi antecedenti l'indagine. I comportamenti violenti nel settore assistenziale o

² Istituto promozione dei Lavoratori (2017a); Istituto Promozione dei Lavoratori (2017b)

sanitario non sono una novità; la ricerca internazionale ne è a conoscenza da lungo tempo (v. metastudio di Zeh, Schablon, Wohlert, Richter, & Nienhaus, 2009, pag. 457).

Il fatto che il 7% degli occupati del settore dei servizi sanitari e sociali sia stato oggetto, nel mese precedente l'indagine, di attenzioni sessuali è compatibile con i risultati della ricerca internazionale e si deve ricondurre anche alla circostanza che in questo settore lavorano molte più donne che uomini.

Figura 17

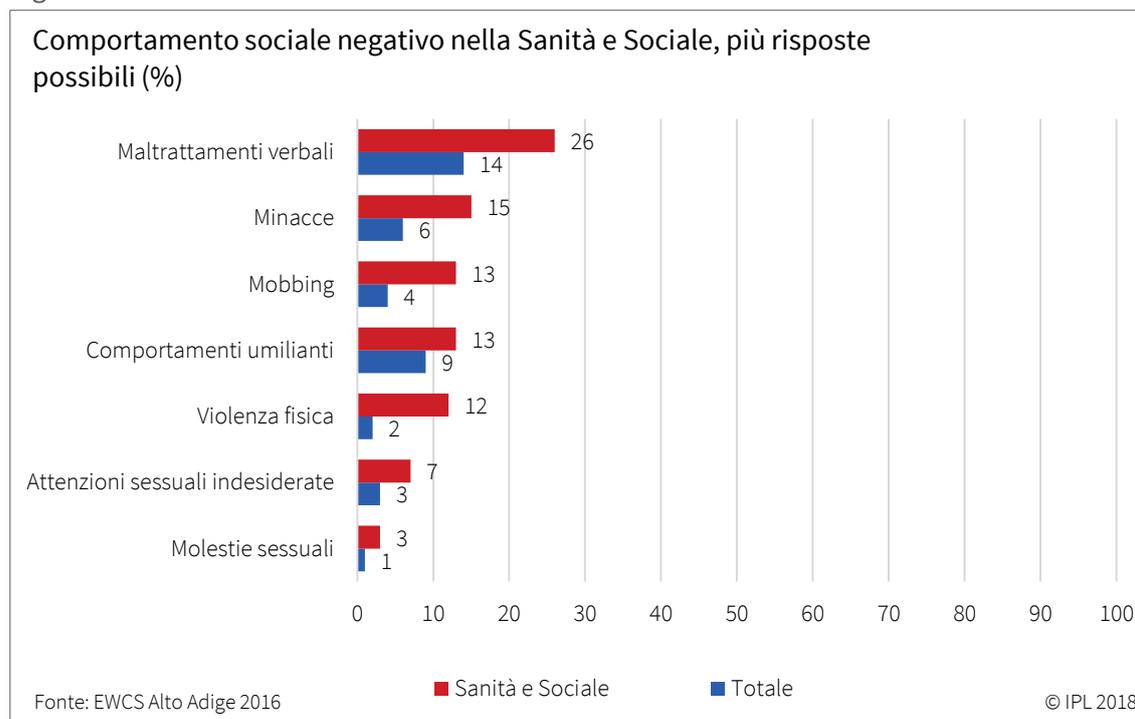
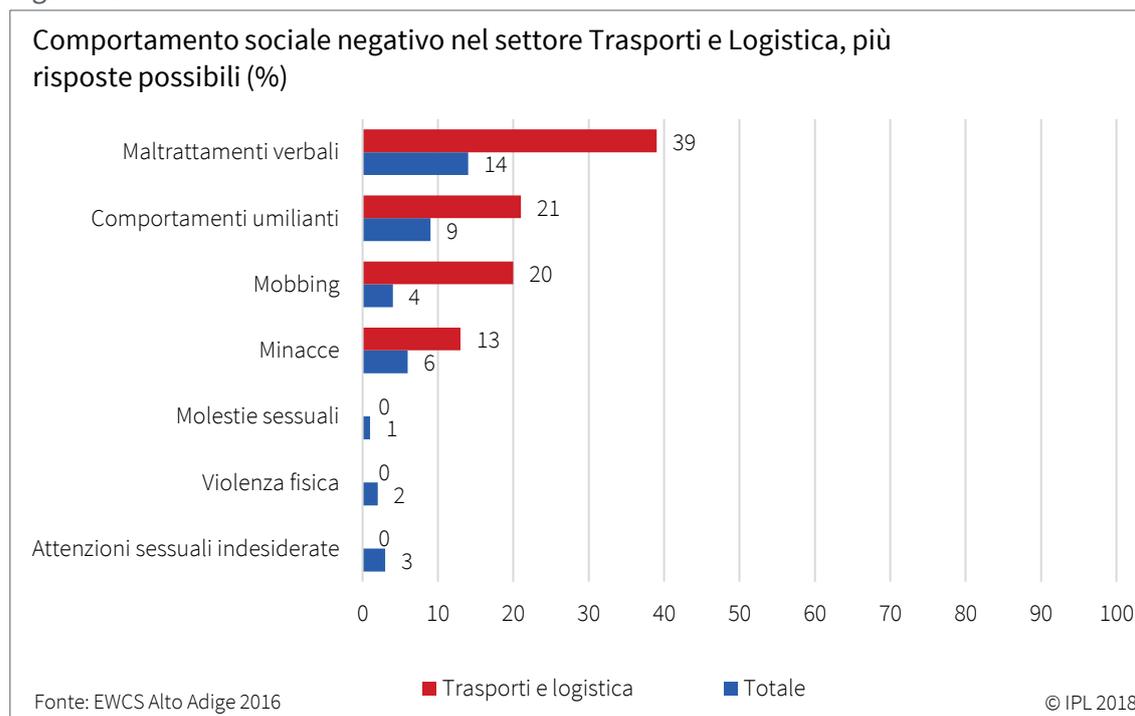
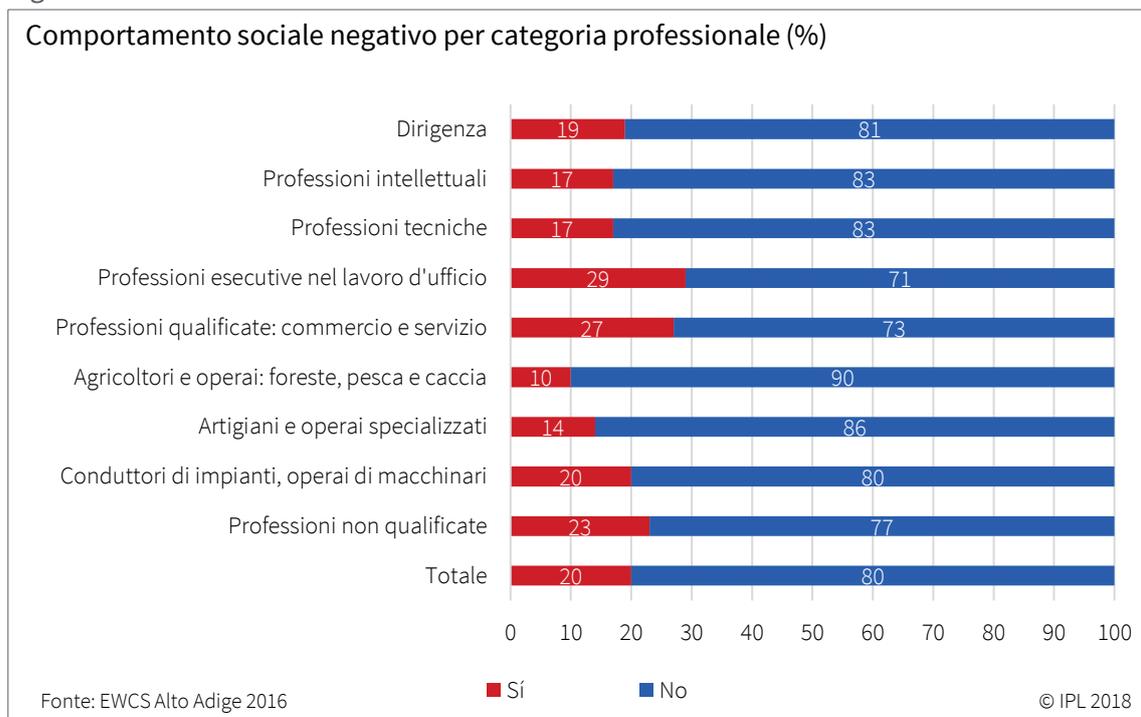


Figura 18



Nel settore dei trasporti e della logistica i risultati non sono in pratica statisticamente significativi a causa del numero ridotto di casi e non possono pertanto essere generalizzati, però non vanno trascurati, ma interpretati come segnale tendenziale: nel mese antecedente l'indagine quasi quattro occupati su dieci (39%) sono stati fatti oggetto di offese da parte di colleghi, superiori o clienti; si tratta del dato più elevato tra tutti i settori. I comportamenti offensivi si verificano quasi tre volte più frequentemente della media tra i settori. Un occupato su cinque (21%) riferisce di essere stato trattato in maniera umiliante e un altro 20% ammette di essere stato oggetto di mobbing. Anche questo dato è cinque volte più alto della media di settore. Nelle professioni sanitarie e sociali e nel settore dei trasporti e della logistica c'è dunque bisogno di intervenire, se si vuole rendere o mantenere questi ambiti economici attraenti per i lavoratori. Ciò che conta è un rapporto professionale con questo fenomeno: l'organizzazione da una mano agli occupati o li lascia solo davanti a questi comportamenti sociali negativi?

Figura 19



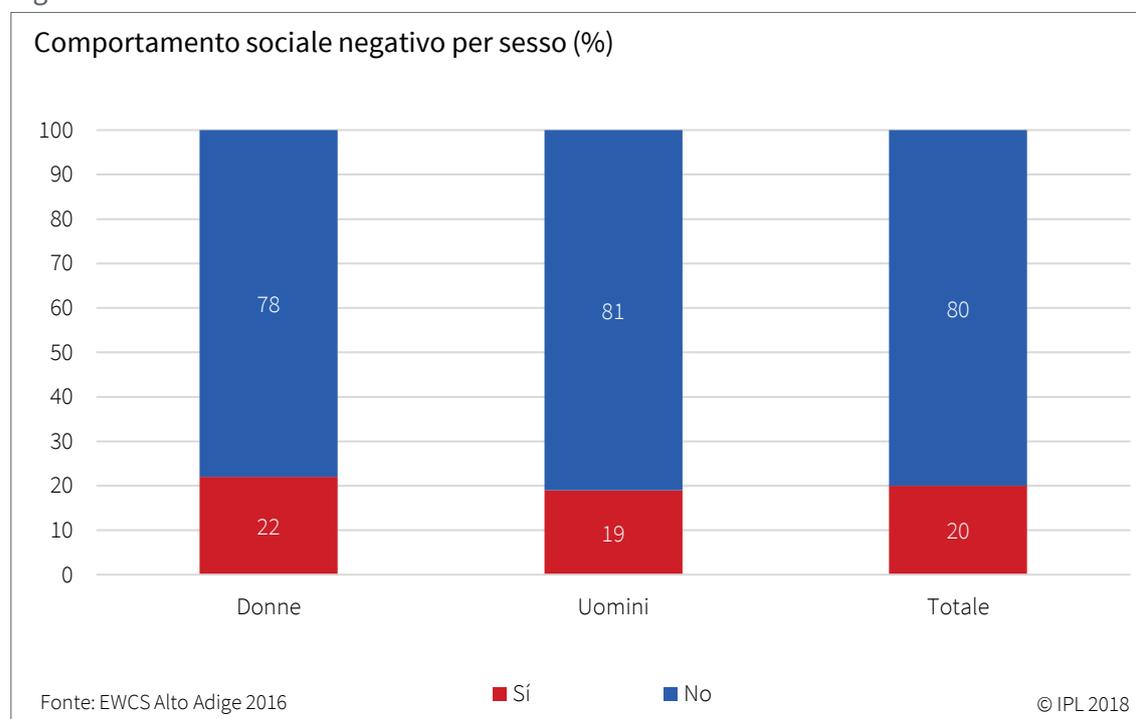
Le categorie professionali si differenziano statisticamente poco tra di loro (Tabella A.2), ma vale comunque la pena considerarne più nel dettaglio i risultati.

Sono soprattutto gli impiegati d'ufficio a denunciare comportamenti sociali negativi (29%). Seguono al secondo posto i lavoratori della categoria "Professioni nelle attività commerciali e nei servizi". Il personale specializzato addetto all'agricoltura e alle foreste riferisce con notevole minor frequenza di aver fatto esperienza di comportamenti sociali negativi (10%), come anche artigiani e operai specializzati (14%). Un risultato interessante è anche il fatto che i dirigenti si collocano, con il 19%, esattamente nella

media di tutti i settori; in questo caso ci si aspetterebbe che i dirigenti (sia titolari d'impresa che il personale dirigenziale) siano meno frequentemente oggetto di comportamenti sociali negativi, dato che dispongono di autorità direttiva sui loro collaboratori e di strumenti di potere che consentono loro di imporsi e imporre le proprie opinioni. A quanto pare quest'aspetto non produce effetti. Questo dato si differenzia nettamente anche dai dati fatti registrare nei vari Paesi: in Italia il 5% dei dirigenti dichiara di aver fatto esperienza di comportamenti sociali negativi, in Austria il 7%, in Germania il 12% e in Svizzera il 15%.

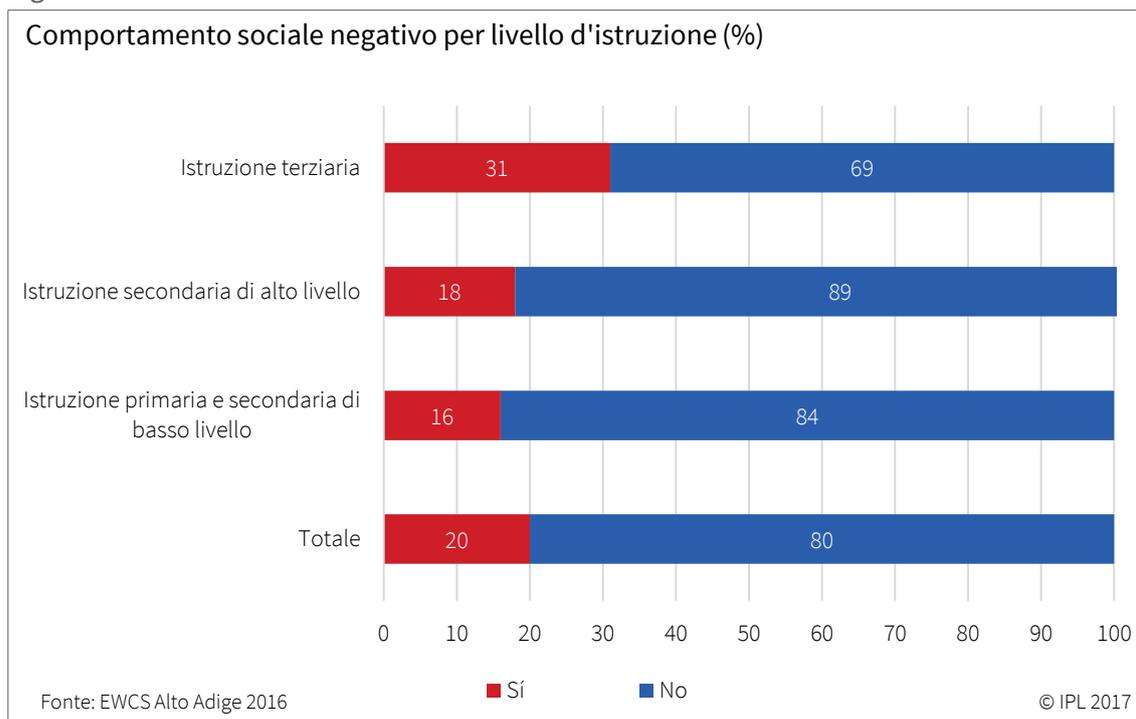
Artigiani e operai specializzati addetti all'agricoltura e alle foreste sono invece quelli, tra le varie categorie professionali, che dichiarano con minor frequenza di aver sperimentato comportamenti sociali negativi, un dato paragonabile a quelli registrati negli altri Paesi.

Figura 20



Le lavoratrici denunciano di aver subito comportamenti sociali negativi più o meno con la stessa frequenza degli uomini, senza differenze statisticamente rilevanti. Un dato da giudicare positivamente, in quanto significa che le donne nella vita lavorativa non vengono fatte oggetto di comportamenti sociali negativi più frequentemente degli uomini.

Figura 21



Quasi un terzo (31%) degli occupati in possesso di titolo di studio universitario riferiscono di aver fatto esperienza in azienda di comportamenti sociali negativi. I due altri gruppi con diverso titolo di studio si sentono invece meno coinvolti su questo piano. Anche queste differenze si spiegano con la combinazione tra accresciuta consapevolezza verso i comportamenti scorretti ed effetti di settore. Nelle professioni sanitarie e sociali, un settore particolarmente sensibile a tale questione, lavorano molti più laureati (40%) che in altri settori.

Conclusioni

Un indice di clima aziendale pari a 76 è un risultato soddisfacente: l'Alto Adige si colloca in buona posizione, sia nel gruppo dei Paesi di riferimento che a livello europeo. I lavoratori sia di sesso maschile che femminile e anche tutte e tre le fasce d'età analizzate beneficiano oltretutto in ugual misura di questo dato favorevole, e questa è un'altra buona notizia.

La qualità del clima aziendale affettivo non è importante solo in termini di attenzione verso i rapporti umani, ma anche dal punto di vista economico: già da parecchio la psicologia del lavoro ha riscontrato che i lavoratori che si trovano a proprio agio sul posto di lavoro e che si sentono legati alla propria azienda od organizzazione, lavorano bene, meglio di coloro che non possono dire la stessa cosa. Questi effetti positivi fanno sentire la loro efficacia anche a livello aziendale o di organizzazione: Patterson et al. (2005) hanno dimostrato che le aziende in cui si respira un clima affettivo favorevole ottengono risultati economici migliori di quelle nelle quali il clima è peggiore.

Dovrebbe quindi essere interesse di tutte le aziende e di tutte le istituzioni pubbliche migliorare il rispettivo clima affettivo, per ottenere – nel proprio legittimo interesse – il meglio dai propri dipendenti e dirigenti.

Tuttavia il 20% degli altoatesini dichiara anche di essere vittima sul posto di lavoro di comportamenti sociali negativi, da parte di colleghi, superiori, altri dipendenti ma anche clienti o pazienti: rientrano in tali comportamenti offese (14%), umiliazioni (9%), minacce (6%), fino ad arrivare al mobbing (4%).

Un caso speciale è il comportamento sociale negativo da parte dei clienti o pazienti: L'organizzazione non è responsabile per il comportamento per se, ma per il giusto trattamento professionale di un tale comportamento subito dai dipendenti. Se i clienti in certi settori economici dimostrano spesso un comportamento sociale negativo (per esempio infermieri nella sanità), l'organizzazione non dovrebbe lasciare soli i dipendenti. Un buon punto di partenza sarebbero una gestione dei reclami ben meditata per i clienti e istruzioni di un comportamento sano con questo tipo di comportamento negativo per i dipendenti.

Sono soprattutto due i settori che fanno registrare cifre preoccupanti: il 41% degli occupati nei servizi sanitari e sociali e il 39% di quelli del settore dei trasporti e della logistica sono stati vittime di situazioni di questo genere nell'anno antecedente l'indagine; un dato che per forza di cose comprime verso il basso l'indice del clima aziendale per entrambi i settori, con le conseguenze sopra delineate in termini di attrattività ed economicità delle aziende od organizzazioni che vi operano.

Se questi settori si rivolgono alla forza lavoro giovane e allo stesso tempo vogliono mantenere al lavoro i dipendenti in età avanzata, devono intervenire sul clima aziendale. La psicologia del lavoro dispone di strumenti che puntano a ottenere sia una modifica dei comportamenti delle persone coinvolte che un cambiamento dei rapporti strutturali interni all'azienda, per centrare così quest'obiettivo. Rientrano tra tali strumenti, ad esempio, i corsi sulla comunicazione per dirigenti e i sondaggi mediante la somministrazione di questionari o i brainstorming a livello di reparto, per trovare spunti per cambiamenti strutturali. La cultura organizzativa, vale a dire l'individuazione delle regole – esplicite ma, ancora più importanti, anche tacite – che trovano applicazione in azienda, è uno dei fattori determinanti per migliorare il clima aziendale affettivo.

Appendice

Tabella A.1

Annotazioni statistiche dell'analisi di regressione

Indici di misura	Valori
Validità del modello intero	$\chi^2 = 85,141$; $df = 38$, $p < .0000$
Quadrato di Pseudo-R secondo Nagelkerke	0,254: forte effetto secondo Cohen 2012, cit. in Methodenberatung UZTH (2018)
Età (Comparazione con la classe "50 anni e superiore")	Meno di 35 anni: Stimatore 0,059, $p < .838$ Da 35-49 anni: Stimatore 0,712, $p < .003$
Categoria professionale (Comparazione con la categoria "Professioni non qualificate")	Conduttori d'impianti, operai di macchinari: Stimatore 1,568, $p < .010$
Dimensione aziendale (Comparazione con aziende/organizzazioni con 250 e più occupati)	Aziende micro (2-9 occupati): Stimatore 1,370, $p < .000$ Aziende piccole (10-49 occupati): Stimatore 0,812, $p < .006$
Contratto di lavoro (Comparazione con contratto a tempo determinato)	Contatto a tempo indeterminato: Stimatore -0,782, $p > 0.38$

Fonte: EWCS Alto Adige 2016

© IPL 2018

Tabella A.2

Cross-tabulation (Chi-Quadrat)

	Quadrato Chi χ^2	Gradi di libertà df	Significanza $p < ,...$
Figura 8: Comportamento sociale positivo per Paese (%)	210,576	8	0,000
Figura 10: Comportamento sociale positivo per settore economico (%)	23,117	20	0,283
Figura 11: Comportamento sociale positivo per categoria professionale (%)	30,169	16	0,017
Figura 12: Comportamento sociale positivo per età (%)	5,200	4	0,267
Figura 13: Comportamento sociale positivo per dimensione dell'azienda (%)	31,991	6	0,000
Figura 14: Comportamento sociale positivo per contratto di lavoro, solo dipendenti (%)	2,847	2	0,241
Figura 15: Comportamento sociale negativo per Paese (%)	57,157	4	0,000

Figura 16: Comportamento sociale negativo per settore economico (%)	35,855	10	0,000
Figura 19: Comportamento sociale negativo per categoria professionale (%)	15,461	8	0,051
Figura 20: Comportamento sociale negativo per sesso (%)	0,516	1	0,473
Figura 21: Comportamento sociale negativo per livello d'istruzione (%)	13,444	2	0,001

Fonte: EWCS Alto Adige 2016

© IPL 2018

Bibliografia

- Istituto Promozione dei Lavoratori (Editore). (2017a, Agosto 4). [Review of *Carichi psichici nel mondo di lavoro altoatesino*, di T. Hölbling]. Scaricato da <http://www.afi-ipl.org/wp-content/uploads/2017-08-04-Zoom-Carichi-di-lavoro-psichico.pdf>
- Istituto Promozione dei Lavoratori (Editore). (2017b, Agosto 23). [Review of *Carichi di lavoro fisici in Alto Adige*, di T. Hölbling]. Scaricato da <http://afi-ipl.org/wp-content/uploads/2017-08-23-Zoom-Carichi-di-lavoro-fisici.pdf>
- Istituto Promozione dei Lavoratori (Editore). (2018, Marzo 8). [Review of *Lo stato di salute percepito dagli occupati altoatesini*, di T. Hölbling]. Scaricato da <http://afi-ipl.org/wp-content/uploads/2018-03-08-Zoom-Salute.pdf>
- Dorsch, F., Wirtz, M. A., & Strohmer, J. (Editore). (2017). *Dorsch - Lexikon der Psychologie* (18., edizione rivista). Berna: Hogrefe.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Hrsg.). (2017). *6th European Working Conditions Survey: overview report* (2017 update). Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Nerdinger, F. W., Blicke, G., & Schaper, N. (2011). *Arbeits- und Organisationspsychologie: mit 34 Tabellen* (2., edizione rivista). Berlino: Springer.
- Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S., ... Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 379–408. <https://doi.org/10.1002/job.312>
- Zeh, A., Schablon, A., Wohler, C., Richter, D., & Nienhaus, A. (2009). Gewalt und Aggression in Pflege- und Betreuungsberufen – Ein Literaturüberblick. *Das Gesundheitswesen*, 71(08/09), 449–459. <https://doi.org/10.1055/s-0029-1192027>, scaricato il 10 maggio 2018.

© IPL | Istituto Promozione Lavoratori

Palazzo provinciale 12

Via Canonico Michael Gamper, 1

I - 39100 Bolzano

T. +39 0471 418 830

info@afi-ipl.org

www.afi-ipl.org