

**ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA**

Dipartimento di Scienze dell'Educazione

**Dottorato di ricerca in Psicologia Sociale, dello Sviluppo e delle Organizzazioni
XX Ciclo**

**NUOVI ORIENTAMENTI DI CARRIERA E QUALITÀ DEL
LAVORO**

Un contributo di ricerca

Tesi di Dottorato di

ALESSANDRO LO PRESTI

Tutor

Chiar.ma Prof.ssa **MARIA LUISA POMBENI**

Coordinatore

Chiar. ma Prof.ssa **MARIA LUISA POMBENI**

Settore disciplinare M-PSI/06

Anno 2008

INDICE

INTRODUZIONE	Pag. 4
CAPITOLO 1 - I MODELLI TRADIZIONALI DELLE CARRIERE	
1.1 Premessa	Pag. 6
1.2 Il lavoro a partire dall'età moderna	Pag. 6
1.3 Le teorie tradizionali sulle carriere	Pag. 9
1.4 La prospettiva evolutiva e lo sviluppo di carriera: Donald Super	Pag. 11
1.5 I modelli disposizionali e la relazione lavoratore – organizzazione: John Holland	Pag. 14
1.6 le teorie interazioniste: Erik Erikson e Daniel Levinson	Pag. 19
1.7 Conclusioni	Pag. 20
CAPITOLO 2 - LE TRANSIZIONI LAVORATIVE	
2.1 Premessa	Pag. 22
2.2 Le transizioni lavorative	Pag. 24
2.3 L'ingresso nel mondo del lavoro	Pag. 25
2.4 I cambiamenti nella condizione lavorativa	Pag. 28
2.5 L'<i>outplacement</i> e le fuoriuscite temporanee	Pag. 31
2.6 La disoccupazione	Pag. 36
2.7 Conclusioni	Pag. 41
CAPITOLO 3 - I NUOVI CONTESTI DEL LAVORO	
3.1 Premessa	Pag. 43
3.2 Flessibilità e sistemi di organizzazione del lavoro	Pag. 45
3.3 le nuove concettualizzazioni sulle carriere	Pag. 50
3.4 Dalla <i>economic anxiety</i> alla <i>job insecurity</i>	Pag. 54

CAPITOLO 4 – ANALISI STRUTTURALE DEI QUESTIONARI UTILIZZATI

4.1 Premessa	Pag. 59
4.2 Sulla raccolta dei dati	Pag. 59
4.3 I partecipanti	Pag. 61
4.4 Gli strumenti utilizzati	Pag. 65
4.4.1 Scala breve sull'insicurezza lavorativa	Pag. 66
4.4.2 <i>General Health Questionnaire</i>	Pag. 68
4.4.3 <i>Utrecht Work Engagement Scale</i>	Pag. 70
4.4.4 <i>Protean career attitudes scale (PCAS) e Boundaryless career attitudes scale (BCAS)</i>	Pag. 72
4.4.5 <i>Employability</i> Percepita	Pag. 78
4.4.6 Soddifazione lavorativa	Pag. 79
4.4.7 <i>Career Transition Inventory</i>	Pag. 80
4.5 Conclusioni	Pag. 85

CAPITOLO 5 – STUDIO 1: IL RUOLO DELLE NUOVE FORME DI CARRIERA SUGLI EFFETTI DELL'INSICUREZZA LAVORATIVA

5.1 Premessa	Pag. 86
5.2 Metodo	Pag. 96
5.2.1 Partecipanti	Pag. 96
5.2.2 Strumenti	Pag. 96
5.2.3 Analisi dei dati	Pag. 97
5.3 Risultati	Pag. 99
5.4 Discussione dei risultati	Pag. 118
5.5 Conclusioni	Pag. 123

CAPITOLO 6 – STUDIO 2: EFFETTI LONGITUDINALI DEGLI ORIENTAMENTI DI CARRIERA SU DISAGIO PSICOFISICO, SODDISFAZIONE E COINVOLGIMENTO LAVORATIVO

6.1 Premessa	Pag. 129
6.2 Metodo	Pag. 131
6.2.1 Partecipanti	Pag. 131
6.2.2 Strumenti	Pag. 131

6.2.3 Analisi dei dati	Pag. 132
6.3 Risultati	Pag. 132
6.4 Discussione dei risultati	Pag. 139
6.5 Conclusioni	Pag. 140
RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI	Pag. 142
ALLEGATI	Pag. 163

INTRODUZIONE

Questo contributo si iscrive in quell'ambito disciplinare che potremmo definire Psicologia delle carriere e che gli studiosi di lingua anglosassone chiamano *Career Psychology*. Oggetto di studio principale di questa declinazione specialistica della Psicologia sono le esperienze, le percezioni e le aspettative individuali dei vissuti lavorativi e organizzativi, altresì definibili come carriere. I contributi più significativi a questo ambito di studi provengono oltre che dalla Psicologia del lavoro, delle organizzazioni, e dell'orientamento professionale, anche dalla Sociologia, dalle Scienze organizzative e dal Management.

Negli ultimi trent'anni la emergenza di una serie di fattori, parzialmente conglobati pochi anni dopo all'interno dell'etichetta "Globalizzazione", ha progressivamente modificato la percezione e i vissuti delle persone rispetto al proprio lavoro e alla propria appartenenza organizzativa.

In Italia ci si è improvvisamente accorti che qualcosa era cambiato soltanto con la legge n.196/1997 ("Pacchetto Treu") e più radicalmente con il Decreto legislativo 276/2003 più comunemente detto "Legge Biagi", quando termini quali Flessibilità, Precariato, Insicurezza, Discontinuità, ecc. hanno abbandonato le scrivanie degli addetti ai lavori (giuristi, scienziati sociali, politici) per entrare prepotentemente nell'immaginario collettivo, soprattutto con un'accezione negativa.

Ritornando al nostro ambito, gli studiosi hanno progressivamente realizzato che le carriere lineari sviluppate all'interno di una sola organizzazione (quello che noi chiamavamo "un lavoro per tutta la vita") hanno progressivamente e ineluttabilmente lasciato il posto a "percorsi" di carriera sempre più tortuosi e inframmezzati da ostacoli. Le caratteristiche del mercato del lavoro infatti prediligono oggi tutta una serie di caratteristiche personali dal nome esotico ma dal significato univoco: *Employability*, *Adaptability*, *Flexibility*. Se fino a qualche anno fa la ricerca della congruenza tra le proprie caratteristiche individuali e i requisiti di un lavoro alla fine esitavano un compromesso che "durava per tutta la vita", oggi giorno i lavoratori si trovano a dover intercettare, interpretare e assecondare richieste lavorative e organizzative quantomai cangianti.

Non è un caso che un famoso studioso (Hall, 1986) parla della necessità per l'individuo di *navigare attraverso le turbolenze aziendali* utilizzando come *compasso* la propria carriera. Tutti i fenomeni sopracitati si riflettono efficacemente in ciò che Herzemberg, Alic e Wial

(1998) hanno definito Ansietà economica (*Economic anxiety*), l'incertezza riguardo il proprio futuro e la continuità del proprio lavoro.

I diversi contributi messi a punto dalla teoria socio-cognitiva delle carriere (Lent, Brown & Hackett, 1996, 2000), dalla prospettiva del *lifelong learning*, dalla Psicologia positiva (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000), ecc. hanno innanzitutto valorizzato le componenti dinamiche, motivazionali e proattive del comportamento (nel nostro caso vocazionale e professionale), e dall'altro favorito l'apporto di contributi provenienti da altre discipline. È proprio all'interno di questo clima culturale e scientifico che negli ultimi anni sono stati avanzati nuovi contributi tra i quali quelli dell'Orientamento alla carriera versatile (*Protean Career Attitude*; Hall & Mirvis, 1996) e dell'Orientamento alla carriera senza confini (*Boundaryless Career Attitude*; Arthur & Rousseau, 1996).

Questo contributo di ricerca ha l'ambizione di tracciare un percorso ideale che, partendo dai modelli lineari (Super, 1980) porta alle nuove concettualizzazioni delle carriere (Arthur & Rousseau, 1996; Hall & Mirvis, 1996) passando attraverso lo studio delle transizioni lavorative (Schlossberg, Waters & Goodman, 1995).

Allo scopo di trovare tutti i riscontri possibili sono state condotte due indagini, una di tipo trasversale e una di tipo longitudinale volte ad approfondire il ruolo dei nuovi orientamenti di carriera sulla qualità della vita e sull'agio lavorativo delle persone coinvolte. I risultati ottenuti ci sembra confermino buona parte delle ipotesi iniziali.

CAPITOLO 1

I MODELLI TRADIZIONALI DELLE CARRIERE

1.1 Premessa

Il termine italiano carriera deriva dall'inglese *career*, il cui uso è documentato a partire dal 1534.

A sua volta il termine, lungi dall'uso che ne fanno i contemporanei, deriva sia dal francese *carriere*, inteso come movimento regolare e prevedibile di un astro in cielo o dello stesso attorno ad un altro astro, sia dall'anglosassone *career* (a sua volta dal latino *via cararia*) cioè strada per carri – la carriera appunto – via obbligata da seguire con il proprio mezzo di locomozione;

Si noteranno sin d'ora alcuni significati sottesi a tale termine, infatti il significato carriera appare indissolubilmente legato sia a quello di direzionalità e movimento, sia a quello di regolarità e prevedibilità.

Dal punto di vista storico, il primo utilizzo del termine carriera secondo il significato connotativo attribuito da noi contemporanei – nell'accezione più generica di insieme delle esperienze lavorative e professionali nel corso della vita di un individuo – risale al 1803, ossia agli inizi della seconda rivoluzione industriale.

Nelle pagine che seguono il tema “carriere” sarà affrontato secondo l'ottica dominante fino agli anni Settanta del secolo scorso, in primo luogo tale tema sarà introdotto chiarendo alcune premesse di ordine sociologico, politico ed economico; successivamente saranno invece illustrate le teorie psicologiche tradizionali sulle carriere, modelli che come vedremo hanno svolto un valido ruolo di supporto per spiegare l'attività lavorativa dell'uomo della prima modernità (Beck, 1999), ma che adesso sembrano cedere ai colpi dell'incipiente seconda modernità.

1.2 Il lavoro a partire dall'età moderna

Il concetto moderno di lavoro così come è stato esperito dagli studiosi fino a qualche anno fa nasce nell'età moderna dalla co-occorrenza di due fattori ben precisi: la Riforma Protestante e la nascita della borghesia; a partire da questo momento, i successivi progressi tecnologici troveranno un *humus* fertile dal quale promuovere i cambiamenti economico-sociali che

porteranno alla prima Rivoluzione Industriale e al conseguente consolidarsi delle forme di lavoro salariato.

Prima che si verificassero tali fenomeni l'attività lavorativa era tutt'altro che valorizzata a livello sociale e politico, essendo ancora accettata la concezione sviluppatasi nella Grecia classica e successivamente diffusasi nell'Impero Romano, secondo cui svolgere un lavoro significava trovarsi al di fuori della società oppure farne parte in modo subalterno, mentre la piena cittadinanza riguardava coloro che si dedicavano ad altre attività, *in primis* l'*otium* e l'attività politica. Tale concezione perdurò per tutto il corso del Medioevo, basti pensare alla drammatica situazione dei servi della gleba, oppure al fatto che professioni oggi apprezzate e redditizie come quella bancaria, fossero relegate a classi sociali subalterne come quella degli ebrei (Sennett, 1998).

Da un lato, a partire dal Quattrocento l'invenzione della stampa a caratteri mobili e il fiorire e il diffondersi di nuove concezioni teologiche favoriscono la deflagrazione della Riforma Protestante in Germania; tale fenomeno, oltre le ovvie ripercussioni di natura teologica e confessionale, favorisce mutamenti di ordine sia etico sia sociale; in particolare quello specifico sistema valoriale che prenderà il nome di Etica Protestante (Weber, 1904-1905) inizia a riflettersi anche sull'attività lavorativa degli individui appartenenti a tale gruppo confessionale, in base all'idea che, sebbene nessuno potesse avere certezza nella propria predestinazione, fattori come essere un buon protestante ed avere successo nella vita (soprattutto professionale), potessero essere considerati dei forti indicatori della propria predestinazione.

Dall'altro lato, i progressi tecnologici ed il consolidarsi in Europa di certi meccanismi di carattere economico e finanziario favoriscono l'emergere di una nuova classe sociale: la borghesia. È attraverso il consolidarsi di tale classe sociale che si creano le condizioni ideali per la nascita di quell'entità politica che sarà lo Stato moderno. In particolare la borghesia svolge il duplice ruolo di favorire lo sviluppo del lavoro salariato (si pensi alle prime manifatture nelle quali il processo produttivo è ancora artigianale, ma nelle quali l'artigiano è appunto un dipendente e non un lavoratore autonomo), e conseguentemente il fatto che una sempre maggiore fetta della società abbandona la libera incertezza di una condizione caratterizzata da un'autonoma precarietà di vita per "inquadarsi" nei ranghi della società (con tutti gli inevitabili corollari di ordine pubblico, richiesta di diritti civili e politici, di istruzione, ecc.) come lavoratori dipendenti.

Bisogna pur sempre ricordare che la co-occorrenza di questi due fenomeni storici getta le basi di un processo che non si realizza *ex abrupto* bensì nel corso dei secoli successivi con il consolidarsi degli stati nazionali, delle economie di mercato e dei progressi tecnologici.

Il concetto di carriera nella sua accezione più vasta inizia a prefigurarsi con la nascita delle grandi corporazioni statunitensi prima ed europee dopo, e si realizza soltanto nel secondo dopoguerra. Ma quali sono i fattori che favoriscono tale processo?

Proviamo ad elencare i principali:

Il funzionamento dello Stato moderno necessita di regolari introiti fiscali, tale costanza può essere assicurata soltanto da grandi masse che lavorano regolarmente e hanno di che nutrirsi oltre che pagare le tasse.

Il crescente sfruttamento di risorse energetiche come il petrolio e il gas naturale (indispensabili per far funzionare le macchine industriali) necessitano di enormi macchine organizzative a struttura piramidale, tali organizzazioni di stampo burocratico non si sviluppano soltanto nella libera impresa ma anche in quella pubblica, rendendo necessaria l'assunzione di grandi masse di lavoratori nella sempre più necessaria burocrazia di controllo (Rifkin, 2002).

L'influenza dell'utilizzo di nuove risorse quali il petrolio si riflette sulla più generale organizzazione sociale come la crescente urbanizzazione, e la conseguente coesistenza di una classe media interessata al consolidamento della propria posizione, e il proletariato urbano nella perenne lotta tra la sopravvivenza e l'ascesa sociale (nel segno dell'illusione della piena occupazione e della mobilità sociale).

Il consolidarsi di una classe media e il suo crescente potere d'acquisto mette in moto un circolo virtuoso che, partendo dall'aumento dei consumi, si riflette su una maggiore domanda e quindi la necessità di assumere nuovo personale per far fronte alle richieste del mercato, con il conseguente ingresso nella classe media di nuove schiere di individui.

Infine, sino alla fine della guerra fredda, la ricerca del consenso dei propri cittadini all'interno delle società occidentali si raggiunge anche attraverso l'illusione generalizzata della piena occupazione, del benessere diffuso della popolazione di contro a quella delle economie comuniste, e naturalmente con la contrapposizione di ideologie quali il capitalismo e il socialismo.

Il verificarsi di tali fattori in un arco di tempo che copre poco più degli ultimi cento anni ha fatto sì che il termine carriera iniziasse ad essere usato secondo l'accezione attuale, testimoniato anche dal fatto che il vocabolo *careerist*, (in italiano: [uomo] in carriera) è ufficialmente documentato a partire dal 1917. Nel corso delle prossime pagine la mia

trattazione si concentrerà sulle cosiddette teorie tradizionali delle carriere, ossia i modelli teorici, di stampo psico-sociologico, sviluppati per render ragione, spiegare e predire il rapporto tra individuo e attività lavorativa nella prima modernità.

1.3 Le teorie tradizionali sulle carriere

Facendo tesoro dell'apporto teorico di Super (1942, 1949, 1980) potremmo definire la carriera come: "l'insieme dinamico dei cambiamenti che intercorrono nel rapporto individuo-attività lavorativa, e che si riverberano sulla relazione individuo-organizzazione, individuo-famiglia, nonché sulle rappresentazioni mentali individuali legate al proprio ruolo sociale e alla propria professionalità". Tale definizione è volutamente generica, nel senso che potremmo considerarla come riferentisi ad un concetto, come quello di carriera, in costante (ma accelerato rispetto alla situazione degli anni settanta) mutamento. Possiamo del resto confrontarla con una definizione tradizionale, quella enunciata da Hall (1976): "la sequenza individualmente percepita di opinioni e comportamenti associati alle esperienze ed attività di carattere lavorativo nel corso dell'intera propria vita".

Hall (1996), noto studioso delle carriere, ha messo in evidenza come secondo la concezione tradizionale, il successo di carriera poteva essenzialmente identificarsi con le promozioni gerarchiche o gli aumenti salariali: tali assunti di base si sono infatti riflessi nel modo in cui le carriere sono state approfondite empiricamente. Altri due studiosi (Arthur e Rousseau, 1996), hanno ad esempio sottolineato come, in un campione di 58 articoli trattanti il tema delle carriere, il 74% presupponesse una certa stabilità dell'ambiente, il 76% concepisse la carriera come un processo si svolge all'interno di una sola organizzazione, e l'81% assumesse la presenza di un'organizzazione gerarchica di tipo verticistico.

Prima di cimentarci nell'approfondimento di specifici modelli teorici è opportuno accennare ad alcuni aspetti di ordine epistemologico nello studio di tale argomento.

In primo luogo occorre ricordare che il concetto di "carriera" è di natura essenzialmente occidentale, riferentisi ed applicabile alle moderne economie occidentali (e Giappone) di libero mercato prima, e successivamente anche alle economie emergenti del sud-est asiatico, dell'India e della Cina (seppur con le dovute differenze). Oltre che in diverse epoche storiche, anche altre parti del mondo hanno visto nascere e svilupparsi differenti concezioni dell'attività lavorativa, realtà sicuramente importanti dal punto di vista culturale ed etnografico, ma di scarsa rilevanza per un mondo come quello attuale dominato dall'economia di mercato.

In secondo luogo, esistono due aree di studio che si sono intersecate nella riflessione sulle carriere; da un lato ci si è interessati ad argomenti quali il counseling di carriera e la scelta di carriera (Watts, 1981; Osipow, 1983) secondo un'ottica riconducibile alla psicologia dell'orientamento professionale; dall'altro lato la carriera è stata studiata dal punto di vista dell'organizzazione da discipline quali la sociologia, il management e la psicologia industriale (Hall, 1976; van Maanen, 1977; Schein, 1978). Tale ambivalenza concettuale si riflette anche nella scarsa interazione tra questi due mondi, situazione sottolineata criticamente da van Maanen e Schein (1977)

I modelli tradizionali, seppur con le dovute differenze, delineano una relazione dipendente-organizzazione che si basa (Sullivan, 1999): sulla lealtà del dipendente in cambio di sicurezza del proprio posto di lavoro; della possibilità di trascorrere tutta la propria vita lavorativa all'interno della stessa azienda e comunque in contesti organizzativi caratterizzati da bassa mobilità; da una valutazione del successo in base al salario; alle promozioni e allo status (in una parola sola: alla propria posizione all'interno della piramide gerarchica); ad una gestione di carriera essenzialmente eterodiretta e affidata all'ufficio personale dell'azienda; infine ad un avanzamento sulla base dell'anzianità di servizio e su programmi di formazione e aggiornamento formali e stabiliti dall'organizzazione sulla base di obiettivi aziendali predefiniti. È ovvio che una concezione di tal genere delinea una figura di lavoratore essenzialmente passiva, nonché un contesto economico caratterizzato da un basso grado di mutevolezza e variabilità; come vedremo più avanti questo quadro inizia a mutare a partire dagli anni settanta e ciò porta cambiamenti nelle strutture organizzative, in quelle sociali, e di riflesso sull'attuale organizzazione del lavoro (sebbene in determinati settori produttivi le carriere di tipo tradizionali perdurino tutt'oggi (Guest e McKenzie-Davey, 1996).

Tali assunti sono comuni ad entrambi gli ambiti disciplinari prima citati: il lavoratore è considerato come de-contestualizzato (Blustein, 1994) e "conoscibile" empiricamente, d'altro canto anche le organizzazioni sono studiate come se le dinamiche al loro interno fossero oggettive, prettamente razionali, orientate ai risultati, e astrattamente separate dagli individui che agiscono al loro interno. Il concetto di fondo è soprattutto quello della linearità e della predicibilità: la carriera del lavoratore è descrivibile per mezzo di una serie di passaggi obbligati e temporalmente ben definiti.

Secondo Sonnenfeld e Kotter (1982) sono tre le storiche linee di studio e ricerca al cui interno sono state sviluppati modelli teorici sulle carriere: i modelli evolutivi (Super, 1980), i modelli disposizionalisti (Holland, 1973), e i modelli interazionisti (tra attività lavorativa ed altre attività di vita; Erikson, 1959; Levinson, 1978); la trattazione di tali modelli sarà

approfondita nelle pagine seguenti, soprattutto per quanto riguarda le prime due correnti, le più importanti sia dal punto di vista teorico che applicativo.

1.4 La prospettiva evolutiva e lo sviluppo di carriera: Donald Super

L'approccio evolutivo, per definizione diacronico, si fonda sull'analisi dei mutamenti che interessano determinate variabili psicologiche pertinenti (interessi, motivazioni, valori, rappresentazioni, capacità decisionali, ecc.) nel corso del tempo, solitamente a partire dalla prima adolescenza per giungere all'età adulta; rappresenta una delle correnti teoriche che ha riscosso maggior successo nel secondo dopoguerra sia tra gli studiosi che tra i *counsellor*, per aspetti quali la semplicità dei contenuti proposti e delle modellizzazioni illustrate (si pensi all'arcobaleno di carriera di Super).

Super, come già anticipato, può essere considerato uno dei primi e tra i più autorevoli studiosi del rapporto uomo-lavoro, e certamente il primo che ha superato le concezioni statiche sulla carriera lavorativa.

Il suo approccio arco di vita – spazio di vita (*life span – life space*) allo studio delle carriere considera le scelte e lo sviluppo professionali come un processo fluido che si evolve nel corso dell'intera vita dell'individuo, e che si declina come un tentativo costante di implementare differenti (in senso cronologico) concetti di sé nelle decisioni di tipo formativo e professionale.

Dapprima Super si concentrò sul ruolo che i bisogni individuali e le caratteristiche dei contesti sociali hanno sulla scelta professionale degli individui (1942), non mancando di subire l'influenza dell'allora predominante approccio psicometrico alle attività orientative (1949).

Il suo interesse di ricercatore (anche se alle sue teorie assegnò sempre finalità esclusivamente applicative, motivate dalla sua concezione etica dell'orientamento) si spostò via via da una concezione che guardava al lavoro come fenomeno indipendente e cristallizzato rispetto agli altri ambiti della vita dell'individuo, ad una in cui acquista centralità il ruolo che il lavoro stesso ricopre nella vita delle persone (Soresi e Nota, 2000), che si esplica in quella che potremmo definire maturazione professionale.

Gli anni ottanta segnano la completa maturazione della sua teoria; partito dall'interesse per lo sviluppo della carriera professionale comincia a guardare agli altri ambiti della vita dei soggetti. Vengono presi in considerazione altri aspetti del sociale, allargando considerevolmente gli orizzonti dell'analisi carriera-contesto (1980); Super, per illustrare la sua teoria dello spazio e del corso della vita, si avvale di una rappresentazione grafica

esemplificata nel *life-career rainbow*, che integra le due dimensioni principali: lo sviluppo dell'individuo e i possibili ruoli sociali che può impersonare (bambino, studente, uomo/donna/nel tempo libero/nel lavoro, come cittadino, come padre/madre di famiglia).

Ognuno di questi ruoli (spazi di vita, *life spaces*) non è caratteristico di un determinato periodo della vita, ma essi sono diffusamente presenti e si contraddistinguono per il diverso peso e proporzione che presentano nelle varie fasi dello sviluppo.

Gli ultimi contributi di Super (Super, Savickas & Super, 1996) presentano una sostanziale revisione e sistematizzazione del pensiero sino allora elaborato, anche alla luce dei più recenti sviluppi dell'orientamento scolastico e professionale ossia la cosiddetta fase maturativo-personale (Pombeni, 1996); il *focus* si sposta ora dalle classiche tecniche oggettive e direttive di *assessment* orientativo a modalità d'intervento che valorizzano l'importanza che riveste la percezione che l'individuo ha di se stesso nei vari momenti della sua esistenza (il *concetto di sé*).

Come accennato precedentemente, Super ha teorizzato l'esistenza di fasi che caratterizzerebbero la vita dell'individuo rispetto a quello che potremmo definire, prendendo a prestito le sue parole, *vocational adjustment*. Il contributo di Super ha certamente una valenza innovativa anche se oggi sono radicalmente mutate le condizioni che hanno caratterizzato l'economia occidentale tra il 1960 e il 2000; basti pensare al fatto che la carriera ha perso la sua linearità prevedibile (e prevista) per acquisire molteplici forme, o addirittura per veder dissolversi i propri confini (cfr. De Filippi e Arthur, 1996), aspetto che approfondiremo successivamente.

Nella sua concezione che saremmo tentati di definire "stadiale" si possono distinguere le seguenti fasi (*life stages*, che si declinano appunto nell'arco di vita, *life span*), dette dello sviluppo di carriera (*career development*):

- a. la fase di *crescita*, che va dalla nascita sino ai 14 anni, durante la quale il concetto di sé del giovane si va integrando grazie all'apporto di modelli esterni, quali la famiglia e la società; importanti in questa fase sono situazioni nelle quali per mezzo di simulazioni e apprendimento vicario, i soggetti sperimentano nuovi ruoli e comportamenti, importanti per il successivo emergere degli interessi e il riconoscimento delle proprie capacità personali;
- b. la fase di *esplorazione* che si conclude con l'inizio dell'età adulta (intorno ai 25 anni) e vede il giovane impegnato nel mettersi alla prova e saggiare i propri limiti e le opportunità professionali che l'ambiente esterno offre; questa fase a sua volta è suddivisa in alcune sottofasi: 1) la sottofase *provvisoria*, caratterizzata dalla

- cristallizzazione di una preferenza orientativa verso un generico ambito lavorativo; 2) la sottofase di *transizione*, nella quale dalla scelta generica si procede alla specificazione di una preferenza più precisa e meno vaga; 3) infine la sottofase di *prova*, che vede l'attivazione della preferenza precedentemente elaborata, con il probabile ingresso nel mondo del lavoro;
- c. la fase di *stabilizzazione e progresso*, si conclude intorno ai 45 anni e comprende il periodo in cui l'individuo può esprimere tutte le sue potenzialità in un ambito professionale che si è fatto più equilibrato e sicuro; anche questa fase è suddivisibile in ulteriori frazioni: 1) la sottofase di *apprendistato*, con la conseguente stabilizzazione della scelta di carriera; 2) la sottofase di *consolidamento* nella quale si raggiunge infine l'assestamento del proprio status lavorativo;
 - d. la fase di *mantenimento*, si conclude con l'ingresso nell'età pensionabile, e vede la sostanziale staticità della condizione che è stata acquisita;
 - e. infine la fase di *declino*, che si caratterizza per il cambiamento del ruolo sociale del soggetto in conseguenza del pensionamento.

I meriti principali del lavoro di Super come ha ricordato Jepsen (1996) riguardano:

- a. gli studi sullo sviluppo di carriera, sostanzialmente i primi che vengono offerti all'attenzione degli studiosi;
- b. il ruolo delle aspettative rispetto al ruolo sociale della professione verso cui si dirige il proprio interesse, ridimensionando così il ruolo predominante che allora rivestivano le teorie dei tratti;
- c. la tempestiva intuizione della necessità di attenuare la concezione direttiva di "allocazione professionale" e di inscrivere in una prospettiva di socializzazione professionale.

Nelle sue ultime elaborazioni (Super, 1987, 1992) la teoria di Super attribuisce maggiore autonomia all'individuo rispetto alla sua carriera, concentrandosi sulla possibilità che eventuali eventi o transizioni (lavorative e non) spingano il soggetto ad indirizzare, nel corso delle varie fasi di vita, le proprie energie verso alcuni ruoli sociali rispetto ad altri. In particolare Super e Knasel (1981) coniano il termine adattabilità di carriera (*career adaptability*) per indicare il grado di prontezza con la quale l'individuo può far fronte ai cambiamenti di ordine professionale.

Come già affermato precedentemente, Super fornisce, o cerca di fornire, alla sua teoria un taglio prettamente applicativo; gli individui che fruiscono di un intervento di *counseling*

sono motivati a guardare al proprio percorso professionale e di vita con una lente “esperenziale”, ossia focalizzandosi su eventi e situazioni interne ed esterne (ma anche ad esempio l’incontro con persone specifiche, ecc.) che hanno rivestito un ruolo cruciale nell’implementazione del proprio Sé, professionale o generale che sia. Il soggetto è invitato a riflettere sull’equilibrio dinamico dei vari ruoli sociali posseduti, sugli eventuali disequilibri a favore di alcuni tra questi, e sulle ripercussioni che possono avere sulla propria vita.

I limiti derivano dalla difficoltà di utilizzare costrutti come il concetto di sé a gruppi etnici diversi da quello occidentale (Thomas e Alderfer, 1989; Cox e Ncomo, 1990), la non perfetta sovrapposibilità del modello teorico e lavoratori di sesso femminile (Sullivan, 1999), e al fatto che comunque tutti i costrutti attinenti alla scelta di carriera hanno come presupposto, anche nella società occidentale, fattori decisivi come povertà e discriminazione sociale (Carter e Cook, 1992) che limitano fortemente le alternative occupazionali percorribili.

Un’altra difficoltà, centrale rispetto agli obiettivi della presente trattazione, risiede nell’eccessiva linearità del modello concettuale di Super; sebbene elegante, una tale modellizzazione appare poco adattabile al contesto attuale, nel quale è poco probabile che un individuo attraversi nell’ordine previsto dall’autore le fasi dello sviluppo vocazionale, mentre è più verosimile che passi attraverso periodi di lavoro più o meno stabile, momenti di disoccupazione, intervalli di aggiornamento professionale o formazione, ecc.

1.5 I modelli disposizionali e la relazione lavoratore – organizzazione: John Holland

Definire la teoria di Holland (1973) come semplicemente disposizionalista sarebbe un errore cui si può incorrere soltanto attraverso una lettura in inaccurata dei suoi scritti.

Egli infatti definisce la sua teoria come “strutturale - interattiva”, per la ragione secondo cui se da un lato essa organizza le informazioni circa gli individui e le occupazioni in categorie, dall’altro postula che il comportamento lavorativo individuale ed organizzativo risulti dall’interazione tra il singolo e il suo ambiente di lavoro (inteso secondo un ottica lewiniana; Lewin, 1935).

Proprio quest’ultimo aspetto fa sì che la teoria di Holland rientri all’interno della più vasta categoria delle *person-environment fit* (P-E) *theories*, ossia di quei modelli concettuali che postulano e ricercano la corrispondenza tra individuo e ambiente come un indice di buon adattamento e fonte di effetti positivi quali il benessere individuale, la produttività, ecc.

Per quanto riguarda i risvolti applicativi della sua teoria, Holland ha messo a punto nel corso degli anni tutta una serie di strumenti psicometrici utilizzabili per la consulenza di

carriera (Holland, 1977; Holland, Daiger e Power, 1980; Holland, Power e Fritzsche, 1994). Tale abbondanza di strumenti ha spesso portato ad abusare degli aspetti più disposizionalisti e differenziali della teoria di Holland, tralasciando di approfondire gli aspetti più interazionisti della stessa. Tali “abusi” hanno ricevuto un indiretto supporto dalle affermazioni meno recenti di Holland (1973), le quali nel corso degli anni sono state stemperate dall’autore verso un’ottica, per l’appunto, più interazionista (1997).

Holland ha declinato la sua teoria secondo una serie di quattro assunti principali e quattro corollari secondari (1997).

Il primo assunto afferma che le persone possono essere categorizzate secondo 6 tipi ben precisi di personalità, ognuna delle quali con caratteristiche ben precisi, qui di seguito elencate:

- a. gli individui Realistici (*Realistic*) preferiscono attività nelle quali è possibile manipolare oggetti, attrezzi, macchinari e animali. Persone di questo tipo valorizzano la praticità, il buon senso e la tradizione, solitamente non mostrano predilezione per interazioni di tipo sociale e preferiscono attività tangibili, pratiche, tecniche o meccaniche. Dal punto di vista professionale, i tipi più estremi appartenenti a tale categoria sono ravvisabili nelle professioni ingegneristiche e tecniche.
- b. i tipi Investigativi (*Investigative*) prediligono attività nelle quali possono sistematicamente esplorare e acquisire nuove conoscenze circa il funzionamento di determinati fenomeni; tendono a sviluppare caratteristiche quali l’indipendenza, la curiosità, il senso critico. Evitano attività che includano il persuadere o l’interagire con altre persone, e si dedicano con piacere all’osservazione sistematica e all’utilizzo della creatività per studiare e comprendere fenomeni di tipo fisico, biologico, culturale, ecc. Tutte le professioni di tipo scientifico-speculativo annoverano tra le proprie fila individui con punteggi alti a tale tipologia: chimici, biologi, sociologi, ecc.
- c. i tipi Artistici (*Artistic*) sono creativi interessati ad attività che gli permettano di creare ed innovare prodotti e forme artistiche. Valorizzano qualità come l’immaginazione e la fantasia, l’originalità, il senso estetico, l’indipendenza. Evitano invece attività strutturate, di routine, metodiche e ben definite, mentre preferiscono compiti ed obiettivi ambigui, ambivalenti, non strutturati e creativi. Allo stesso modo dei tipi realistici e investigativi preferiscono lavorare autonomamente e con oggetti fisici. Le categorie professionali elettive di tale tipologia includono tutte le categorie di artisti (pittura, drammaturgia, musicisti).
- d. i tipi Sociali (*Social*) preferiscono attività di informazione, formazione, interazione e sviluppo di altre persone. Tendono a valorizzare la cooperazione, la generosità, e il

servizio alle altre persone per mezzo di qualità come la comprensione, la solidarietà, il senso di sacrificio, la socievolezza e le buone maniere. Le attività maggiormente riconducibili a tale tipologia comprendono l'insegnamento, il lavoro sociale e di assistenza, ecc.

- e. i tipi Imprenditoriali (*Enterprising*) sono persuasori che preferiscono attività nelle quali possono influenzare e guidare persone per raggiungere obiettivi personali, aziendali ed economici. Sono persone che prediligono il rischio, lo status e la competizione, evitano attività di tipo investigativo e speculativo, mentre sono orientati a quelle di tipo economico-finanziario. Le loro caratteristiche più spiccate includono l'estroversione, l'ottimismo, la fiducia in se stessi e nelle proprie capacità, la tendenza alla dominanza sociale e alla persuasione/manipolazione degli altri. Le professioni elettive di tale tipologia comprendono la finanza, la giurisprudenza, la politica, ecc.
- f. Infine i tipi Convenzionali (*Conventional*) sono conservatori, orientati alla tradizione e al mantenimento dello *status quo*. Sviluppano caratteristiche quali la precisione, l'efficienza e l'essere metodici, mentre evitano situazioni ambigue e non strutturate. Preferiscono lavorare in campi come la gestione d'impresa, la ragioneria, e i lavori d'ufficio in generale.

Un aspetto da sottolineare rispetto alle sei tipologie RIASEC (dalle iniziali di ciascuna di esse) è che tali descrizioni rappresentano i tipi "puri" e sono portati all'estremo per esemplificare il modello dell'autore. D'altra parte ha una valenza altamente esemplificativa la rappresentazione grafica che ne fa l'autore per mezzo del cosiddetto esagono; per mezzo di tale rappresentazione infatti Holland ci restituisce visivamente le similarità non solo concettuali tra le tipologie ma anche, per così dire, empiriche (per mezzo di coefficienti di correlazione bivariata per ogni coppia possibile di tipologie, ottenuti analizzando grandi campioni di soggetti).

Holland si è sempre preoccupato di sottolineare il fatto che le personalità di ognuno di noi risultano dalla combinazione delle varie tipologie. A riguardo, gli strumenti da lui sviluppati, restituiscono le cosiddette triplete, ossia insiemi di tre tipologie (e.g. IES) che descrivono le tre tipologie dominanti di personalità individuate per mezzo del loro utilizzo.

Fermo restando che anche l'utilizzo della cosiddetta tripletta possa apparire riduttivo e mortificante per la complessità dell'individuo, tale metodica ha riscosso molto successo nel *counseling* di carriera, soprattutto perché lo stesso autore ha avuto cura di stilare dei cataloghi in collaborazione con le istituzioni statunitensi (National Academy of Sciences, Committee on Occupational Classification and Analysis, 1981; Miller, Trieman, Cain e Roos, 1980)

comprendenti la classificazione in triplete di moltissime professioni; attraverso il confronto tra la propria tripletta e quelle contenute in tali cataloghi, e grazie al supporto del consulente di carriera, il soggetto ha l'occasione di trovare rapidamente dei corrispettivi reali nel mondo delle professioni alle proprie caratteristiche, ed iniziare un percorso di riflessione e scelta.

Il secondo assunto postula che anche gli ambienti lavorativi (e in generale qualsiasi ambiente sociale) possano essere similmente descritti utilizzando le tipologie professionali prima illustrate. L'idea di base è che qualsiasi ambiente sia dominato da un particolare tipo di persona e possiede caratteristiche sia organizzative che fisiche che tendono a selezionare e prediligere persone con tipologie similari.

Il terzo afferma che le persone cerchino ambienti che gli permettano di utilizzare al meglio e valorizzino le proprie abilità e caratteristiche. Tale assunto è naturalmente strettamente correlato al precedente; da questo punto di vista bisogna considerare gli ambienti sociali come una realtà in costante mutamento ove il funzionamento non risulta dalla mera somma dei comportamenti agiti al suo interno, quanto anche dalla loro interazione reciproca. Ne deriva che un ambiente sociale funzionerà in maniera migliore, secondo Holland, quanto più simili saranno le caratteristiche di personalità delle persone che vi operano. Tale affermazione è una delle più facilmente attaccabili perché delinea ambienti di lavoro basati sul conformismo alle regole e alle caratteristiche del gruppo, aspetti quali la diversità, la creatività e l'originalità, la dialettica e il conflitto apportati da punti di vista diversi degli attori sociali, appaiono mortificati secondo tale ottica.

Infine il quarto postula che il comportamento individuale risulta dall'interazione tra le caratteristiche del soggetto e l'ambiente sociale nel quale si trova ad agire. Dal punto di vista lavorativo, un ambiente di lavoro simile alle caratteristiche di personalità del soggetto, presenterà le condizioni ideali perché questi si senta soddisfatto del proprio lavoro e conseguentemente tenda a contribuire al buon funzionamento dell'organizzazione. Quest'ultima affermazione sottolinea maggiormente l'aspetto interazionista della teoria di Holland, comportamenti individuali e comportamenti organizzativi si influenzerebbero e rinforzerebbero a vicenda, anche se secondo modalità che non riflettono appieno le moderne concezioni di funzionamento organizzativo (Weick, 1969, 1995).

Le relazioni tra tipologie, e tra individui ed ambienti sono meglio descritte per mezzo di alcuni corollari, definiti da Holland "principi".

Il principio delle Coerenza afferma che, prendendo in considerazione le caratteristiche di personalità dominanti dell'individuo (i.e. la tripletta) o anche le caratteristiche dell'ambiente di lavoro, minore sull'esagono è la distanza tra i vari tipi minori saranno le differenze tra

questi. Oltre che avere una valenza astratta, le ricadute reali in termini di carriera individuali sono molto importanti: soggetti con caratteristiche di personalità simili tra loro (e.g. RIA) troveranno minori difficoltà ad inserirsi e a trovarsi bene in un ambiente lavorativo, piuttosto che soggetti con tipologie poco coerenti (e.g. RAE). Considerando un corrispettivo organizzativo, un ambiente di tipo IRE apparirà senz'altro più "schizofrenico" e "ambiguo" ai suoi membri piuttosto che un ambiente SEC.

Se il principio di coerenza assume un'ottica "intra", il suo corrispettivo "inter" è il principio di Congruenza che, come chiara derivazione del quarto assunto di base, afferma che l'interazione tra individui ed ambienti sarà tanto migliore quanto più simili sono le tipologie che li caratterizzano.

Il principio di Differenziazione si riferisce invece al grado di omogeneità/eterogeneità tra le tipologie dominanti del soggetto. Tale fenomeno, già studiato in altri ambiti nelle sue accezioni più estreme (Akhtar, 1984), si riferisce essenzialmente alle differenze di punteggio tra le tipologie di personalità, più tali differenze saranno marcate maggiore sarà il grado di differenziazione della personalità del soggetto; meno marcate differenze, ossia punteggi simili per le tre tipologie dominanti, indicheranno invece una personalità più eterogenea con tutto il corollario di aspetti positivi (e.g. maggiore adattabilità) e negativi (e.g. possibilità di interessi vaghi e contrastanti tra loro) che essa comporta.

Infine il principio di Identità, che deriva da una chiara ed obiettiva consapevolezza delle proprie caratteristiche e dei propri obiettivi e priorità e che, secondo quanto afferma Holland, dovrebbe guidare le scelte di carriera del soggetto nel corso della sua vita.

In conclusione, la concettualizzazione di John Holland fa della semplicità un uso che al tempo stesso ne favorisce l'utilizzo in molteplici contesti e ne riduce la potenza esplicativa in quanto tralascia tutta una serie di variabili oggi molto importanti per spiegare e comprendere le carriere individuali.

Mentre le teorie evolutive adottano una prospettiva diacronica, il modello di Holland si pone piuttosto nell'*hic et nunc* con tutte le ambivalenze che ciò comporta: semplicità di utilizzo, impossibilità di valutare l'effetto di variabili "altre" quali ad esempio le condizioni attuali del mercato del lavoro o i meccanismi di rinforzo che plasmano ed influenzano la condotta individuale, ecc.

Resta comunque da sottolineare il fatto che il pensiero di Holland, oltre le sue già citate importanti ricadute applicative, ha senz'altro arricchito il dibattito sullo studio delle carriere, portando all'attenzione degli studiosi alcuni fenomeni quanto mai importanti per comprendere

le basi della soddisfazione lavorativa, delle scelte di carriera, il ruolo degli interessi professionali, ecc.

1.6 le teorie interazioniste: Erik Erikson e Daniel Levinson

Entrambe le teorie saranno qui trattate brevemente per motivi di completezza, in quanto eccentriche ai fini della mia trattazione e per la modesta influenza che hanno avuto sullo studio successivo delle carriere.

Sia la teoria di Erikson degli stadi dell'Io (1959) che la teoria degli stadi e dei compiti evolutivi di Levinson (1978) sono teorie di stampo evolutivo ma non sono teorie sulle carriere secondo l'accezione corrente. Si tratta piuttosto di modellizzazioni che coprono l'intero arco della vita degli individui, e per i quali quindi la trattazione circa l'attività professionale rappresenta un segmento, seppur importante, dell'intero periodo evolutivo considerato.

Mentre Levinson sviluppa il suo modello a partire dalla prima età adulta per giungere alla vecchiaia in 9 stadi, Erikson inizia la sua trattazione dalla nascita dell'individuo e postula 8 stadi fino al raggiungimento dell'età adulta.

Degli stadi di Erikson due sono quelli che è possibile mettere in relazione con l'età lavorativa dell'individuo: il settimo stadio (età adulta) caratterizzato dal dilemma generatività/stagnazione, all'interno del quale l'individuo è chiamato ad occuparsi di quanto ha creato nel corso degli anni precedenti e a combattere l'idea di stagnazione che può sopravvenire dal sentirsi finalmente "arrivati", e l'ottavo (maturità) definito come integrità dell'Io/disperazione, nel quale la persona può raggiungere finalmente piena consapevolezza di sé e valorizzare le proprie esperienze precedenti.

Per quanto riguarda Levinson, il suo modello postula che la vita è caratterizzata da alternati periodi di stabilità (durante i quali si perseguono i propri obiettivi e ci si impegna in attività ad essi congruenti) e instabilità o di transizione (durante i quali avviene un *re-appraisal* del periodo precedente di stabilità). Le fasi di stabilità servono inoltre all'individuo per concentrarsi anche su aspetti della propria vita estranei all'attività lavorativa e fungono da riserve di energia per le successive transizioni.

I difetti, comuni ad entrambi i modelli, attengono al fatto che restituiscono una visione statica delle influenze esterne sul comportamento e lo sviluppo individuale, senza neanche prendere in considerazione la possibilità che influenze esterne diverse portino a processi evolutivi differenziati; tutto ciò porta ad un'eccessiva semplificazione che, abbastanza coerente

con il contesto socio-economico del secondo dopoguerra, non può trovare applicazione al giorno d'oggi.

1.7 Conclusioni

Nel secondo dopoguerra per un attimo sembra realizzarsi il sogno di ogni statista: la società della piena occupazione. In un lasso di tempo di circa 20 anni, che in Italia si identifica con i mitici anni Sessanta del boom economico, l'economia mondiale si sviluppa superando un record di produttività dopo l'altro rendendo soddisfatti sia i datori di lavoro grazie agli aumenti progressivi di produttività, sia i lavoratori grazie a sempre migliori tutele salariali e sociali, sia i governi per il costante gettito fiscale proveniente dalle due categorie prima citate e la relativa pace sociale. Sebbene il fenomeno in sé si restringe a soli venti anni circa e subito dopo è possibile ravvisare i primi momenti di crisi e frattura, viene a crearsi un'illusione (anche grazie ai mezzi di comunicazione di massa) che soltanto negli ultimi anni ha iniziato a mostrare le prime breccie, quella di "un lavoro per tutta la vita", che nel nostro paese di declina contrattualmente come a tempo indeterminato e che ha trovato l'*humus* più fertile nella pubblica amministrazione e nelle grandi organizzazioni private.

Accanto a questa figura mitica, quella del dipendente a vita, il sistema contribuisce, più o meno volontariamente a creare altri miti di supporto, quali ad esempio la famiglia nucleare (una creazione recente, se si pensa al fatto che la famiglia allargata ha dominato incontrastata almeno fino alla seconda rivoluzione industriale), e la donna casalinga (mentre fino alla prima rivoluzione industriale la donna aveva sempre lavorato, forse anche più dell'uomo). Come afferma infatti la sociologa Beck-Gernsheim (1982) il lavoro salariato (soprattutto nella forma pervasiva che incarna a partire dal secondo dopoguerra) è sempre stato una "professione da una persona e mezza", nel senso che accanto ad un uomo che spendeva otto e più ore della sua giornata a lavorare, era necessario che ci fosse una donna a svolgere tutta una serie di compiti ausiliari ma necessari: educazione dei figli, cura della casa, equilibrio emotivo, ecc.

Forse potremmo considerare anche la carriera un mito della modernità?

Sicuramente il tempo che ogni persona dedica al lavoro (e alle attività ad esso collegate) è cresciuto progressivamente in tutto il mondo, la carriera individuale ha così cominciato ad essere socialmente considerata una dimensione basilare (Herr, 1996), se non la dimensione fondamentale, di ogni individuo adulto; la "carriera" assorbe una quota sempre più consistente della vita degli individui, così se essa inizialmente implicava soltanto l'attività e i ruoli che l'individuo ricopriva nella sua professione, adesso riguarda anche la sua esistenza

generale e si riflette in molti degli aspetti che porta avanti quotidianamente (Campbell e Cellini, 1981).

Stiamo parlando cioè di un processo di costruzione sociale che, iniziato ottimisticamente con contributi di stampo positivista come quelli di Lippmann (1914), continua ancora oggi ad esercitare tutto il suo fascino. Nelle pagine precedenti ho cercato di delineare un quadro delle teorie che hanno accompagnato i successivi quaranta anni del secondo Dopoguerra. Ho avuto modo di illustrare modelli teorici che delineano modalità di sviluppo di carriera lineari e prevedibili, addirittura racchiudibili in modelli stadiali; dopotutto gli aspetti più importanti sono una certa fiducia ed ottimismo nel mondo che circondava tali studiosi.

Come vedremo più avanti, il contesto economico occidentale, e di riflesso mondiale, ha iniziato a mutare, e lo ha fatto sempre più velocemente negli ultimi anni. Hanno iniziato ad affacciarsi nuovi fenomeni che hanno richiesto nuovi vocaboli o il riadattamento di vecchi, si inizia così a trattare di transizioni lavorative, di flessibilità, di precariato.

CAPITOLO 2

LE TRANSIZIONI LAVORATIVE

2.1 Premessa

Dalla fine degli anni settanta l'interesse degli studiosi che si sono occupati di carriere si è concentrato sui cambiamenti di stato occupazionale, poi definiti transizioni lavorative.

Vengono ora messi in discussione i modelli lineari delle carriere, come quello di Super (1949, 1980), sino a quel momento unanimemente accettati.

Percorrendo, sia in un senso che nell'altro, la strada che dai nostri giorni ci conduce agli anni della prima rivoluzione industriale, possiamo affermare che fenomeni quali il licenziamento, la disoccupazione, il lavoro nero, sono sempre esistiti e ora hanno solo cambiato fisionomia, per effetto dell'introduzione di numerosi ammortizzatori sociali.

Le transizioni sono fenomeni che nella sostanza si verificano da quando grandi fette di lavoratori hanno cominciato a vendere il proprio tempo e la propria forza-lavoro a terzi, abbandonando le forme tradizionali di lavoro autonomo (come l'artigianato) tuttavia gli allocutivi che adoperiamo testimoniano una diversa sensibilità nello studiare e affrontare i problemi che sottendono. Tale sensibilità ha senza dubbio anche delle radici meta-epistemologiche se prendiamo in considerazione il fatto che, sempre più nel corso degli anni, ad essere interessata da tali fenomeni è anche la classe sociale dalla quale provengono le schiere più ampie di studiosi che si occupano proprio di tali temi e che fino a tutti i *wonder years* (gli anni del boom economico secondo un'ottica anglossassone) non erano stati coinvolti, la classe media.

Una definizione di transizione lavorativa che è possibile mutuare da quella di Schlossberg, Waters e Goodman (1995), è: “avvenimento o assenza [di un avvenimento previsto] che ha per effetto di trasformare le relazioni, le abitudini, le credenze e i ruoli [individuali]”.

Un'attenta analisi dei cambiamenti in atto nel mercato del lavoro e delle interrelazioni che si determinano nel mercato globale induce a ricercare le ragioni di carattere storico, sociale ed economico di tali mutamenti.

La ricerca di nuovi mercati cui destinare i surplus manifatturieri (o siti in cui delocalizzare i servizi) dei paesi occidentali ha, tra gli altri effetti, prodotto un considerevole aumento dell'offerta di manodopera a basso prezzo (dove la mancanza di specializzazione è compensata dalla tecnologia), cui è seguita una progressiva e massiccia delocalizzazione degli

impianti produttivi e non solo, che ora cercano e trovano sede in paesi con un basso costo del lavoro, che riguarda sia la manodopera qualificata, che quella con un alto livello di professionalità (vedi il caso del subcontinente indiano).

Tale delocalizzazione ha portato, nel corso degli anni, ad una diminuzione della competitività netta delle restanti organizzazioni produttive occidentali, a causa del costo del lavoro considerevolmente maggiore, di una visione miope del *management* orientato alla ricerca di profitti a breve termine, nonché all'assenza di chiare politiche economiche di sostegno governativo (Lo Presti, 2006).

D'altra parte esistono delle differenze ancor più sottili se prendiamo in considerazione modelli "diversi" di capitalismo. In particolare ci riferiamo alla distinzione tra modello "angloamericano" e modello "renano" (Albert, 1992). Il primo si identifica sostanzialmente con l'attuale neoliberalismo che caratterizza le economie degli Stati Uniti e del Regno Unito, in queste nazioni l'apparato statale cerca di intervenire il meno possibile nell'arena economica, il cui funzionamento è lasciato alla libera concorrenza tra operatori economici che sono alla ricerca del maggiore profitto. Di contro l'altro modello, applicato in paesi come la Francia, la Germania, gli stati scandinavi e l'Italia, sottolinea alcuni obblighi delle istituzioni economiche nei confronti della politica, quest'ultima infatti per mezzo dell'apparato assistenziale fornisce una rete di sicurezza al fine di appianare le differenze tra le varie classi sociali, mentre dal punto di vista economico la spartizione del potere tra imprenditori e sindacati permette una certa concertazione tra le parti.

Appare ovvio che trattare di "transizioni lavorative" in funzione dell'uno o dell'altro modello può portare a mettere in luce delle differenze anche importanti. Solo per fare un esempio si pensi all'effetto modulatore che il contributo statale di disoccupazione (di stampo "renano") può avere qualora il lavoratore si ritrovi disoccupato, supporto al quale non accede invece il lavoratore in un'economia neoliberalista.

D'altra parte una delle differenze fondamentali tra i due modelli riguarda proprio il funzionamento del mercato del lavoro. Il modello "angloamericano" è caratterizzato da un basso livello di disoccupazione ma da una crescente disuguaglianza salariale (Head, 2003), quindi transizioni come passare da un lavoro all'altro avranno maggior peso rispetto a transizioni meno episodiche come la disoccupazione di lunga durata o l'uscita definitiva dal mercato del lavoro. Invece il modello "renano" garantisce, o almeno cerca di farlo, una certa uguaglianza sociale, fenomeno che si riflette in un livello più elevato di disoccupazione data sia la maggiore rigidità di un mercato del lavoro che non rende propensi gli imprenditori nell'assumere dipendenti con contratti che li vincolino indefinitamente loro; ne consegue

quindi che le transizioni lavorative avranno paradossalmente carattere meno “transitorio” (Beck, 1999).

2.2 Le transizioni lavorative

Come sottolineato precedentemente, mentre Super (1949, 1980) concepisce le transizioni lavorative come eventi attesi e comunque inseriti all’interno di un modello stadiale ove i cambiamenti implicano sempre un avanzamento verso l’alto nonché una certa prevedibilità, Schlossberg e colleghi (1995) mettono in evidenza soprattutto il carattere di rottura e di imprevedibilità delle stesse. Appare ovvio quindi come le transizioni lavorative (o anche transizioni di carriera, *career transitions*) possono presentarsi secondo diverse gradazioni: cambiare un lavoro per un altro all’interno della stessa categoria professionale (e.g. da operaio generico a operaio specializzato), spostarsi da una categoria professionale ad un’altra (e.g. da insegnante ad addetto alla sorveglianza), o nel caso più frequente cambiare mansione all’interno della stessa organizzazione (e.g. da impiegato a capo-ufficio).

Juntunen e Atkinson (2002) hanno suddiviso i vari tipi di transizione in:

- a. transizioni di mantenimento, ossia un cambiamento professionale senza che il lavoratore cambi azienda o mansione;
- b. transizioni di avanzamento, ossia qualsiasi mutamento in meglio della propria posizione;
- c. transizioni di ingresso o re-ingresso, che si presenta ogni volta che il lavoratore fa ingresso nel mondo del lavoro o ci rientra dopo un’interruzione (e.g. disoccupazione);
- d. transizioni “*leave or seek*” (nel senso di non agire oppure sì), nelle quali il lavoratore prende la decisione autonoma di dare una svolta alla propria carriera.

Quest’ultima categoria di transizioni ci porta alla classica suddivisione tra transizioni lavorative volontarie o involontarie (Heppner e Scott, 2006).

Per quanto riguarda le transizioni di tipo volontario sono stati messi in luce (Ibarra, 2006) i fattori che promuovono tale scelta:

- a. i fattori contestuali: caratteristiche del mercato del lavoro, ruolo di intermediari quali le agenzie di lavoro interinale o gli *head-hunter*;
- b. il concetto di sé: in particolare l’identità professionale e la costellazione dei propri Sé possibili (Markus e Nurius, 1986);
- c. le reti sociali: come la famiglia (la quale ha un ruolo diverso se il soggetto riveste il ruolo di genitore o di figlio), i colleghi di lavoro, amici e conoscenti, ecc.

d. gli eventi scatenanti: mutamenti all'interno della propria famiglia, della propria condizione e/o salute, dell'azienda presso la quale di lavora, ecc.

D'altra parte esiste tutto un insieme di fattori che possono influenzare significativamente l'esito della transizione: il grado di autonomia, il ruolo degli intermediari, l'età, il genere sessuale, la spendibilità delle proprie competenze (i.e. *employability*; Fugate, Kinicki e Ashforth, 2004), la possibilità di tornare sui propri passi, il possesso di piani alternativi di carriera, nonché il livello di supporto sociale ricevuto.

Nelle pagine a seguire ci si propone di fornire un quadro esemplificativo ed esauriente di ciò che la comunità scientifica ha prodotto per quanto riguarda lo studio delle principali transizioni di carriera: L'ingresso nel mondo del lavoro; i cambiamenti della condizione lavorativa o dello status occupazionale; l'*outplacement* o le fuoriuscite temporanee; la disoccupazione.

2.3 L'ingresso nel mondo del lavoro

Il carattere drammatico della disoccupazione giovanile che in tutti i paesi occidentali, ogni anno, non consente di fatto a centinaia di migliaia di giovani, sia altamente scolarizzati sia scarsamente qualificati, di inserirsi nel mercato del lavoro, costituisce il punto di partenza per la messa a punto di nuove strategie per l'inserimento lavorativo.

Questa tematica è stata oggetto di una serie di riflessioni relative ai processi di socializzazione dei giovani in ingresso nelle organizzazioni (Elder, 1975; Sarchielli, 1982; Novara e Sarchielli, 1996).

Al riguardo, non possiamo non citare la ricerca WOSY (*Work Socialization of Youth*) che si è occupata dei processi differenziali evolutivi degli atteggiamenti e del repertorio comportamentale dei giovani che lavorano, focalizzandosi sul rapporto individuo-organizzazione osservato al momento dell'ingresso in una nuova organizzazione (Depolo, 1998).

Gli studi prodotti in quest'ambito appaiono diversificati innanzitutto rispetto al momento temporale preso in considerazione: alcuni ricercatori si sono concentrati sui processi di scelta (*career decision making*) ovvero sui processi che precedono l'ingresso lavorativo in senso stretto. In questo contesto uno degli aspetti più studiati è il compromesso, ossia quel processo che porta a selezionare alternative occupazionali valutando le opportunità e le barriere che il soggetto fronteggia. Gati (1986, 1993), sviluppando e arricchendo in senso cognitivista la precedente teorizzazione della Gottfredson (1981), distingue tre aspetti del compromesso: il

compromesso come prontezza nel considerare un'alternativa occupazionale a dispetto della sua minore appetibilità; il compromesso come mutamento dell'importanza relativa di alcuni aspetti in relazione ad altri; il compromesso come capacità di ponderare e inserire altri livelli di confronto oltre a quelli precedentemente considerati.

Altri ricercatori (Blustein, Chaves, Diemer, Gallagher, Marshall, Sirin e Bhati, 2002) hanno indagato sul ruolo che l'appartenenza a classi sociali, più o meno elevate, può avere sulla transizione scuola-lavoro, argomento che ha chiare implicazioni di natura sociale (con conseguenti ricadute politiche) in termini di pari accesso alle opportunità lavorative e formative.

Basandosi su precedenti studi, che considerano la transizione scuola-lavoro come particolarmente difficoltosa per i soggetti delle classi sociali meno agiate (Worthington e Juntunen, 1997) e su altri studi che hanno mostrato come i risultati in termini di successo professionale futuro siano influenzati dal successo individuale nel transitare efficacemente dalle agenzie formative al mondo professionale, questi ricercatori sono pervenuti alla conclusione che l'accesso differenziale alle risorse, durante gli anni di formazione, e le differenti barriere fronteggiate nella transizione scuola lavoro influenzano il significato che soggetti di diverse classi socio-economiche attribuiscono all'attività lavorativa (e conseguentemente ciò inficia la soddisfazione lavorativa futura).

Il problema della corrispondenza tra domanda e offerta di lavoro riguarda in modo drammatico soprattutto gli anni recenti. Se infatti fino a pochi decenni fa, elevati livelli di scolarizzazione nella popolazione erano relativamente bassi, con l'effetto che un neolaureato (ma anche un neo-diplomato) trovava facilmente un lavoro congruo rispetto al proprio profilo formativo e professionale, negli ultimi anni la scolarizzazione di massa, anche a livelli di istruzione elevati, una certa propensione (tutta italiana) a preferire percorsi universitari di tipo umanistico-letterario piuttosto che scientifico-ingegneristico, nonché la co-occorrenza dei fenomeni economici prima delineati, ha fatto sì che l'equazione alto livello di scolarizzazione uguale alto posizionamento sociale e professionale venisse ad essere disconfermata, soprattutto perché per certi profili professionali ci fosse un'eccessiva domanda a fronte di una bassa offerta. Tale fenomeno ha senza dubbio anche delle radici culturali, come ad esempio una scarsa mobilità delle classi sociali (e.g. l'ideale corporativistico), il mito del "colletto bianco" e del "posto fisso", ecc.

L'ingresso nel mondo del lavoro non riguarda ovviamente soltanto soggetti che hanno acquisito una formazione elevata, magari un titolo universitario, ma anche giovani poco scolarizzati. Loughlin e Barling (1999) hanno studiato questo fenomeno osservando che molti

lavori giovanili, una volta temporanei e soggetti ad elevato *turn-over*, tendono oggi a diventare permanenti.

Questo fenomeno si traduce di fatto in un vero e proprio sfruttamento lavorativo offrendo posti di lavoro scarsamente qualificati (*underemployment*; Feldman, 1996; Feldman, Leana & Bolino, 2002; Jensen & Slack, 2003).

Questi autori, riferendosi alla realtà statunitense, hanno scoperto che in tali occupazioni è aumentata la quantità di ore lavorate, ma non certamente la qualità delle condizioni lavorative; tale peggioramento inficia quelli che secondo Greenberger, Steinberg e Ruggiero (1982) sono i tre aspetti positivi e qualificanti del lavoro giovanile: opportunità di apprendere, opportunità di esercizio dell'autonomia e dell'iniziativa, e opportunità di interazioni sociali. Tale peggioramento delle condizioni lavorative influenza maggiormente i giovani rispetto agli adulti (Lorence e Mortimer, 1985) con l'inevitabile perdurare degli effetti negativi anche negli anni successivi di vita lavorativa.

In realtà il sotto-lavoro è un costrutto multidimensionale che va oltre il semplice lavoro giovanile, e che riguarda in generale il sottoutilizzo di lavoro comprendendo tre aspetti principali (Gundersen e Wald, 2006): a) una *dimensione temporale* (il lavoratore lavora meno tempo di quanto vorrebbe oppure lo fa in modo intermittente); b) una *dimensione legata alle competenze* (ossia le competenze del lavoratore non sono sfruttate appieno); c) una *dimensione legata allo sforzo investito* (quindi non una dimensione qualitativa come quella delle competenze sottoutilizzate, bensì semplicemente quantitativa).

Il lavoro precario in realtà non è un problema che colpisce solo i giovani e che si esplica mediante forme di sottolavoro. Il lavoro precario si manifesta in tutti quei casi in cui la continuità del rapporto lavorativo dipendente-datore di lavoro non appare avere tutte quelle caratteristiche di continuità che dovrebbe avere. La ricerca sulla precarietà lavorativa è ancora in una fase esplorativa, con evidenze che sottolineano sia aspetti positivi che negativi per i lavoratori (Connell & Burgess, 2006).

Nelle economie dominate dalle attività primarie, il precariato era una condizione naturale; con l'emergere di meccanismi economici quali quelli accennati prima (e che saranno trattati più approfonditamente in seguito), il lavoro precario si è affacciato in aree professionali che prima lo ignoravano quasi del tutto: il mondo dei colletti blu e di quelli bianchi.

La transizione verso un nuovo lavoro può assumere caratteristiche ancor più problematiche se si cerca anche di andare contro gli stereotipi sociali di genere sulle professioni; ad esempio Latack, Josephs, Roach e Levine (1987) hanno indagato l'ingresso in un lavoro prettamente maschile, come la carpenteria, per soggetti di entrambi i sessi; i risultati

hanno mostrato che, sebbene entrambi i sessi avessero avuto lo stesso addestramento teorico-applicativo in termini qualitativi e quantitativi, le donne avevano meno opportunità di applicare sul campo le proprie competenze ed integrare così la formazione ricevuta con un'attività pratica in grado di implementare la propria professionalità. Lo studio delle barriere in ingresso per determinati gruppi potenzialmente svantaggiati (donne, persone di altre culture, persone diversamente abili) e l'implementazione di interventi per superarle rappresenta, senza dubbio, uno degli ambiti verso il quale si indirizzerà la ricerca nei prossimi anni.

2.4 I cambiamenti nella condizione lavorativa

Il ventaglio di problemi si amplia e si diversifica se si sposta la propria attenzione verso il cambiamento o ricollocamento (o riallocazione) lavorativo (*replacement*). Con questo termine è possibile designare non solo il cambiamento volontario di occupazione ma anche quei cambiamenti che si verificano per effetto di eventi esterni (i.e. la delocalizzazione, il mutamento radicale di mansione all'interno della stessa organizzazione, ecc.) e che modificano radicalmente la percezione che il lavoratore ha della sua occupazione. Il problema, comune del resto a quanto trattato nel paragrafo precedente, non consiste necessariamente soltanto nel cosa effettivamente accada al lavoratore in termini di mutamenti della propria condizione, bensì nelle modalità attraverso le quali egli legge e ricostruisce la realtà, sviluppando piani per farvi fronte e adattarsi.

Tali cambiamenti non sono più caratteristici di una particolare classe di età ma si verificano anche in funzione dei contesti lavorativi dei soggetti interessati. Il *replacement*, in tal modo, potrà vedere coinvolti sia colletti bianchi sia operai indipendentemente dall'età. Tale ampliamento della mobilità lavorativa ha portato alcuni miglioramenti ma anche ampliato i disagi e le difficoltà prima non esperite.

Tali transizioni lavorative possono riflettersi anche sulla qualità delle relazioni matrimoniali e di coppia. Barnett, Raudenbush, Brennan, Pleck e Marshall (1995) hanno messo in relazione la qualità lavorativa con la qualità percepita della relazione matrimoniale: monitorando alcuni indicatori come lo stress, hanno verificato che il decremento della qualità lavorativa inficia considerevolmente la qualità percepita nella relazione di coppia, e come quest'ultima causi un aumento dello stress, soprattutto nelle donne; queste ultime infatti si sentono più responsabili della qualità della relazione, mentre gli uomini sono più propensi a impegnarsi nella sfera professionale.

Altre ricerche hanno indagato come lo stress lavorativo promuova nei soggetti il desiderio di cambiare lavoro piuttosto che affrontare tale incertezza e restare in un ambiente che non assicura il sufficiente benessere psicologico. McKee, Markham e Dow Scott (1992) hanno, ad esempio, scoperto una forte relazione tra intenzione di cambiare lavoro (*turnover*) e stress lavorativo percepito.

Una transizione che va sempre più diffondendosi in molte realtà organizzative avanzate è la delocalizzazione (*relocation*). Prehar (2001) ha studiato i motivi che portano i soggetti ad accettare quest'importante transizione concludendo che queste scelte sono in generale accettate quando il bilancio costi/benefici è favorevole, osservando contestualmente che gli eventuali figli o coniuge moderano significativamente la propensione a questo tipo di scelte.

L'incremento nella popolazione lavorativa attiva, in termini relativi, delle donne, ha portato a un aumento delle indagini dirette a studiare le modalità secondo le quali si declinerebbero le carriere femminili e l'eventuale ruolo della famiglia sulle stesse; una ricerca di Burke e McKeen (1994) ha studiato la centralità della carriera rispetto alla famiglia di donne lavoratrici, e le differenti modalità di relazione tra queste due variabili; i due studiosi hanno scoperto come la centralità che la famiglia assume agli occhi delle donne lavoratrici influenzi considerevolmente il loro corso di carriera; in particolare, le donne maggiormente orientate verso la vita familiare lavorano per lo più part-time, hanno una carriera meno lineare, costellata da frequenti interruzioni.

Il cambiamento lavorativo può essere subito (il *management* decide il trasferimento di tutti gli impiegati presso altra sede) o può essere anche il frutto di una decisione a motivazione intrinseca con delle basi evolutive. È il caso della crisi della mezza età e delle potenziali ripercussioni sulla vita lavorativa; a riguardo Sterns e Gray (1998) hanno condotto un'analisi della letteratura sull'argomento che partendo dallo stadio di generatività vs. stagnazione di Erikson (1963), arriva alle più recenti teorizzazioni di Costa e McCrae (1989). La crisi professionale della mezza età appare, da questa analisi, come un momento non normativo, e foriero di fenomeni non necessariamente negativi (decremento nell'impegno lavorativo, intenzione di avviarsi al prepensionamento, ecc.) ma anche positivi.

Ad una prospettiva evolutiva è riconducibile anche un lavoro teorico di Bejian e Salomone (1995) i quali hanno coniato il termine di "*career renewal*" (traducibile in rinnovamento di carriera) per riferirsi a quei lavoratori di una particolare fascia d'età (45-60 anni) i quali, dopo aver considerato fino ad allora la propria carriera come ormai stabilizzatisi e in fase di *plateau*, per ragioni di ordine diverso attraversano un periodo di dubbio e di

riflessione e, portati a rimettere in discussione quanto raggiunto fino a quel momento in ambito lavorativo aumentano le probabilità di attraversare una transizione di carriera.

Altri fattori che possono motivare dei lavoratori ad abbandonare volontariamente le aziende presso le quali operano sono: la (in)soddisfazione lavorativa (Blau e Lunz, 1998; Breeden, 1993), la (in)congruenza (nell'accezione di Holland) tra le proprie caratteristiche di personalità e quelle della organizzazione di appartenenza (Oleski e Subich, 1996), le aspirazioni personali (Moore e Buttner, 1997) e la mancanza di opportunità di carriera (Stroh, Brett e Reilly, 1996).

Un ultimo esempio di *replacement* è quello dei cosiddetti “sopravvissuti” (*survivor*); con questo termine ci si riferisce ai lavoratori superstiti ad un'ondata di licenziamenti nella propria organizzazione, e che per effetto di tale situazione vivono peculiari fenomeni psicologici.

Come sottolineano studiosi come Boziolenos (2001) fenomeni come il *downsizing* hanno chiare e drammatiche ripercussioni sui lavoratori licenziati, effetti che vanno oltre la situazione presente e si riflettono sulla più generale traiettoria (tutt'altro che lineare) di carriera, e che spesso sono trascurate dai vertici aziendali.

Uno dei maggiori esperti sull'argomento è Brockner (Brockner, Grover e Blonder, 1988) che ha messo in relazione il coinvolgimento lavorativo (*job involvement*) con l'etica lavorativa e l'ambiguità di ruolo dei soggetti; i risultati hanno mostrato che la percezione dell'entità e gravità dei licenziamenti agivano come mediatori della relazione tra tali variabili. In particolare in caso di licenziamenti di media entità la relazione tra coinvolgimento ed etica appariva ancora essere significativa, ma non nel caso di licenziamenti di massa, sembrava infatti che l'evento surclassasse la capacità di giustificare il fatto di essere “sopravvissuti” mettendo quindi in crisi la usuale associazione tra etica lavorativa e coinvolgimento nel proprio lavoro. Nel 1993 Brockner, Wiesenfeld, Reed, Grover e Martin hanno condotto una ricerca per indagare la relazione tra qualità percepita del contenuto della mansione e la favorevolezza del contesto. Sebbene di natura sperimentale, le implicazioni operative di tale ricerca implicano che quando i licenziamenti sono operati in modi più corretti, concordati tra le parti e rispettosi dei lavoratori, le percezioni dei lavoratori rimasti circa le proprie mansioni e il contesto organizzativo sono più positive.

In anni più recenti Kernan e Hanges (2002) hanno messo in relazione tre tipi di giustizia (procedurale, interpersonale e informativa) con alcune variabili dipendenti relative ai soggetti; i risultati hanno mostrato che più alto era il livello di giustizia messo in atto dal *management* nei confronti dei licenziati e dei “sopravvissuti”, maggiori erano i livelli di alcune

variabili individuali che miglioravano la relazione individuo-organizzazione e la relativa prestazione professionale.

2.5 L'*outplacement* e le fuoriuscite temporanee

Le organizzazioni non sempre hanno la possibilità di salvaguardare i posti di lavoro ricorrendo alla delocalizzazione o alla riconversione degli impianti. In questi casi diventano inevitabili i licenziamenti.

Nella letteratura in lingua inglese si distingue il momento della perdita del lavoro (soprattutto a causa del licenziamento) per la peculiarità che distingue questo evento da altre transizioni lavorative come la disoccupazione o i cambiamenti occupazionali volontari.

La ragione di tale distinzione va ricercata nel fatto che il licenziamento può non essere seguito necessariamente da un periodo di disoccupazione ma può anche accadere che il lavoratore venga subito assunto presso altra organizzazione; appare chiaro perchè si sia deciso di trattare separatamente la disoccupazione in virtù soprattutto dell'estensione temporale che il fenomeno può assumere e dei conseguenti effetti negativi.

Marks e Mirvis (1985) hanno parlato chiaramente di *merger syndrome* (sindrome da riorganizzazione aziendale) e hanno identificato i sei sintomi principali che colpiscono i lavoratori coinvolti:

- a. *preoccupation* (preoccupazione): al presentarsi delle prime voci di corridoio, i lavoratori iniziano a preoccuparsi e conseguentemente rendono meno dal punto di vista della *performance*. In particolare le persone che non sono investite dal licenziamento possono sviluppare sensi di colpa e dispiacere per aver perso colleghi di lavoro;
- b. *worst-case scenarios* (peggiori scenari possibili): i lavoratori non restano semplicemente distratti dalle voci di corridoio, bensì si sviluppa un meccanismo che tende ad ingigantire tali tipi informali di comunicazione e che porta presto a diffondere voci incontrollate e scenari che vanno ben oltre la drammaticità reale della situazione;
- c. *psychosomatic reactions* (reazioni psicosomatiche): si verificano una serie di reazioni che vanno dall'aumento delle assenze dal lavoro per malattia, alla cronicizzazione di disturbi pre-esistenti, all'aumento di malattie psicosomatiche per i lavoratori superstiti;
- d. *constricted communication* (calo della comunicazione): iniziano a diffondersi comportamenti paranoici, tra i quali il timore che parlare con i colleghi possa mettere a rischio la propria posizione lavorativa nei confronti del *management*; ne può conseguire un calo significativo della comunicazione informale, fenomeno che rende ancor più

soffocante il clima organizzativo soprattutto in una fase, ironia della sorte, nella quale comunicare risolleverebbe gli animi di coloro i quali sono sopravvissuti;

- e. *crisis management* (gestione di emergenza): il clima di incertezza induce i lavoratori a compiere errori di giudizio circa l'ambiente nel quale sono inseriti, ciò è seguito quindi da un decremento della performance lavorativa e del benessere individuale;
- f. *loss of control* (perdita di controllo): l'effetto contemporaneo dei sintomi prima illustrati causa la perdita del senso di controllo sulla propria carriera da parte del lavoratore, egli può essere portato a credere che non c'è alcuna relazione tra la qualità del proprio operato professionale e la possibilità di rimanere a lavorare per l'azienda, nei casi più estremi ciò può portare a fenomeni di uscita volontaria dall'organizzazione senza che ci sia la consapevolezza del "dopo", ossia dei passi necessari per riprendere controllo della propria carriera e trovare un lavoro più soddisfacente.

La ricerca in quest'area è focalizzata principalmente sulle strategie messe in atto dai soggetti per fronteggiare la perdita del posto di lavoro; sono state studiate le modalità di *coping* dei soggetti, la percezione che hanno della situazione (*appraisal*) come primo momento successivo al licenziamento, nonché altre variabili come lo stress psicologico e il benessere psicofisico.

Molte delle ricerche citate assumono come variabile indipendente un intervento diretto ai soggetti interessati; tali trattamenti, mirano a favorire l'incremento o il decremento di specifiche variabili (*coping*, *appraisal*, stress percepito, ecc.), i risultati positivi che sono stati frequentemente ottenuti mostrano così la utilità per soggetti in tale transizione di carriera di un intervento eterodiretto.

In particolare l'intervento tipico di *outplacement* è articolato in tre fasi: in un primo tempo il consulente aiuta le persone oggetto di *outplacement* a far fronte all'ansia e lo stress derivanti dal licenziamento, successivamente avviene una fase di *assessment* e approfondimento delle abilità, interessi e competenze del lavoratore che possano fungere da punto di partenza per ripensare un nuovo percorso professionale, infine il consulente aiuta il lavoratore ad implementare e mettere in atto le proprie strategie di ricerca lavorativa (scrivere un curriculum, al fine di favorire un re-impiego nel più breve tempo possibile).

Su un gruppo di agricoltori le cui aziende erano entrate in crisi, Heppner, Cook, Strozier e Heppner (1991) hanno condotto un'interessante ricerca i cui risultati hanno mostrato le differenti modalità di *coping* messe in atto in base al sesso dei partecipanti: le donne hanno attuato più frequentemente strategie di *coping* orientate al problema al fine di superare lo stress dovuto alla percezione di barriere di carriera (e ad una forte identità professionale); di converso

gli uomini hanno attuato modalità di *coping* orientate all'emozione in seguito ad un decremento delle capacità di *problem solving*. Per questi soggetti la crisi delle loro aziende e delle loro carriere sembrava aver investito qualcosa di molto più profondo, legato al tradizionale *need for achievement* maschile (McClelland, 1988).

Spesso le ricerche in quest'ambito, parallelamente a quello della disoccupazione, sono dirette alla progettazione di interventi pensati per aiutare i soggetti protagonisti della ricerca a trovare un nuovo lavoro e superare così il più velocemente possibile la transizione legata al licenziamento. Maysent e Spera (1995), con il programma denominato *Managing career and lifestyle stress*, hanno studiato un gruppo di colletti bianchi appena licenziati con lo scopo di individuare e controllare le fonti di stress conseguenti alla propria situazione professionale al fine di gestire efficacemente la transizione ed avere maggiori risorse cognitive per reagire.

L'intervento, che ha coinvolto 76 partecipanti, ha mostrato un aumento delle capacità del gruppo sperimentale rispetto a quello di controllo (37 partecipanti) di saper gestire efficacemente lo stress in questa importante transizione e le modalità di *coping* più adatte a ricercare con maggiore successo un nuovo lavoro.

Joseph e Greenberg (2001) hanno valutato gli effetti di un altro programma di intervento rivolto a supportare colletti bianchi appena licenziati. Alla fine dell'intervento, diretto ad elaborare le emozioni negative conseguenti al licenziamento e a facilitare la ristrutturazione cognitiva, il gruppo sperimentale (26 soggetti) mostrava, rispetto al gruppo di controllo (26 soggetti), un aumento significativo dell'autostima e della percezione di controllo e competenza personali sulla transizione in atto, e tassi di re-impiego notevolmente maggiori (72% vs. 38,5% dopo 4 mesi).

Edwards, Rudisill, Champney, Hershberger, Polaine e Archambault (1998) hanno contribuito a fare luce su una realtà che si è determinata in questi ultimi anni per effetto dei licenziamenti di massa che hanno interessato sia la classe operaia che, in maniera considerevole, i quadri intermedi. Le *outplacement firms*, in senso lato possono essere annoverate tra quegli ammortizzatori sociali finanziati dalle aziende o dalle loro organizzazioni di categoria, che hanno attivato i servizi di supporto e *coaching* per i lavoratori licenziati, di *career counseling* e di assistenza alla ricerca di un nuovo lavoro, e che curano anche forme di intervento di supporto emotivo per fronteggiare gli effetti negativi del licenziamento. Non si può ignorare che iniziative siffatte nascano anche per dare alla pubblica opinione un'immagine positiva delle aziende e delle loro organizzazioni di categoria, esaltando la loro sensibilità nei confronti di quei dipendenti licenziati.

Sempre Rudisill e Edwards in anni più recenti (2002) hanno ulteriormente approfondito il ruolo dello psicologo dell'orientamento in interventi diretti a soggetti in transizione lavorativa; infatti questa figura professionale può svolgere importanti compiti quali: aiutare a gestire efficacemente il processo organizzativo dei licenziamenti, svolgere un ruolo di guida (*coach*) per le persone licenziate nel tentativo di pianificare la carriera futura nel miglior modo possibile, aiutare i soggetti a negoziare la propria transizione, in modo da essere parte attiva del processo e non subire semplicemente in modo passivo il licenziamento. Rifacendosi a Hanisch (1999), secondo il quale sono le strategie di *coping* gli elementi più importanti per superare efficacemente le transizioni lavorative e assicurarsi un maggiore benessere e un più alto potenziale di ricollocamento, gli autori prima citati hanno condotto una rassegna sulla letteratura disponibile sul *coping* nella ricerca di un nuovo impiego; hanno concluso il loro studio individuando alcune direttrici per la ricerca futura: approfondire le variabili di personalità (i.e. personalità proattiva) che possono essere correlate con l'utilizzo di particolari modalità di *coping*; indagare più in profondità il ruolo dell'*appraisal* individuale; studiare gli effetti delle risorse e le barriere contestuali sulle variabili sopracitate e sui possibili esiti della transizione verso un nuovo impiego.

Uno degli studi più significativi su queste tematiche è quello di Gowan, Riordan e Gatewood (1999) che, basandosi sui tre tipi di *appraisal* implicati nella perdita del posto di lavoro (Leana e Feldman, 1992): 1) intensità dell'evento in termini di minaccia, disagio e sconvolgimento, 2) causalità del licenziamento (decisione esterna o colpa individuale), 3) reversibilità dell'evento in termini di re-impiego in un'occupazione simile, hanno concentrato la loro attenzione sulle modalità di *coping* messe in atto da un gruppo di soggetti licenziati. Gli autori hanno distinto tre tipi di risorse di *coping*: anni di formazione (Prussia, Kinicki e Bracker, 1993), disponibilità di risorse finanziarie (Leana e Feldman, 1994), entità del supporto sociale dato dalla famiglia e dagli amici (Holmes e Werbel, 1992), e tre tipi di strategie di *coping*: attività di ricerca lavorativa, distanziamento emotivo, partecipazione in attività non lavorative (volontariato, associazioni, ecc.).

I risultati finali hanno mostrato come: le risorse di *coping* siano legate sia all'*appraisal* cognitivo circa il licenziamento sia alle strategie di *coping* messe in atto per fronteggiare questa transizione; l'*appraisal* cognitivo sia inoltre connesso all'uso delle strategie di *coping*, e come queste ultime siano collegate sia (in maniera inversa) al livello di stress individuale sia alla qualità del ricollocamento raggiunto. Questa ricerca ha mostrato non solo l'importanza delle strategie di *coping* impiegate e delle risorse atte a sostenerle, ma anche la necessità, *in*

primis, di elaborare cognitivamente gli stati emotivi negativi derivanti da questa transizione, prima di impegnarsi successivamente in attività di ricerca lavorativa.

Uno studio di Wooten, Sulzer e Cornwell (1994) è dedicato ad una popolazione particolare, quella dei lavoratori licenziati tra i 40 e i 50 anni.

Tale categoria appare oggi quanto mai a rischio dato l'elevato numero di soggetti costantemente alla ricerca di un lavoro, l'aumento dei lavoratori licenziati e il vantaggio fornito da variabili quali gli anni di formazione e la disponibilità ad accettare lavori peggio retribuiti (eventualità meno frequente per i lavoratori più maturi che hanno una maggiore consapevolezza dei loro diritti). I risultati hanno mostrato come all'aumentare dell'età diminuiscano le aspettative lavorative (possibilità di ricollocamento, ottenimento di un salario analogo o superiore a quello precedente, opportunità di sviluppo professionale, stabilità finanziaria e *chances* di cambiare ambito professionale); d'altra parte le aspettative professionali sono apparse collegate ad alti livelli d'ansia, rendendo così auspicabile, per i soggetti di questa particolare categoria, interventi atti a sviluppare forme di *re-appraisal* cognitivo per far fronte ai vissuti ansiogeni e depressivi (soprattutto al progressivo erodersi delle disponibilità finanziarie).

Il ritiro volontario dal lavoro sebbene da molti studiosi non sia considerato come *outplacement*, è a nostro avviso un esempio atipico ma significativo di transizione legata all'abbandono del posto di lavoro, poiché in entrambi i casi essi sono caratterizzati dal distacco psicologico dall'ambiente lavorativo. Non sono molti gli studi a riguardo, e i pochi disponibili si concentrano sul versante organizzativo ai fini di elaborare strategie per prevenire tale fenomeno; tra i pochi ricercatori che hanno approfondito l'argomento citiamo il finlandese Huuhtanen (Huuhtanen e Piispa, 1992a, 1992b; Huuhtanen, 1994).

Purtroppo non è stato possibile reperire contributi nella letteratura scientifica relativi ad altre forme di *outplacement* temporaneo come la cassa-integrazione guadagni o i congedi per maternità, sebbene fosse nostra intenzione acquisire dati sull'argomento.

La distinzione tra *outplacement* e *unemployment* (disoccupazione) può apparire artificiosa; giova comunque rammentare qui che quest'ultimo tipo di transizione sarà meglio approfondito non solo per le sue caratteristiche peculiari (i.e. presenza di una letteratura di più antica tradizione) ma anche perché alcuni aspetti lo differenziano dall'*outplacement*: maggiore varietà dei soggetti coinvolti (i.e. giovani, adulti, donne), intervalli temporali differenziati (disoccupazione di breve e lunga durata), fenomeni psicologici propri.

2.6 La disoccupazione

L'ISTAT classifica la popolazione in età lavorativa a seconda della condizione che la caratterizza: accanto agli occupati troviamo gli inoccupati, i disoccupati e gli individui in condizione non lavorativa. Si utilizza il termine inoccupato per tutti quei soggetti che hanno superato il 15° anno di età, che non stanno proseguendo un percorso formativo o di istruzione e che si rivolgono al mercato del lavoro alla ricerca di un'occupazione. Si utilizza il termine disoccupato per tutti quei lavoratori che hanno già lavorato e che hanno perduto il posto di lavoro, essi si rivolgono ora al mercato chiedendo un reinserimento in un'attività produttiva, nello stesso comparto o in comparti diversi da quello da dove sono stati espulsi.

In realtà, dal punto di vista economico, è addirittura possibile distinguere tra tre tipi di disoccupazione:

- a. disoccupazione “di frizione”: detta anche disoccupazione “da ricerca”, coinvolge i lavoratori che si trovano in transizione (quindi in uscita da un lavoro senza averne trovato uno nuovo) oppure soggetti che entrano per la prima volta, o rientrano dopo un lungo periodo, nel mercato del lavoro;
- b. disoccupazione “strutturale”: riguarda l'impossibilità di alcune categorie professionali di trovare un lavoro in quanto i loro profili sono poco o per nulla richiesti dalle organizzazioni datoriali;
- c. disoccupazione “ciclica”: si presenta con i regolari cali di produttività in seguito alla diminuzione della domanda/offerta (e.g. i lavoratori stagionali impiegati nella raccolta di pomodoro).

La legislazione più recente ha introdotto ulteriori specificazioni tassonomiche, parla infatti di lavoratori in mobilità con chiaro riferimento a Istituti come la Cassa Integrazione Guadagni (C.I.G.) o, più in generale, a quegli ammortizzatori sociali che passano anche attraverso programmi di riqualificazione professionale

Ovviamente le statistiche basate sulla tassonomia che abbiamo appena descritto non sempre sono totalmente veritiere, c'è da domandarsi infatti quanti cittadini scoraggiati dalla sostanziale staticità del mercato del lavoro non rinuncino ad iscriversi alle liste di collocamento, indipendentemente che siano in cerca di prima occupazione o che espulsi dal processo produttivo cercano di reinserirsi.

È bene tenere conto a riguardo del peso che nelle regioni meridionali ha avuto una legislazione straordinaria che ha portato alla istituzione di pseudo posti di lavoro (lavori socialmente utili, ecc.) a forme di lavoro parassitario che hanno tuttavia ridotto il numero di iscritti alle liste ordinarie.

Quali che siano le domande che un ricercatore preferisca porsi, la gravità del problema in esame rimane, purtroppo, sempre la medesima. Larghe porzioni della popolazione sono cronicamente alla ricerca di un lavoro, chi siano queste persone varia da stato a stato e da regione a regione, ma alcune categorie sono trasversali e ovunque sovra-rappresentate: i giovani e le donne, i soggetti con bassa scolarizzazione. Sebbene siano passati ormai 5 decenni e più da quando, alla fine del secondo conflitto mondiale, masse di braccianti e contadini impoveriti emigrarono verso i maggiori centri urbani alla ricerca di un lavoro nelle industrie, il tasso di disoccupazione resta sempre ad alti livelli; è avvenuta però una segmentazione della popolazione dei disoccupati, accanto alle tipologie prima citate, troviamo ad esempio i giovani con alta scolarizzazione, possibilmente di area umanistica, disposti a quella che è stata denominata “emigrazione intellettuale” pur di trovare un lavoro più o meno coerente con il proprio iter formativo.

Esistono due grandi filoni di studi sulla disoccupazione; quelli di stampo sociologico che sono i più antichi (Jahoda, Lazarsfeld & Zeisel, 1933), e gli studi di matrice psicologica, dei quali si cercherà di produrre una rassegna sistematica nelle pagine seguenti.

I contributi che gli psicologi hanno dato allo studio della disoccupazione sono rilevanti a partire dagli anni settanta, ossia da quando si comincia a prestare attenzione ai risvolti negativi in termini di disagio che crisi economica e licenziamenti di massa provocano. Storicamente, esistono tre filoni principali: gli studi australiani (Feather, 1985, 1989, 1990; Feather e Barber, 1983; Feather e Bond, 1983; Feather e Davenport, 1981; Feather e O'Brien, 1986; Winefield, 1995; Winefield e Tiggemann, 1990; Winefield, Tiggemann e Winefield, 1991; Winefield, Winefield, Tiggeman e Goldney, 1991; Winefield, Tiggemann, Winefield e Goldney, 1993), gli studi inglesi (Jackson, Stafford, Banks e Warr, 1983; Jackson e Warr, 1984; Jahoda, 1979, 1982; Warr, 1982, 1984a, 1984b, 1987; Warr e Jackson, 1984, 1985) e gli studi statunitensi (Vinokur e Caplan, 1987; Vinokur, Caplan e Williams, 1987; Vinokur, Price, Caplan e Van Ryn, 1996; Vinokur, Price, Caplan, Van Ryn e Curran, 1995; Vinokur, Price e Schul, 1995; Vinokur, Van Ryn, Gramlich e Price, 1991; Wanberg, 1995; Wanberg, Griffiths e Gavin, 1997; Wanberg e Marchese, 1994; Wanberg, Watt e Rumsey, 1996). Trattandosi di aree di cultura ed economia molto simili non esistono notevoli differenze tra gli studi degli autori citati, tutt'al più è da segnalare l'enfasi su determinate variabili piuttosto che altre. Gli psicologi infatti indagano sul disagio dei disoccupati, partendo dalla considerazione che non vi è alcun dubbio sulle questioni relative agli effetti negativi della disoccupazione sulla salute mentale, e sullo stato di salute in generale.

I primi studi hanno indagato gli effetti della disoccupazione sul benessere psicofisico; i risultati più comuni di queste indagini hanno enfatizzato un rischio maggiore di sintomi depressivi, soprattutto per i disoccupati di sesso maschile, nonché di una ridotta sensazione generale di benessere fisico (Warr, 1987; Schaufeli e Van Yperen, 1992; Schwarzer, Hahn, e Fuchs, 1994); nei casi più estremi il perdurare di un periodo di disoccupazione può portare, drammaticamente, a violenze domestiche (Straus, Gelles e Steinmetz, 1980; Barling e Rosembaum, 1986; Straus e Gelles, 1986) e a comportamenti suicidari (Pierce, 1967).

Per quanto riguarda il rapporto disoccupazione - qualità delle relazioni di coppia, recentemente Grant e Barling (1994) hanno operato una critica affermando che gli studi precedenti hanno erroneamente concettualizzato lo status di “senza lavoro” come un fenomeno omogeneo, mentre questa condizione è fenomeno eterogeneo; e hanno rilevato che, in realtà, la relazione di coppia può essere alterata dall’insorgenza di comportamenti depressivi originati dalla perdita del proprio lavoro. Hanno quindi proposto un modello dove i predittori includono l’uso del tempo (strutturazione della routine quotidiana vs. scioperataggine), gli eventi negativi (poiché nella letteratura si afferma che, ben oltre l’evento stesso della disoccupazione, il disoccupato è comunque più vulnerabile agli eventi negativi di vita), la percezione di difficoltà finanziarie e le attribuzioni causali (interno vs. esterno); i risultati hanno mostrato che i predittori, in particolare i primi due prima citati, esercitano un effetto significativo sui sintomi depressivi, i quali a loro volta inficiano eloquentemente il buon funzionamento della relazione di coppia.

Affermatosi il principio degli effetti negativi sul benessere conseguenti allo status di disoccupazione, si è assistito ad un proliferare di studi che hanno allargato il *focus* ad altre variabili intervenienti e a popolazioni particolari. È questo il caso della ricerca di Schwarzer, Hahn e Fuchs (1994) che ha studiato gli effetti delle risorse sociali sul benessere di migranti disoccupati della Germania Democratica (ex RDT) trasferitisi, alla ricerca di un lavoro, nella Germania Federale (ex RFT). I risultati hanno mostrato un notevole miglioramento della qualità della vita (in termini di alloggio e partner) per i soggetti che hanno usufruito di un maggiore supporto sociale, sottolineando così, in linea con altre ricerche simili, l’importanza che tale variabili (sia come supporto sociale percepito che oggettivo) ha come *buffer* (funzione cuscinetto) contro lo *strain* (i.e. disagio, malessere) da disoccupazione.

McKee-Ryan, Song, Wanberg e Kinicki (2005) hanno svolto una meta-analisi sulle ricerche che hanno messo in relazione status di disoccupato/a e benessere individuale; i risultati hanno mostrato che, sebbene le risposte a tale transizione siano individuali, esistono delle evidenze generali sull’effetto di alcune variabili: la centralità del ruolo lavorativo, le

risorse di *coping* (personali, sociali, finanziarie e di strutturazione temporale), l'*appraisal* cognitivo e le strategie di *coping* attuate; tali variabili mostrano tutte una relazione positiva rispetto al mantenimento del benessere nel corso della transizione al di fuori della disoccupazione, relazione più intensa rispetto a quella promossa da altre variabili classiche come il capitale umano (anni di formazione, ecc.) e le caratteristiche demografiche (reddito annuo, ecc.).

Un altro gruppo ha ricevuto particolare attenzione negli studi sulla disoccupazione, quello dei giovani. Sono stati tre approcci di studio: il principale e con la più lunga tradizione (Feather, 1990; Winefield, Tiggemann, Winefield e Goldney, 1993) ha studiato il fenomeno usando un'ottica evolutiva, in particolare approfondendo gli effetti della disoccupazione sul benessere e lo sviluppo dell'individuo; il secondo approccio ha studiato gli effetti della disoccupazione su alcune variabili personologiche come l'identità professionale, l'etica o le competenze lavorative (Burnam, 1988; Jehoel-Gijsbers e Groot, 1989); infine il terzo filone di studi (Cote e Allahar, 1994) ha approfondito le conseguenze comportamentali dello stato di disoccupazione (abuso di alcool e sostanze, criminalità giovanile, ecc.).

Lowe e Krahn (1999) hanno compiuto una rassegna critica della letteratura disponibile sottolineando gli aspetti che necessitano maggiormente d'essere approfonditi. A proposito della disoccupazione giovanile hanno distinto: quella disoccupazione che si presenta specificatamente nel corso della transizione scuola-lavoro, da quella che si verifica in momenti successivi della vita dell'individuo (disoccupazione di ritorno). Tale suddivisione acquista senso qualora si consideri la complessità della transizione istituzioni formative-lavoro, e come essa possa riverberarsi su una situazione ancor più problematica, come quella della disoccupazione giovanile. I dati statistici d'altro canto consigliano di operare una suddivisione ulteriore all'interno del fenomeno della disoccupazione giovanile rispetto alle classi d'età dei soggetti coinvolti: in particolare tra i giovani di 15-20 anni e quelli di 20-25 anni. Le ragioni di tale spartiacque risiedono nella convergenza di ulteriori fenomeni di stampo evolutivo che interessano le due classi di età: in particolare la fascia di giovani tra i 20 e 25 anni si trova a vivere ulteriori difficoltà transizionali legati all'abbandono del tetto familiare, alla fertilità e all'istituzione di una nuova famiglia; inoltre essa è giustificabile secondo l'ottica che un giovane disoccupato di 17 anni molto probabilmente non avrà la stessa formazione di un altro giovane di 24-25 anni con la conseguenza che le difficoltà esperite dai due disoccupati saranno molto differenti.

Una delle ricerche più significative è quella condotta in Svezia sui problemi di carattere psicologico legati alla disoccupazione (Hammarstrom e Janlert, 2002). Tale studio che ha

riguardato un nutrito gruppo di studenti alla fine del loro corso di studi e in ingresso nel mondo del lavoro, appare significativo soprattutto per la durata dell'osservazione longitudinale (14 anni) e per la drammaticità dei risultati ottenuti; tali risultati hanno permesso di concludere che un lungo periodo di disoccupazione durante la delicata fase di transizione in ingresso provochi una serie di disagi somatizzati (solo negli uomini) i cui effetti sono ancora presenti nell'età adulta.

Per quanto riguarda le modalità con le quali la perdita dello status di occupato influenza le modalità di *coping* e il benessere psicofisico oggi esiste un sostanziale accordo; in particolare le modalità messe in atto dai disoccupati per ricercare un nuovo lavoro dipendono, secondo le teorie motivazionali sulle aspettative, dalle loro aspettative circa la convenienza di iniziare un determinato corso di azioni; tali corsi d'azione includono: identificare una competenza spendibile sul mercato del lavoro, contattare le persone ai vertici della propria rete sociale per avere supporto nella ricerca, ritenere di saper gestire efficacemente un colloquio di selezione (Caplan, Vinokur, Price e Van Ryn, 1989).

Negli ultimi anni il costrutto di *coping* ha subito una riconcettualizzazione passando da un'impostazione reattiva (far fronte a...) ad una proattiva (far sì che...); la teoria del traguardo (*goal theory*, Locke e Latham, 1984, 1990; Grant e Dweck, 1999) implica che il comportamento umano è finalizzato e diretto a conseguire determinati traguardi, variabili da soggetto a soggetto. Prussia, Fugate e Kinicki (2001) hanno applicato tale concetto alla ricerca lavorativa in seguito alla perdita lavorativa, alcune variabili: capitale umano (i.e. età, anni di formazione, ecc.), coinvolgimento lavorativo (non verso uno specifico lavoro ma in via generale), risorse interne di *coping* (i.e. autostima, ecc.) e anticipazione cognitiva della perdita del lavoro (in termini di rappresentazione interna), sono apparsi buoni predittori dei comportamenti di ricerca lavorativa, tra i quali appare centrale il *goal coping*, ossia il *coping* orientato verso specifici traguardi, in questo caso di carriera.

Facendo invece riferimento alla teoria socio-cognitiva delle carriere (Lent, Brown & Hackett, 1996, 2000), più recentemente Pace, Lo Presti e Sprini (2007) hanno evidenziato il ruolo positivo delle strategie di ricerca lavorativa e la disponibilità al trasferimento sull'autoefficacia nelle scelte di carriera in un gruppo di disoccupati.

Infine ricordiamo come il costrutto di *coping* non sia soltanto oggetto di illuminanti ricerche empiriche ma che trovi anche un'utile applicazione pratica negli interventi diretti a favorire il ricollocamento di disoccupati. Tra gli interventi più discussi in letteratura troviamo "*The Jobs I Project*" (Vinokur, Price, Caplan, van Ryn e Curran, 1995; Vinokur, Price e Schul, 1995; Vinokur, Van Ryn, Gramlich e Price, 1991) sviluppato all'*Institute for Social Research*

presso l'Università del Michigan, e meno recentemente "The Job Club" ideato agli inizi degli anni settanta da Azrin e Phillip (1979) per lavoratori disoccupati diversamente abili.

2.7 Conclusioni

Dalla letteratura passata in rassegna appare chiara l'attenzione che negli ultimi anni è stata accordata allo studio delle singole transizioni lavorative.

È senz'altro ovvio che, date le caratteristiche dei fenomeni studiati, sarebbero state auspicabili ricerche longitudinali che dessero ragione delle variabili implicate in funzione del trascorrere del tempo; comprensibili difficoltà finanziarie ed organizzative hanno impedito solitamente la messa a punto di piani di ricerca siffatti.

L'attenzione dedicata ad alcune categorie particolari di soggetti appaiono molto promettenti; senza scadere in un differenzialismo *ante litteram* è fuor di dubbio come lo sviluppo di carriera di una donna sia diverso da quello di un uomo, non solo in virtù delle imprescindibili differenze individuali ma anche a causa dell'influenza socio-culturale sugli stessi e delle modalità con le quali questa si riverbera sullo sviluppo di genere dell'individuo. Altre differenze significative sono state appurate tra impiegati (colletti bianchi) e operai (tute blu), tra giovani che hanno appena finito il loro corso di studi e altri giovani che lavorano da un discreto numero di anni; differenze significative esistono anche per disoccupati di breve o lunga durata.

L'influenza che i mutevoli assetti organizzativi hanno sullo sviluppo e le traiettorie di carriera inizia solo ora ad essere indagata, e sicuramente rappresenta uno degli ambiti verso i quali si concentrerà la ricerca in futuro.

Domande come: Esiste una "zona" di passaggio tra una transizione di carriera e la successiva? Quali sono le variabili (sicuramente di ordine socio-cognitivo) che permettono alle persone di percepire in modo differente le varie transizioni? E come, tali interpretazioni/ricostruzioni, influenzano il comportamento? Quali sono le implicazioni, in termini di sfida, che i moderni mutamenti organizzativi implicano per i centri di *counseling* orientativo? Queste sono alcune delle molte domande che l'approfondimento della letteratura sull'argomento stimola in chiunque dimostri un minimo di interesse per quest'ambito di ricerca.

D'altra parte nei prossimi anni i ricercatori dovranno tenere conto, nello studio delle transizioni lavorative, delle nuove concezioni proattive delle carriere, tra le quali spiccano quella socio-cognitiva (Lent et al., 1996, 2000), il *career management* (Baruch, 2004; Jarvis,

2005; Van Esbroeck, 2005) e le nuove forme di carriera, *protean* (Hall, 1976, 1996; Hall e Mirvis, 1996) e *boundaryless* (Arthur e Rousseau, 1996).

Spostando la nostra attenzione sulle variabili da prendere in esame, la rassegna sin qui svolta avrà sicuramente mostrato come alcune variabili siano state quasi “abusate” nelle ricerche sin qui condotte; si pensi ad esempio all’inclusione del benessere psicofisico in quasi tutte le ricerche sugli aspetti psicologici della disoccupazione sin qui considerate (sebbene non si possa pensare di escluderlo). Altre variabili appaiono invece, a torto, essere state trascurate: una di queste è sicuramente l’insicurezza lavorativa (Greenhalgh e Rosenblatt, 1984; Kuhnert e Vance, 1992; Probst, 2000, 2002); lo studio di tale variabile appare sicuramente fertile di sviluppi positivi se ci si pone sotto l’egida della visione socio-cognitiva con la conseguente focalizzazione sulle modalità soggettive di elaborazione delle informazioni in entrata e i successivi repertori comportamentali messi in atto. L’approfondimento di un concetto siffatto è auspicabile anche in virtù del suo carattere intermedio, potremmo affermare doppiamente transizionale, nel senso che spesso essa non è caratteristica di una specifica situazione di transizione, ma si situa tra due di queste: si pensi ai lavoratori di un’azienda in crisi che rischia di chiudere da un momento all’altro lasciandoli quindi disoccupati; oppure all’insicurezza lavorativa di un giovane neoassunto, con il conseguente influenzamento dei processi di socializzazione organizzativa, ecc.

CAPITOLO 3

I NUOVI CONTESTI DEL LAVORO

3.1 Premessa

I profondi e perduranti mutamenti di ordine sociale e soprattutto economico che hanno iniziato ad investire il mondo a partire dagli anni ottanta, sono stati descritti dagli studiosi per mezzo di numerose etichette, a seconda dell'aspetto che veniva assunto centralmente nelle loro trattazioni; nel corso degli anni sociologi e filosofi hanno coniato termini quali "Terza via" (Giddens, 2001), Società postmoderna (Lyotard, 1982), Società del sapere e dell'informazione (Drucker, 1993), nonché anche e soprattutto Globalizzazione e Glocalizzazione (Robertson, 1999; Featherstone, 1995; Lash e Urry, 1987).

Negli ultimi anni il dibattito appare essersi approfondito se consideriamo come alla globalizzazione "semplice" della prima modernità, sembra essersi affiancata la cosiddetta globalizzazione "riflessiva" della cosiddetta "seconda modernità" (Beck, 1999).

Possiamo considerare la globalizzazione semplice come processo additivo di entità sociali, politiche ed economiche preesistenti che non vengono stravolte nella loro essenza (Beck, 1999). Tale processo è stato teorizzato come caratterizzato da una crescente interdipendenza esterna tra stati nazionali (sul piano economico, politico, culturale, ed in ultimo, sociale) e al ruolo sempre più importante di entità sovranazionali (si pensi a tutte le Agenzie che fanno capo alle Nazioni Unite).

Secondo Beck (1999) tale concezione della globalizzazione è lineare proprio perché, sebbene metta in luce tutta una serie di processi che sembrano stravolgere e turbare le basi delle entità statali moderne, in realtà dà per scontato l'assunto fondamentale della territorialità del sociale e del politico, aspetti che vengono messi in discussione proprio dalla globalizzazione riflessiva. Tale tipologia di globalizzazione si caratterizza proprio per una "deterritorializzazione del sociale"; ossia le forze che agiscono tra gli stati e le entità sovranazionali, non lo fanno soltanto esternamente ma anche, e soprattutto, internamente, in un processo ricorsivo che appunto mina e trasforma irrimediabilmente gli assunti di base sui quali sono state fondate le "moderne" entità nazionali. Il patto sociale tra cittadini (*social citizenship*) aventi pari diritti politici e sociali, teorizzato dai filosofi illuministi, inaugurato con la Rivoluzione Francese, e realizzato compiutamente con le politiche keynesiane del dopoguerra, viene messo in crisi dall'ingresso di forze economiche non dirette alla creazione di beni/servizi che, tra l'altro, favoriscano lo sviluppo nazionale (presupposto e fine della

convivenza sociale), bensì alla speculazione finanziaria orientata ad arricchire entità economiche transnazionali, come le multinazionali. Si crea conseguentemente una frammentazione tra settori sociali che si avvantaggiano di tale fenomeno e che spingono per l'introduzione di politiche neoliberiste, e tutta una serie di macro e micro gruppi sociali che vivono tale situazione con differenti gradi di coinvolgimento in termini di vantaggi e svantaggi (i.e. la crisi della classe media, la proletarizzazione della società, l'aumento incontrollato della disoccupazione e della precarietà professionale).

Va da sé che il capitalismo e l'economia di mercato traggano vantaggi da tale situazione, per tutta una serie di ragioni che potremmo sintetizzare in tre macrocategorie:

- a. i movimenti di capitale e tutto quello che ne consegue in termini di influenza socio-politica perdono la loro localizzazione e diventano transnazionali (anche grazie all'abbattimento delle barriere doganali); la conseguenza principale è che i governi ed i sindacati non hanno più grande influenza sulle movimentazioni di capitale bensì ne sono influenzati: investimento, produzione, distribuzione, commercializzazione, pagamento delle imposte e residenza possono essere svincolati gli uni dagli altri, anche se fanno riferimento alla medesima fonte di capitale;
- b. allo stesso tempo si ha una disintegrazione locale ed un'integrazione globale; sia a livello microsistemico che mesosistemico può accadere che gruppi contigui tra loro non intrattengano alcun contatto mentre sono integrati con altri gruppi altrove delocalizzati; si pensi ad esempio alle élite che in India producono software di altissimo livello e che, perennemente in contatto con altre pari élite nel resto del globo, vivono un'esistenza schizofrenica rispetto agli *slum* presenti a poche centinaia di metri nello stesso luogo fisico;
- c. il lavoro perde la propria dimensione fisica e spaziale; se fino a vent'anni fa le persone si spostavano essenzialmente dentro e tra le nazioni alla ricerca di un lavoro, adesso anche il lavoro si sposta e viene creato dove le condizioni appaiono essere le migliori, sia in termini di presenza di infrastrutture adeguate, che di forza lavoro desindacalizzata (*green-field*), che di buone condizioni politiche (stabilità) e fiscali (bassa pressione).

Ai fini della nostra trattazione è importante sottolineare come i riflessi della globalizzazione agiscano soprattutto sul lavoro e sulle sue forme; dato che il lavoro si despazializza, si aprono nuove frontiere e altre se ne chiudono ad una velocità che rende insostenibile l'adattamento del singolo lavoratore; ma l'aspetto che maggiormente caratterizzerà l'economia del futuro sarà soprattutto ciò che Beck (1999) ha chiamato "brasilianizzazione dell'occidente".

Beck non si concentra in maniera semplicistica sui crescenti livelli di disoccupazione in Europa, oppure sul neoliberismo imperante nelle economie di stampo angloamericano, bensì sulla convergenza, in termini di tendenza di sviluppo, tra Primo mondo industrializzato e Terzo mondo sottosviluppato (prendendo appunto ad esempio il Brasile). Tale convergenza si esplica, rispetto alla standardizzazione dei rapporti lavorativi nel mondo occidentale, mediante la cosiddetta “irruzione della precarietà” nei rapporti di lavoro: imposizione di contratti di lavoro flessibili, informali, precari, discontinui, tipici cioè dei paesi in via di sviluppo (ma anche di certa economia sommersa nei paesi più evoluti); negli ultimi anni, cioè, tutta una serie di forme di lavoro tipiche dei paesi in via di sviluppo, anche grazie a riforme di ordine legislativo di stampo neoliberista, hanno fatto il loro ingresso nei paesi sviluppati occidentali, andandosi a sostituire in molti casi alle forme di lavoro tradizionali caratterizzate dai tipici contratti a tempo indeterminato.

Nelle pagine a seguire sarà approfondito uno tra gli effetti principali della globalizzazione, ossia la flessibilità lavorativa, ne saranno analizzati i riflessi sui vari sistemi di organizzazione del lavoro, e, in ultima analisi, sulle carriere individuali e su un fenomeno che appare avere sempre più una valenza epidemiologica per le crescenti fette di popolazione interessate: l'insicurezza lavorativa.

3.2 Flessibilità e sistemi di organizzazione del lavoro

Per quanto attiene all'etimologia del termine “flessibilità”. Sennett in una sua opera (1998) afferma che essa faceva originariamente riferimento alla capacità dei rami degli alberi di piegarsi a forze esterne senza spezzarsi, avendo inoltre la capacità di ritornare alla posizione iniziale.

Tale definizione ben si accosta alla percezione e all'esperienza che molti lavoratori hanno oggi della flessibilità lavorativa, che il più delle volte non si presenta come una scelta autonoma bensì imposta, e che piega l'individuo, rendendolo spesso incapace di “tornare alla posizione iniziale”.

Sempre a proposito di flessibilità, Gallino (2001) ne distingue due tipi. La flessibilità “quantitativa” riguarda direttamente la forza lavoro e si riferisce alla possibilità da parte dell'organizzazione di far variare il numero di dipendenti salariati a seconda delle richieste esterne; la flessibilità “qualitativa” attiene invece alla variazione di alcuni aspetti del lavoro del dipendente quali: la variazione dei salari in funzione della produttività e di altri fattori, la variazione degli orari di lavoro (turnazione, straordinari, ecc.) in funzione delle necessità

aziendali, e variazioni delle condizioni di lavoro quali la delocalizzazione, i trasferimenti tra reparti all'interno della stessa azienda, ecc.

In realtà i sistemi organizzativi caratterizzati da flessibilità sono attraversati da processi più profondi che non attengono solamente a modificazioni salariali o di turnazione dei dipendenti; i tre processi principali, secondo Sennett (1998), sono:

- a. *reinvenzione discontinua delle istituzioni*; rispetto quanto accadeva fino a pochi decenni fa, le organizzazioni umane sono attraversate adesso da processi di cambiamento che rendono la loro essenza discontinua rispetto al passato; un esempio è rappresentato dalle riorganizzazioni aziendali quali il *delaying* o il *reeengineering*. Tali cambiamenti sempre più spesso non sono operati per razionalizzare l'impresa ma in funzione di richieste esterne, spesso contraddittorie, da parte ad esempio degli *shareholders* (azionisti) che prediligono profitti economici nel brevissimo periodo, piuttosto che guadagni ottenuti per mezzo di miglioramenti del sistema produttivo e organizzativo nel medio-lungo periodo;
- b. *specializzazione flessibile della produzione*; è incarnata dalla cosiddetta produzione *on demand* e *lean production* (produzione flessibile), ossia variabile e modulabile in funzione delle richieste da parte dei consumatori; una tale modalità produttiva naturalmente deve scontrarsi con tutta una serie di rigidità strutturali, negli ultimi anni si è diffusa la pratica di intervenire *in primis* sulle risorse umane, considerate l'anello debole e più flessibile del sistema azienda, dando vita appunto a cambiamenti sia di ordine qualitativo che quantitativo che incidono profondamente sulla vita dei lavoratori coinvolti;
- c. *concentrazione senza centralizzazione*; le moderne ristrutturazioni organizzative, si pensi alle destratificazioni e alle deverticalizzazioni, decentralizzano il potere e le responsabilità al di fuori della direzione aziendale mentre al contempo aumentano le maglie del controllo sull'operato dei dipendenti; una delle modalità attuative predilette concerne il delegare maggiori responsabilità ai gruppi di lavoro, eliminando gli strati intermedi dei supervisori; Harrison (1994) ha coniato appunto la locuzione "concentrazione senza centralizzazione", che indica il fenomeno secondo cui le aziende si trasformano in reti orizzontali nelle quali ai gruppi di lavoro vengono delegati obiettivi da raggiungere senza indicare le modalità attuative migliori, tale fenomeno più che fornire un'illusione di autonomia lavorativa, crea confusione e spaesamento rispetto ad una committenza aziendale senza volto, deresponsabilizzando il

management a danno dello *shop-floor* (i.e. generalmente il livello più basso di un'organizzazione dal punto di vista gerarchico).

Uno degli aspetti che è opportuno tenere in considerazione quando si affronta il tema della flessibilità è che essa non sarebbe altrettanto pervasiva se non si fossero verificati gli attuali avanzamenti tecnologici a fare da supporto alla sua applicazione. Quello delle innovazioni tecnologiche è un argomento che si è sempre accompagnato a quello dei cambiamenti aziendali e che spesso è stato chiamato in causa come fattore scatenante di tali mutamenti. A rigore, occorre puntualizzare, come le sole innovazioni tecnologiche non potrebbero essere causa di tali mutamenti, se esse non fossero veicolate da specifiche politiche di indirizzo (cfr. neoliberalismo) che vedono appunto in tali innovazioni il mezzo per raggiungere i propri fini di ordine organizzativo ed economico.

Ai fini della presente trattazione, sarà approfondito il contributo di tre autori, Herzenberg, Alic e Wial (1998), in quanto centrale per comprendere come la flessibilità e le sue conseguenze abbiano effetti differenziali a seconda dei sistemi lavorativi coinvolti; una tale differenziazione appare di grande utilità se si pensa che i percorsi di carriera non dipendono esclusivamente da fattori organizzativi e/o individuali, ma sono anche modellati dagli specifici contenuti della mansione che si è chiamati a svolgere.

Herzenberg e colleghi hanno coniato il termine di ansia economica (*economic anxiety*) che secondo loro è un effetto proprio della *new economy*. Essi hanno concentrato la loro attenzione su tre cause principali di tale fenomeno: l'abbassamento dei salari (rispetto ai corrispettivi degli anni settanta, vedi Indice di Gini) e la mancanza di mobilità verticale per coloro che svolgono lavori di profilo non elevato; l'insicurezza lavorativa che attanaglia la classe media, ossia quella fetta di popolazione che fino a poco tempo prima era considerata il motore di qualsiasi economia mediamente sviluppata; ed infine, la stagnatività produttiva che caratterizza il settore dei servizi, ossia il settore economico che è stato caratterizzato nei paesi occidentali, fino a pochi anni fa, dallo sviluppo più consistente e rapido.

Secondo questi studiosi, per quanto riguarda l'economia di una nazione, lo Stato può interfacciarsi efficacemente con gli attori coinvolti facendo riferimento a tre macrocategorie che possono definire esaustivamente il sistema: i sistemi di lavoro (*work system*), i sistemi organizzativi (*business organization*) e i percorsi di carriera (*career path*); il primo sarà oggetto del presente paragrafo, il secondo è eclettico rispetto alla presente trattazione ma è stato accennato nelle pagine precedenti, infine la terza macrocategoria, soprattutto per quanto attiene i nuovi *pattern* di carriera, sarà trattata nel paragrafo successivo.

Herzenberg e colleghi definiscono un sistema di lavoro come l'approccio adottato per organizzare la produzione di un bene/servizio e motivare/controllare la performance lavorativa (sia in termini qualitativi che quantitativi) dei soggetti implicati.

Ne hanno individuati quattro, qui di seguito analizzati.

I sistemi di lavoro ad elevata autonomia e specializzazione (*High-skill autonomous*) comprendono mansioni di tipo tecnico e dirigenziale. I tipi di organizzazioni che hanno visto svilupparsi tali sistemi sono cambiati a partire dagli anni sessanta; se infatti fino a quel periodo si trattava di grandi organizzazioni di tipo verticistico in costante crescita, a partire dagli anni novanta si sviluppano in organizzazioni con gerarchie meno verticali e spesso inserite in *network* o in *partnership* professionali; secondo Herzenberg e colleghi, la tendenza futura di sviluppo vedrà tali tipi di lavoro fiorire in *network* virtuali delocalizzati, come ad esempio già accade con le sedi indiane delle aziende di *software* occidentali. Un discorso analogo può essere fatto per i relativi percorsi di carriera, se infatti dagli anni sessanta fino agli anni novanta lo sviluppo di carriera poteva avvenire sia per mezzo della mobilità verticale intra-aziendale che inter-aziendale, è possibile prevedere che in futuro tale tipo di professionisti prediligerà percorsi di carriera caratterizzati come *boundaryless*, ossia senza confini tra un'azienda e l'altra, grazie alla possibilità di trasferire efficacemente le proprie competenze da un contesto aziendale all'altro;

I sistemi di lavoro semiautonomi (*Semiautonomous*) richiedono una precisa conoscenza dei contenuti del proprio lavoro in quanto spesso si tratta di mansioni di supervisione su lavoratori ancora da formare (e.g. il supervisore di un team di operatori telefonici all'interno di un *call center*); tale sistema lavorativo può svilupparsi in qualsiasi organizzazione necessiti di tale funzione: commerciale, manifatturiera, amministrativa, ecc. Questo tipo di lavoro favorisce lo sviluppo di competenze spesso applicabili solo alla realtà organizzativa nella quale sono state acquisite ed applicate, rendendo difficile trasferirle ad altre realtà organizzative e limitando quindi la mobilità inter-aziendale dei lavoratori implicati. Fino agli anni sessanta le mansioni semiautonome si sviluppavano in aziende in crescita caratterizzate da gerarchie verticistiche, a partire dagli anni novanta è invece andata sviluppandosi una tendenza di sviluppo (che si prevede stabile per il futuro), che vedrà fiorire tali sistemi in aziende sempre meno stabili e organizzate in *network* orizzontali. I percorsi di carriera di tali professioni sono andate modificandosi radicalmente nel corso degli anni, basti considerare come nelle moderne riorganizzazioni i primi posti ad essere tagliati sono quelli intermedi di supervisione e controllo; se fino agli anni novanta carriere di questo tipo si sviluppavano spesso all'interno di una sola azienda, gli stravolgimenti organizzativi di questi ultimi anni hanno favorito e

continueranno a favorire una piccola percentuale di tali professionisti che riusciranno a svolgere funzioni di controllo, formazione (cfr. *job shadowing*) e supervisione presso diverse organizzazioni in contemporanea, tendendo a svilupparsi come carriere autonome e ad alta specializzazione.

I sistemi di lavoro altamente razionalizzati (*tightly constrained*) si caratterizzano per una forte prescrizione delle pratiche lavorative sia mediante rigidi mansionari interni che per l'utilizzo di mezzi tecnologici che lasciano poco spazio all'autonomia individuale; questa categoria è quella maggiormente influenzata dalla tradizione del *management* scientifico, e include professioni quali: operatore di call-center, lavoratore di fast-food, processatore di assegni, ecc. Mentre fino agli anni sessanta tali sistemi si sviluppavano in grandi aziende organizzate tayloristicamente, negli anni novanta l'esplosione delle piccole aziende sussidiarie e di *outsourcing* ha visto aumentare il loro numero anche in piccole realtà organizzative; in futuro invece Herzenberg e colleghi teorizzano che gli avanzamenti tecnologici causeranno la scomparsa di tale sistema lavorativo, sia perché molti lavoratori saranno sostituiti direttamente da supporti tecnologici sia perché una parte di essi usufruirà proprio di tali avanzamenti per sviluppare carriere maggiormente autonome e specializzate. Per quanto riguarda i percorsi di carriera di tali lavoratori, i percorsi monoaziendali degli anni sessanta sono stati sostituiti da una maggiore mobilità professionale inter-aziendale negli anni novanta, fenomeno che tenderà plausibilmente ad accentuarsi anche in futuro in modo simile ai sistemi di lavoro semiautonomi.

Infine i lavori non razionalizzati ad alta intensità di forza lavoro (*unrationalized labor-intensive*) sono caratterizzati da un maggior costo del lavoro umano rispetto a quello del capitale investito per i beni strumentali necessari (e.g. personale di pulizia, sorveglianza, ecc.). Tale sistema è caratterizzato da bassi investimenti per migliorare la produttività che, appunto, dipende direttamente dalla *performance* del lavoratore, altresì altamente autonomo (ma poco specializzato). Fino agli anni novanta tali lavori si sono sviluppati in piccole aziende di servizi, mentre in futuro si avvicineranno ai lavori altamente razionalizzati, nel senso che gli avanzamenti tecnologici permetteranno sia di produrre meglio con meno personale sia di produrre meglio e con maggiore autonomia (favorendo lo sviluppo di carriera dei lavoratori coinvolti verso mansioni più gratificanti con maggiore mobilità inter-organizzativa).

Quanto descritto sopra rappresenta senz'altro un valido supporto teorico per comprendere come gli effetti della globalizzazione, in termini di flessibilità, riorganizzazioni aziendali nonché introduzione di nuove tecnologie e relativi effetti sui sistemi di lavoro, abbiano effetti differenziali sui diversi tipi di mansione. Tali effetti, in termini di mutamenti dei

percorsi di carriera individuali, hanno iniziato ad attrarre negli ultimi anni l'attenzione di molti studiosi che, su basi teoriche psicologiche, sociologiche ed anche economiche, hanno sviluppato una crescente insoddisfazione delle concezioni lineari delle carriere fino ad allora proposte, sviluppando modelli non lineari di sviluppo professionale (Baruch, 2003).

3.3 le nuove concettualizzazioni sulle carriere

Secondo Sullivan (1999), autrice di un'eccellente rassegna di studi sulle carriere, negli ultimi anni le teorie più affermate sull'argomento si sono trovate ad affrontare problematiche legate a due ipotesi di ricerca, riassumibili nelle seguenti domande: quanto le modalità attraverso le quali si sviluppa la carriera di una donna sono simili a quelle di un uomo? E quanto gli stravolgimenti socio-economici e dell'organizzazione del lavoro possono giustificare il quadro delineato dalle tradizionali teorie sulle carriere?

Nell'intento di fornire una risposta a questi e ad altri quesiti, anche all'interno delle riviste più prestigiose specializzate sull'argomento, hanno cominciato a trovare spazio contributi teorici e di ricerca che cercano di fornire un quadro, se non speculare, quantomeno complementare rispetto alle teorie già affermate sulle carriere. Come del resto già accaduto con i modelli di socializzazione al lavoro, altri ambiti della psicologia si affacciano sul mondo delle transizioni e propongono il loro contributo, in particolare la psicologia del lavoro e delle organizzazioni.

Una visione alternativa delle carriere come frutto di un processo di costruzione sociale e quindi di mediazione tra individuo e società è stata proposta da studiosi quali Cohen, Duberley e Mallon (2004), e Young e Collin (2004); secondo questi autori le carriere sarebbero "oggetti" frutto della mediazione-interazione tra individuo e il proprio contesto di appartenenza, storicamente e culturalmente declinati e che, in virtù di tale specificità andrebbero studiate tenendo presente che: il loro studio non potrebbe essere scisso dall'intervento, lo stesso processo di studio è influenzato socialmente e che nulla, in tale processo di conoscenza, è da darsi per scontato (Burr, 1995). Non è certo superfluo notare come tali affermazioni risuonino quasi come una critica delle teorie affermatesi in passato in quest'ambito le quali, talora, hanno operato in virtù di una certa semplificazione ed omogeneizzazione della realtà delle carriere.

Un tentativo altrettanto interessante è quello compiuto da Inkson (2002, 2004). Questo autore, riprendendo un filone di studi organizzativi già caro a Morgan (1986), lo amplia allo studio sulle carriere, proponendo una rassegna degli studi sull'argomento non basata su meri

criteri cronologici o tassonomici bensì sull'assimilazione del concetto di carriera ad alcune, semioticamente pertinenti, metafore, e in particolare la carriera come: eredità, prodotto, ciclo, corrispondenza, viaggio, relazione sociale, ruolo, risorsa e storia.

Non dimentichiamo infine che, secondo l'accezione attuale, il termine carriera restituisce un'idea di movimento, nel senso di avanzamento verso stadi superiori; anche tale idea appare essere frutto di una costruzione sociale, soprattutto se confrontata con il pensiero di autori come Gershuny (1993) che, parlando di immobilità di carriera (*career immobility*), descrive il processo secondo cui negli ultimi decenni l'ingresso lavorativo si è spostato progressivamente più avanti nella vita di ciascun individuo per effetto del maggiore livello formativo necessario per intraprendere molte professioni di medio e alto livello, con il rischio che entrare nel mondo del lavoro ad un'età già relativamente matura diminuisca le *chance* di trovare un impiego conforme alla propria formazione (vedi gli stereotipi sociali sull'età per i quali i lavoratori più maturi non possono essere difficilmente addestrati per un nuovo lavoro).

D'altra parte, gli ultimi anni hanno visto l'emergere di due contributi che, oltre ad attrarre l'interesse dei ricercatori, hanno trovato terreno fertile di applicazione nei contesti organizzativi e nei servizi consulenziali sulle carriere: ci riferiamo ai concetti di *Protean career* e *Boundaryless career*.

Come afferma lo stesso Hall (2004), la teorizzazione della *Protean career* (traducibile in italiano come "carriera versatile") nacque negli anni settanta (1976) sulla scorta dei macrocambiamenti che stavano interessando le grandi organizzazioni produttive americane, soprattutto a causa dei due *shock* petroliferi del 1973 e, successivamente, del 1979. Con la crisi delle grandi organizzazioni che, da un consolidato punto di vista, possono essere considerate il vivaio ove proliferavano le forme tradizionali di carriera, nacque l'esigenza di rendere conto delle nuove forme di rapporto che i singoli lavoratori (soprattutto colletti bianchi) intrattenevano con esse; ad un lavoratore considerato passivo rispetto all'organizzazione, interessato solo all'avanzamento e ad avere il favore dei vertici aziendali, con bassa mobilità e il cui successo si identificava sostanzialmente con il salario percepito (si tratta cioè di incentivi che poggiano fortemente sulla motivazione estrinseca), cominciano ad affiancarsi sempre più larghe schiere di lavoratori dediti primariamente alla propria crescita professionale e personale, attenti al proprio benessere e alla possibilità di spostarsi agevolmente da un'organizzazione all'altra nonché di essere professionalmente soddisfatti e attenti allo sviluppo e conseguente spendibilità delle proprie competenze (specularmente rispetto a prima, qui si tratta di una forte accentuazione sulla motivazione intrinseca; cfr. Deci e Ryan, 1985). Secondo Hall le nuove meta-competenze di successo diventano così l'adattabilità agli scenari mutevoli e la

consapevolezza (di sé, della propria professionalità, ecc.): il lavoratore è incoraggiato a contrattare realmente il proprio rapporto con l'organizzazione e non a subirlo passivamente, e a non considerare mai la posizione professionale raggiunta come una meta bensì come una tappa intermedia passibile di mutamenti e/o miglioramenti.

I processi di cambiamento organizzativo iniziati negli anni settanta hanno subito una ancor più rapida accelerazione in virtù dell'avvento di quella che è stata chiamata la *new economy*. Le organizzazioni si sono de-verticalizzate e hanno avuto enorme sviluppo i processi di *outsourcing* che, delocalizzando e affidando alcune fasi del processo produttivo ad altri attori economici, hanno fatto sì che i confini entro e tra le organizzazioni diventassero sempre più permeabili. In virtù di tali mutamenti De Fillippi e Arthur (1996) hanno definito la *Boundaryless career* (traducibile come “carriera priva di confini”) come “una sequenza di opportunità lavorative che vanno oltre i confini di un singolo setting lavorativo”. Tale definizione appare gravitare intorno all'idea di una carriera che trascenda i tradizionali confini organizzativi, ed in realtà questo è l'aspetto che più di ogni altro si è diffuso rispetto a tale concetto; d'altra parte la *boundaryless career* è molto di più, Arthur e Rousseau (1996) hanno proposto alcuni significati sul senso di tale concetto, ed in particolare: il supporto professionale offerto da *stakeholder* extra-organizzativi, i confini personali e familiari che hanno un impatto sulla carriera individuale e l'interpretazione soggettiva della propria carriera da parte dell'individuo. Come sottolineato da Sullivan e Arthur (2006) la *boundaryless career* è un costrutto complesso che include e trascende vari livelli di analisi: fisici e psicologici, oggettivi e soggettivi.

Per quanto riguarda le differenti transizioni lavorative, Arthur e Rousseau (1996) distinguono tra: transizioni attraverso differenti stati occupazionali (tale categoria è quella cui più comunemente si fa riferimento), transizioni attraverso differenti organizzazioni, cambiamenti di significato nelle relazioni lavorative, mutamenti qualitativi/quantitativi nelle reti sociali, transizioni attraverso i confini tra ruoli (ossia il cambiamento di mansione) e transizioni all'interno dello stesso ruolo lavorativo (i.e. la necessità di implementare le caratteristiche della propria mansione in virtù di cambiamenti intercorsi nel contesto economico esterno).

D'altra parte Briscoe e Hall (2002) mettono in luce le due caratteristiche principali della *protean career*, in questo caso l'individuo sarebbe: guidato dai propri valori (*value driven*), nel senso che essi forniscono la guida e la misura del proprio successo; e autodiretto (*self-directed*), nel senso che (complementariamente al primo aspetto) acquistano importanza

le proprie capacità adattive e di gestione della *performance* lavorativa e dei processi di apprendimento professionale e organizzativo.

La *protean career* (Hall, 1976, 1996; Hall e Mirvis, 1996) e la *boundaryless career* (Arthur e Rousseau, 1996) per molti versi possono essere considerate come due concezioni speculari rispetto alla problematica delle transizioni lavorative; infatti se da un lato la prima dirige il proprio *focus* sul ruolo dell'individuo nel veicolare autonomamente la propria carriera, la seconda si concentra sulle opportunità offerte dai mutamenti di assetto che caratterizzano le organizzazioni odierne e che si riverberano sulle carriere.

Secondo Sullivan (1999), rispetto all'attuale stato di avanzamento "dei lavori", le carriere non sono ancora definibili come "senza confini", infatti la concettualizzazione della *boundaryless career* è ancora legata a quella prospettiva tradizionale secondo la quale sono le organizzazioni, e non gli individui, ad avere dei confini. In base a tale considerazione ella propone di utilizzare, allorché ci si propone di studiare i nuovi percorsi di carriera in riferimento al singolo individuo, il termine di *protean career* per enfatizzare l'adattabilità e il libero arbitrio individuali, e usare il termine *boundaryless* quando si esaminino le carriere secondo un'ottica di stampo più organizzativo.

Gli ultimi contributi teorici riportati sopra richiamano l'attenzione su aspetti delle carriere che sono emersi con maggior vigore nell'ambito delle organizzazioni e che conseguentemente hanno ispirato il lavoro degli addetti ai lavori soprattutto in funzione di interventi di gestione delle risorse umane come: *outplacement*, ricollocamento sia orizzontale che verticale, trasferimento, certificazione delle competenze, definizione dei ruoli e delle mansioni, ecc. Sebbene a prima vista possano apparire estranei alle tematiche proprie della psicologia dell'orientamento, gli autori di questi contributi hanno proposto idee che denotano una rapida presa di consapevolezza circa la mutevolezza che sempre più interessa il mondo delle carriere e che spesso non è stata colta con prontezza da parte dei teorici dell'orientamento. Sarebbe auspicabile quindi non guardare a tali apporti con diffidenza a causa della loro diversa (ma non certo lontana!) provenienza disciplinare, bensì muovere verso un'integrazione comune al fine di spiegare in modo più esauriente un fenomeno che cambia costantemente ma con differenti velocità a seconda dei contesti socio-economici e culturali di riferimento; in particolare tali concettualizzazioni appaiono piuttosto inedite al contesto italiano (Lo Presti, 2006), conseguentemente una loro applicazione sarebbe sicuramente foriera di elementi di grande interesse scientifico nonché applicativo (anche in funzione della calibrazione di interventi orientativi futuri).

3.4 Dalla *economic anxiety* alla *job insecurity*

Gli argomenti trattati in precedenza, soprattutto con riferimento all'*economic anxiety* (Herzenberg et al., 1998), mettono in risalto come le certezze dei lavoratori abbiano iniziato a vacillare negli ultimi due decenni sotto i colpi della flessibilità lavorativa imposta, del neoliberismo e degli effetti negativi della globalizzazione.

Adottando una visione psicologica del problema, senza ombra di dubbio il concetto che può avere la maggiore valenza epistemica per spiegare gli effetti della cosiddetta ansia economica è quello dell'insicurezza lavorativa. Tra l'altro attribuiamo particolare importanza a questo fenomeno in quanto ricoprirà un ruolo centrale nei due studi successivi condotti.

L'insicurezza lavorativa è un concetto che ha valenze sia soggettive che oggettive per l'individuo; nel primo caso si riferisce ad una generale preoccupazione circa l'esistenza futura del proprio lavoro (Rosenblatt e Ruvio, 1996), la percezione di una potenziale minaccia alla continuità della propria attività professionale (Heaney, Israel, e House, 1994), le aspettative personali di continuità in un setting lavorativo (Davy, Kinicki e Scheck, 1997), ecc.

Appare quindi chiaro che in quest'accezione l'insicurezza lavorativa si riferisce all'anticipazione di un evento stressogeno che prende forma nella potenziale messa a rischio della continuità lavorativa e professionale dell'individuo in un setting percepito come minacciato. Ciò implica che il livello percepito di insicurezza lavorativa possa variare notevolmente da individuo ad individuo sebbene essi siano sottoposti alla stessa situazione stressante (d'altra parte anche le successive reazioni possono variare notevolmente ed avere una forte componente cognitiva).

Secondariamente, nell'accezione oggettiva del termine, l'insicurezza lavorativa si riferisce all'oggettiva possibilità di perdita del proprio posto di lavoro, di un mercato del lavoro poco dinamico che non permette di operare facilmente delle transizioni di carriera, della percezione di avere poche opportunità di mobilità verticale intra o extra-organizzative, ecc.

Valorizzando il contributi delle scienze cognitive, Borg ed Elizur (1992) hanno distinto tra insicurezza lavorativa "cognitiva" (espressa in termini probabilistici) e "affettiva" (espressa in termini emozionali ed irrazionali), mentre Hellgren, Sverke, and Isaksson (1999) hanno distinto tra insicurezza lavorativa "quantitativa" (preoccupazione circa la perdita del proprio lavoro in sé) e "qualitativa" (preoccupazione circa la perdita di importanti aspetti del proprio lavoro).

Nel 1984 Greenhalgh e Rosenblatt hanno proposto un modello teorico con l'intenzione di dare maggiore chiarezza rispetto agli antecedenti e alle conseguenze dell'insicurezza

lavorativa. I due autori hanno definito tale concetto come il senso d'impotenza nel mantenere la desiderata continuità in una situazione lavorativa a rischio (di interruzione); è importante notare come tale definizione implichi la perdita involontaria del proprio lavoro.

Le intenzioni degli autori erano quelle di colmare il deficit concettuale, retaggio della ricerca precedente sull'argomento, nonché di illustrare come le differenze individuali moderino la reazione delle persone all'esperienza di insicurezza lavorativa, e infine di individuare tali reazioni (ossia le variabili criterio rispetto all'insicurezza).

Greenhalgh e Rosenblatt hanno proposto un modello multi-dimensionale nel quale le minacce oggettive nei confronti del soggetto sono trasmesse attraverso tre canali: messaggi organizzativi ufficiali, indizi organizzativi non intenzionali e infine voci di corridoio. Tali comunicazioni rappresentano una minaccia soggettiva, moderata, in primo luogo, da differenze individuali come il *locus of control*, il conservatorismo, il proprio orientamento al lavoro, il bisogno di sicurezza, ecc. e secondariamente, da influenze sociali come il supporto familiare, amicale, ecc. Le conseguenze dell'insicurezza lavorativa saranno un minore impegno sul posto di lavoro, una più alta propensione all'abbandono e forte resistenza al cambiamento; tali fenomeni hanno naturalmente anche un riflesso organizzativo, che si traduce in minori produttività e adattabilità, nonché in un più alto ricambio dei lavoratori.

Esistono tre principali filoni di ricerca sull'insicurezza lavorativa, che hanno indagato la sua relazione con tre categorie di variabili, di volta in volta considerate come predittrici o criteri: gli atteggiamenti lavorativi, il benessere psicofisico e la sicurezza al lavoro.

Il primo filone, quello degli atteggiamenti lavorativi (*job attitudes*), ha sostanzialmente evidenziato gli effetti deleteri dell'insicurezza lavorativa su questi ultimi.

Roskies e Louis-Guerin hanno condotto due importanti ricerche negli anni novanta. I risultati della prima (1990) hanno evidenziato, in un campione di direttori d'azienda, che l'insicurezza lavorativa era associata negativamente con il benessere e con comportamenti organizzativi considerati adattivi al contesto. Inoltre hanno sottolineato come i fattori di personalità siano determinanti qualora l'insicurezza sia vissuta come uno stressor cronico. Il loro secondo studio (1993) ha confermato appunto quanto scritto sopra, ossia è stato evidenziato come la relazione tra insicurezza e benessere sia moderata statisticamente da fattori di personalità, in particolare tendenze disposizionali negative vs. positive.

Nel 1996 Rosenblatt e Ruvio hanno condotto un'indagine che ha messo in luce come gli effetti deleteri dell'insicurezza su *performance* percepita, supporto organizzativo percepito, coinvolgimento organizzativo, resistenza al cambiamento e intenzione all'abbandono del posto di lavoro fossero moderate dall'appartenenza sindacale dei lavoratori. Davy, Kiniki e Scheck

(1997) hanno invece sottolineato come la relazione tra insicurezza e benessere possa essere mediata dalla soddisfazione lavorativa e dal coinvolgimento organizzativo.

La maggior parte delle indagini circa l'insicurezza lavorativa hanno coinvolto lavoratori, Burke (1998) ha invece investigato su un campione di studenti di un corso di master in *business administration*. Egli, non discostandosi molto dai risultati di ricerche simili, ha scoperto come minacce dirette alla sicurezza lavorativa agiscano direttamente sull'insicurezza lavorativa e la soddisfazione lavorativa, e indirettamente sull'umore attraverso le due variabili citate prima.

Nel 1999, Rosenblatt, Talmud e Ruvio hanno mostrato come gli effetti dell'insicurezza lavorativa varino significativamente in funzione del genere: gli uomini avvertivano un senso di minaccia sul versante economico e subivano effetti negativi sul coinvolgimento organizzativo, la resistenza al cambiamento e l'intenzione di abbandono, invece le donne, oltre alla minaccia economica avvertivano anche la perdita di importanti aspetti intrinseci della propria attività e, oltre agli effetti negativi esperiti dai colleghi uomini, subivano effetti nocivi anche per quanto riguarda la performance e il supporto organizzativo percepiti.

Probst (2000), rifacendosi teoricamente al modello dell'adattamento lavorativo di Hulin (1991) ha evidenziato il ruolo moderante del coinvolgimento lavorativo, nella relazione tra insicurezza lavorativa e vari *outcome*, come il benessere e lo stress; in particolare lavoratori maggiormente attaccati al proprio lavoro esperivano maggiormente l'effetto negativo dell'insicurezza lavorativa, rispetto a soggetti meno coinvolti psicologicamente nel proprio lavoro.

Cheng, Chen, Chen e Chiang (2005) hanno invece il merito di aver condotto un'indagine su un ampio campione di lavoratori (quasi 15000); questi ricercatori hanno scoperto che i più alti livelli di insicurezza sono esperiti da lavoratori con più basso titolo di studio, tra gli operai piuttosto che tra i colletti bianchi, tra coloro impiegati in piccole aziende e, rispetto all'età e al genere, nelle donne più mature. Inoltre hanno rilevato come all'insicurezza fossero associati minore controllo sul proprio lavoro, maggiori richieste e pressioni e minore supporto percepito. Infine Mauno, Kinnunen, Makikangas e Natti (2005) hanno aggiunto alla letteratura, l'effetto moderante di una variabile sino ad allora trascurata, il tipo di contratto lavorativo (a tempo indeterminato o a termine); in particolare i lavoratori a termine mostravano di subire in maniera più lieve gli effetti negativi dell'insicurezza lavorativa.

Il secondo filone di ricerca sull'insicurezza lavorativa, ossia quello che si occupa della sua relazione con il benessere individuale, è per molti versi complementare agli studi

precedentemente citati. Infatti spesso il benessere è considerato la variabile criterio finale ma la sua relazione con l'insicurezza risulta di volta in volta mediata da molte variabili diverse, molte delle quali abbiamo citato precedentemente.

De Witte (1999) ha condotto un'indagine cercando di rispondere alle seguenti domande di ricerca: l'età, il genere e la posizione professionale hanno effetti differenziali sulla percezione di insicurezza lavorativa? Quanto è importante il ruolo dell'insicurezza lavorativa rispetto ad altri stressor lavorativi? Quanto è negativo l'impatto dell'insicurezza lavorativa rispetto a quello della disoccupazione? Per quanto attiene il primo quesito, De Witte ha scoperto come, mentre per le donne non si è evidenziata alcuna relazione tra insicurezza lavorativa e benessere, gli uomini insicuri mostravano maggiori livelli di malessere, rispetto a quelli sicuri del proprio lavoro; età e posizione professionale invece non hanno evidenziato alcun ruolo moderatore. Anche la seconda domanda ha ottenuto dei risultati a supporto, infatti l'insicurezza lavorativa ha mostrato di provocare maggiori effetti negativi sul benessere, rispetto ad altri *stressor* considerati, quali l'utilizzo (in)coerente delle proprie competenze al lavoro, il carico di lavoro, ecc. Infine i risultati trovati a supporto del terzo quesito hanno mostrato come non esistano differenze tra gli effetti esercitati dall'insicurezza lavorativa e la condizione di disoccupazione.

Hellgren, Sverke e Isaksson (1999) hanno compiuto un'interessante ricerca distinguendo tra due aspetti dell'insicurezza lavorativa: quella quantitativa e quella qualitativa. In particolare questi studiosi hanno condotto un'indagine longitudinale trovando che solo l'insicurezza quantitativa ha un ruolo significativo rispetto al benessere, alla soddisfazione lavorativa e all'intenzione di lasciare il proprio lavoro.

Sempre nel 1999, Bussing ha riscontrato un effetto mediante positivo da parte del supporto sociale nella relazione tra insicurezza da un lato, e soddisfazione lavorativa, irritazione/stress e sintomi psicosomatici dall'altro.

Altre ricerche hanno indagato la relazione tra insicurezza lavorativa e benessere mediante disegni di ricerca longitudinali secondo una lente epidemiologica (Ferrie, Shipley, Stansfeld e Marmot, 2002; Ferrie, Shipley, Newman, Stansfeld e Marmot, 2005); tali studi hanno avuto soprattutto il merito di osservare gli effetti nel tempo dell'insicurezza lavorativa e stabilire precisi nessi causali circa gli effetti deleteri, sia a breve che a lungo termine, dell'insicurezza lavorativa sui livelli di benessere.

Infine il terzo filone di ricerca, ultimo anche in termini cronologici, riguarda la relazione tra insicurezza e comportamenti sicuri sul lavoro (Probst e Brubaker, 2001; Probst,

2002, 2004, 2005), esso appare eclettico rispetto alla nostra trattazione e non verrà quindi approfondito.

In una recente rassegna, Sverke e Hellgren (2002) hanno sottolineato gli aspetti salienti che riguardano lo stato attuale della ricerca in quest'ambito. In primo luogo non tutti gli studi hanno trovato che l'insicurezza lavorativa sia di fatto collegata negativamente agli atteggiamenti lavorativi ed al benessere, inoltre anche quando le conclusioni sembrano concordare, non c'è omogeneità nell'entità degli effetti rilevati; in secondo luogo è possibile che differenti componenti dell'insicurezza abbiano effetti differenziali sulle variabili criterio considerate; infatti poiché una perdita percepita di continuità professionale può andare dalla minaccia imminente di licenziamento alla perdita di aspetti importanti del proprio lavoro (Davy et al., 1997; Greenhalgh e Rosenblatt, 1984), queste differenze potrebbero evocare differenti reazioni (Roskies e Louis-Guerin, 1990); terzo, la relazione tra insicurezza e umore è tutt'altro che chiara; e quarto e ultimo aspetto, molti degli studi considerati sono trasversali, causa quindi di un deficit epistemico per quanto riguarda gli effetti a lungo termine dell'insicurezza.

Dalla fine degli anni novanta la letteratura scientifica della psicologia del lavoro e delle organizzazioni è stata letteralmente "invasa" da contributi empirici sull'insicurezza lavorativa; quali che siano le motivazioni individuali che hanno spinto i vari ricercatori ad interessarsi di tale argomento, senza dubbio i recenti processi di cambiamento che hanno investito il mondo del lavoro negli ultimi due decenni, e che hanno iniziato a mostrare in tutta la loro intensità i loro effetti deleteri negli ultimi anni, hanno fornito una motivazione epistemica più che solida.

L'augurio è che nei prossimi anni gli studiosi delle varie discipline interessate, psicologia, sociologia, epidemiologia ed economia, possano muovere verso un'integrazione dei loro contributi (cfr. Burchell, Ladipo e Wilkinson, 2002), allo scopo di fornire spiegazioni più comprensive delle variabili (e del relativo funzionamento) che precedono e seguono l'insicurezza lavorativa.

CAPITOLO 4

ANALISI STRUTTURALE DEI QUESTIONARI UTILIZZATI

4.1 Premessa

Il presente contributo di ricerca si compone di due differenti studi, diversi sia per i criteri cui si è fatto ricorso per la raccolta dati, sia per gli strumenti utilizzati, sia nelle ipotesi assunte. A ciascun studio sarà dedicato uno dei due capitoli seguenti.

I questionari utilizzati per lo studio 1 e lo studio 2 sono solo in parte identici, in quanto gli obiettivi degli studi sono solo parzialmente sovrapponibili.

Questo capitolo vuole ritagliare uno specifico spazio di riflessione ed analisi rispetto alla descrizione dei diversi gruppi di lavoratori intervistati, delle diverse modalità di coinvolgimento dei partecipanti e dei criteri adoperati nella raccolta dati, nonché di studio approfondito di tutti gli strumenti utilizzati.

4.2 Sulla raccolta dei dati

Come già accennato, sono stati condotti due diversi studi. In totale sono stati coinvolti tre gruppi di lavoratori, la modalità di campionamento può essere definita “intenzionale”, “accidentale” o “di comodo” (*convenience, haphazard o purposive judgemental*), ossia di tipo non probabilistico, ci siamo cioè avvalsi di soggetti facilmente contattabili e reperibili, le cui caratteristiche rispondevano ai criteri che noi avevamo preliminarmente stabilito.

Tale modalità di raccolta dati non è stata quella originariamente preventivata in sede di progettazione della ricerca. Originariamente avevamo pensato di coinvolgere lavoratori di quattro tipologie di aziende, risultanti dalla combinazione di quattro caratteristiche: alto o basso contenuto tecnologico della produzione e del lavoro nel quale erano impiegati, alto o basso livello di mutevolezza dell'*asset* organizzativo della loro azienda. Una delle ipotesi fondamentali postulava che le relazioni tra le variabili considerate mutassero drasticamente in funzione della tipologia di produzione (innovativa vs tradizionale) e del grado di mutevolezza organizzativa (misurata per mezzo di una scala di cambiamento organizzativo).

Lo studio 1, di tipo trasversale, comprende due campioni di lavoratori contattati in due regioni italiane (Sardegna e Sicilia) che è possibile considerare omologhe per quanto riguarda le dinamiche dei rispettivi mercati del lavoro, il basso livello di industrializzazione, l'elevato tasso di disoccupazione/inoccupazione, ecc.

Per quanto riguarda i soggetti che sono entrati a far parte del gruppo siciliano dello studio 1, i primi contatti con i potenziali destinatari della ricerca sono avvenuti nell'autunno del 2006, a tal fine sono stati contattati vari responsabili di aziende operanti nel territorio siciliano. Nella quasi totalità dei casi la possibilità di somministrare i questionari all'interno delle aziende non è stata consentita in quanto gli *stakeholder* aziendali hanno ritenuto che l'argomento della ricerca potesse favorire l'emergere di problematiche di carattere organizzativo e sindacale all'interno delle loro aziende. A titolo esemplificativo, si riportano alcune delle risposte tipiche ricevute alla nostra proposta di somministrare la batteria di questionari: “i nostri lavoratori non sono pronti per una ricerca del genere”, “è meglio non svegliar il can che dorme”, “una ricerca del genere potrebbe sollevare delle problematiche al momento sopite”, ecc.

Sebbene questa non sia la sede per riflessioni di ordine ermeneutico, a nostro avviso reazioni di questo tipo sono sintomo di modalità di gestione aziendale non certo orientate al benessere dei lavoratori, ma di tipo paternalistico.

Come ultima istanza è stato richiesto l'intervento di una rappresentanza provinciale delle organizzazioni produttive che, sebbene avesse espresso delle perplessità circa la fattibilità di un tale tipo di indagine presso i propri iscritti, acconsentì a diramare agli stessi una circolare informativa circa l'iniziativa. La percentuale di adesione a 30 giorni dalla pubblicizzazione dell'iniziativa è stata pari a zero.

Abbandonata l'idea di coinvolgere determinati tipologie di aziende, è stata presa la decisione di coinvolgere direttamente i lavoratori. A tal fine sono stati contattati i sindacati in diverse città: Catania (CGIL), Gela (CGIL), Termini Imerese (CGIL), Palermo (CGIL, CISL e UIL).

In ognuno di questi casi, contattati i vari rappresentanti sindacali ed illustrate le finalità della ricerca, è stato concordato insieme il quantitativo di questionari da distribuire a cura del sindacato stesso ai propri iscritti. Ogni questionario è stato inserito all'interno di una busta preaffrancata, che il potenziale intervistato poteva imbucare e far pervenire direttamente al responsabile della ricerca. In totale sono state distribuite 1000 buste con una percentuale di risposta del 17% (170 questionari), di cui validi 140 (14% sul totale dei questionari distribuiti). Una tale percentuale, certamente bassa, è in linea con quanto evidenziato da Roccato (2006), che individua un *range* tra il 10% e il 20%.

Per quanto riguarda il campione sardo dello studio 1, sono stati raccolti un totale di 400 questionari validi (su 630 distribuiti). In questo caso, a differenza di quello precedente, è stata sempre utilizzata una modalità di raccolta dati “di comodo” ma non per mezzo dei sindacati,

bensì grazie alla collaborazione di aziende compiacenti interessate allo studio, in quest'ultimo caso infatti gli *stakeholders* aziendali si sono dimostrati maggiormente interessati alle finalità dell'indagine e non vi hanno ravvisato alcun elemento di minaccia per l'assetto delle loro organizzazioni, ciò ha determinato tra l'altro un tasso di risposta più elevato.

È naturalmente sorto il dubbio che diverse modalità di raccolta dati potessero influenzare significativamente la composizione dei due campioni, ma le analisi statistiche condotte successivamente hanno smentito tale preoccupazione.

Lo studio 2 ha avuto invece un impianto di tipo longitudinale, che si è articolato nell'arco di 8 mesi con tre distinti momenti di raccolta dati.

I partecipanti allo studio 2 sono stati contattati nell'ambito di un programma finanziato dal Fondo Sociale Europeo (condotto nella Provincia di Palermo) e finalizzato al primo inserimento lavorativo sotto forma di stage retribuiti della durata di 8 mesi. Tali soggetti sono stati contattati in 3 diverse occasioni (t0 = marzo 2007, t1 = luglio 2007, t2 = novembre 2007) a distanza di quattro mesi dal contatto precedente. In questo caso, la mortalità tra gli stessi è dovuta all'abbandono del progetto stesso.

4.3 I partecipanti

Come già anticipato nei due studi, sono stati utilizzati tre gruppi di soggetti. Qui di seguito saranno descritte le caratteristiche principali di ciascuno.

In Sardegna hanno partecipato un totale di 400 lavoratori dipendenti, di cui 198 uomini (49,5%) e 202 (50,5%) donne. L'età media è risultata pari a 37,07 anni (età minima 21, età massima 67, dev. Stand. 10,3). L'anzianità di servizio variava da 1 a 38 anni con una media di 11,62 anni (dev. Stand. 8,71). Di questi 400 partecipanti, 186 (46,5%) hanno dichiarato di essere celibi/nubili, 206 coniugati/conviventi (51,5%) e 8 altro (2%).

Sono stati coinvolti 92 lavoratori con mansioni assimilabili a quella operaia (23%), 282 funzionari e quadri intermedi (70,5%) e 26 dirigenti (6,5%). In totale, 201 hanno dichiarato di possedere un contratto a tempo indeterminato (50,3%), 117 a tempo determinato (29,3%), 67 di collaborazione/consulenza (16,8%) e 15 interinale (3,8%).

Infine 103 lavoratori (25,8%) hanno dichiarato di essere iscritti al sindacato di contro ai rimanenti 297 non iscritti (74,3%).

Tabella 1: Distribuzione di frequenza dei lavoratori del campione sardo in funzione dello stato civile e del genere

		Stato civile			Totale
		celibe/nubile	coniugato/convivente	altro	
Sesso	maschile	117	178	6	301
	femminile	115	117	5	237
Totale		232	295	11	538

Tabella 2: Distribuzione di frequenza dei lavoratori del campione sardo in funzione della tipologia contrattuale e dell'anzianità di servizio

		Tipologia contrattuale				Totale
		tempo indeterminato	tempo determinato	collaborazione o consulenza	interinale	
Anzianità di servizio	0-4 anni	52	41	22	5	120
	5-9 anni	64	35	30	5	134
	10-14 anni	46	21	13	3	83
	15-19 anni	31	20	6	1	58
	20-24 anni	35	11	2	2	50
	Oltre 25 anni	70	10	2	1	83
Totale		298	138	75	17	528

Tabella 3: Distribuzione di frequenza dei lavoratori del campione sardo in funzione della tipologia contrattuale e dell'eventuale appartenenza sindacale

		Tipologia contrattuale				Totale
		tempo indeterminato	tempo determinato	collaborazione o consulenza	interinale	
Iscrizione ad un sindacato	si	160	28	11	5	204
	no	142	113	65	14	334
Totale		302	141	76	19	538

Tabella 4: Distribuzione di frequenza dei lavoratori del campione sardo in funzione della tipologia di mansione svolta e dell'eventuale appartenenza sindacale

		Tipologia di mansione			Totale
		operaio	funzionario	dirigente	
Iscrizione ad	si	63	132	8	203
un sindacato	no	95	219	20	334
Totale		158	351	28	537

In Sicilia sono stati coinvolti 140 lavoratori dipendenti, di cui 104 uomini (74,3%) e 36 donne (25,7%), l'età media è risultata pari a 38,64 anni (età minima 18 anni, età massima 67 anni, dev. Stand. 11,27). L'anzianità di servizio variava da 1 a 45 anni con una media di 16,38 anni (dev. Stand. 11,9). Su 140 lavoratori, 46 (32,9%) hanno dichiarato di essere celibi/nubili, 89 (63,6%) coniugati o conviventi e 3 (2,1%) altro (2 lavoratori non hanno risposto a questa domanda).

66 partecipanti (47,1%) hanno dichiarato di svolgere mansioni assimilabili a quella di operai, 71 (50,7%) a quella di funzionari e quadri intermedi, e 2 (1,4%) a quella di dirigenti (2 lavoratori non hanno risposto). 102 lavoratori (72,9%) hanno dichiarato di possedere un contratto a tempo indeterminato, 24 (17,1%) un contratto a tempo determinato, 9 (6,4%) un contratto di collaborazione/consulenza e 5 (3,6%) un contratto di tipo interinale.

Infine 101 lavoratori (72,1%) hanno dichiarato di essere iscritti al sindacato di contro a 37 non iscritti (26,4%), 2 lavoratori non hanno risposto.

Tabella 5: Distribuzione di frequenza dei lavoratori del campione siciliano in funzione dello stato civile e del genere

		Stato civile			Totale
		celibe/nubile	coniugato/convivente	altro	
Sesso	maschile	31	69	3	103
	femminile	15	20	0	35
Totale		46	89	3	138

Tabella 7: Distribuzione di frequenza dei lavoratori del campione siciliano in funzione della tipologia contrattuale e dell'anzianità di servizio

		Tipologia contrattuale				Totale
		tempo indeterminato	tempo determinato	collaborazione o consulenza	interinale	
Anzianità di servizio	0-4 anni	6	8	4	1	19
	5-9 anni	22	7	3	1	33
	10-14 anni	12	1	1	0	14
	15-19 anni	11	2	0	0	13
	20-24 anni	10	0	0	0	10
	Oltre 25 anni	36	3	0	0	39
Totale		97	21	8	2	128

Tabella 8: Distribuzione di frequenza dei lavoratori del campione siciliano in funzione della tipologia contrattuale e dell'eventuale appartenenza sindacale

		Tipologia contrattuale				Totale
		tempo indeterminato	tempo determinato	collaborazione o consulenza	interinale	
Iscrizione ad un sindacato	si	77	16	6	2	101
	no	24	8	3	2	37
Totale		101	24	9	4	138

Tabella 8: Distribuzione di frequenza dei lavoratori del campione siciliano in funzione della tipologia di mansione svolta e dell'eventuale appartenenza sindacale

		Tipologia di mansione			Totale
		operaio	funzionario	dirigente	
Iscrizione ad un sindacato	si	51	48	1	100
	no	15	21	1	37
Totale		66	69	2	137

Per quanto attiene lo studio 2 sono stati coinvolti dei neolaureati (con lauree cosiddette “deboli”) al primo inserimento lavorativo, i quali hanno svolto uno stage retribuito di 8 mesi presso aziende di Palermo e zone limitrofe. Trattandosi di uno studio di tipo longitudinale il campione iniziale è andato decrescendo a causa della mortalità, nel nostro caso perché alcuni partecipanti hanno abbandonato il loro impiego e che non è stato quindi possibile ricontattare.

Al momento della prima raccolta dati (t0, marzo 2007) hanno compilato i questionari un totale di 117 partecipanti; a luglio 2007 (t1) , in occasione della seconda raccolta dati hanno partecipato 90 lavoratori, infine a novembre 2007 (t2) sono stati coinvolti 79 lavoratori, i quali rappresenteranno il campione finale dello studio 2.

Su 79 partecipanti, 21 erano uomini (26,6%) e 58 erano donne (73,4%). L’età media è risultata pari a 27,9 anni (età minima 22, età massima 43, dev. Stand. 3,48).

4.4 Gli strumenti utilizzati

Nelle pagine che seguono saranno descritti analiticamente gli strumenti utilizzati nei due studi, approfondendo in particolare le evidenze psicometriche emerse.

Poiché la lingua originale delle scale utilizzate è l’inglese, abbiamo adottato la procedura descritta da Brislin (1980) per la traduzione in italiano: in primo luogo le scale sono state tradotte dall’inglese all’italiano da un traduttore, e successivamente dall’italiano all’inglese da un altro traduttore; sono emerse lievi differenze dovute al fatto che alcune delle scale sono state scritte in inglese americano e non del Regno Unito, ma tali controversie sono state risolte successivamente mediante confronto tra i due traduttori.

Per ciascun questionario sarà valutato il grado di coerenza interna mediante il coefficiente Alpha di Cronbach. Ove possibile saranno eseguite Analisi Fattoriali Esplorative (metodo di stima: *Principal Axis Factoring*) e Confermative (metodo di stima: *Weighted Least Squares*).

In particolare, il ricorso al metodo di stima *Weighted Least Squares*, si è reso necessario in quanto molti item dei questionari non hanno mostrato una distribuzione normale dei punteggi.

Ove la struttura fattoriale ipotizzata dagli autori verrà confermata già in sede di analisi fattoriale esplorativa, verrà sviluppato direttamente un modello confermativo rispetto alla struttura fattoriale già teorizzata. Ove invece la struttura fattoriale ipotizzata non fosse confermata o in sede di Analisi Fattoriale Esplorativa o a causa di bassi coefficienti Alpha, verranno sviluppati dei modelli *nested* al fine di valutare la struttura fattoriale più adeguata.

In quest'ultimo caso i modelli *nested* verranno messi a confronto per mezzo della significatività della differenza tra i loro gradi di libertà e il loro punteggio al chi quadro, si procederà anche all'analisi dei vari indici di adattamento (*fit*).

Per ogni modello saranno confrontati i seguenti indici di *fit*.

- a. RMSEA (*Root-Mean-Square Error of Approximation*; Steiger, 1990) che è una misura della discrepanza del modello per gradi di libertà; valori uguali o inferiori a ,05 indicano un ottimo adattamento del modello; valori uguali o inferiori a ,08 indicano un buon adattamento ai dati, infine valori inferiori a ,1 indicano sufficiente adattamento;
- b. GFI (*Goodness of Fit Index*; Joreskog & Sorbom, 1981) è una misura della quantità relativa di covarianze e varianze spiegate dal modello; secondo Marsh, Balla e McDonald (1988) è uno degli indici meno influenzati dalla numerosità del campione; tale indice ha valori compresi nel *range* 0-1, dove punteggi uguali o maggiori a ,90 indicano un buon adattamento del modello;
- c. CFI (*Comparative Fit Index*; Bentler, 1990; McDonald e Marsh, 1990) il quale confronta il modello esistente con un modello nullo; può assumere valori entro il *range* 0-1, punteggi uguali o superiori a ,90 indicano un buon adattamento del modello;
- d. NFI (*Normed Fit Index*; Bentler & Bonnett, 1980) chiamato anche delta, indica l'incremento dell'adattamento del modello rispetto ad un modello nullo. Può assumere punteggi compresi entro il *range* 0-1, valori superiori a ,90 sono indice di un buon adattamento del modello.

4.4.1 Scala breve sull'insicurezza lavorativa (Chirumbolo, Hellgren, De Witte, Goslinga, Naswall & Sverke, *in stampa*).

È una scala breve per la misura globale e unidimensionale dell'insicurezza lavorativa (utilizzata soltanto per lo studio 1), definita come la percezione e preoccupazione di poter mantenere il proprio posto di lavoro. Essa è composta da 5 item (e.g. Temo di perdere il mio lavoro), dei quali uno a punteggio invertito, ai quali si risponde esprimendo il proprio accordo/disaccordo ad una scala di tipo Likert a cinque intervalli (da 1 = completamente d'accordo a 5 = completamente disaccordo). La scala è stata validata in Italia, Belgio, Olanda e Svezia.

In tutti i paesi prima citati la unidimensionalità della scala è stata valutata in prima istanza per mezzo di un'analisi fattoriale esplorativa (*Principal Axis Factoring*) con una

percentuale di varianza spiegata che va dal 41% (Italia) al 68% (Olanda), le saturazioni fattoriali registrate sono state soddisfacenti.

Nel nostro caso, abbiamo proceduto sia ad un'Analisi Fattoriale Esplorativa (*Principal Axis Factoring*) che confermativa (CFA) per valutare l'unidimensionalità della scala.

Tabella 9: confronto tra le saturazioni fattoriali degli item ottenute da Chirumbolo et al. (2006), e per mezzo delle EFA e CFA da noi condotte

	Chirumbolo et. al.	EFA	CFA
1 - Ho paura di essere licenziato	0,66	0,84	0,90
2 - Mi preoccupa mantenere il mio posto di lavoro	0,41	0,57	0,68
3 - Temo di perdere il mio lavoro	0,81	0,87	0,87
4 - Penso che possano licenziarmi in un prossimo futuro	0,67	0,86	0,87
5 - Sono sicuro di poter mantenere il mio lavoro	0,57	0,55	0,64
Autovalori	2,03	2,81	
Varianza spiegata	41%	56%	

Per quanto riguarda l'Analisi Fattoriale Esplorativa, la varianza spiegata nel nostro modello è maggiore di quella trovata da Chirumbolo e collaboratori, così come in 4 casi su 5 le saturazioni fattoriali sono maggiori.

D'altra parte anche il modello ottenuto per mezzo dell'Analisi Fattoriale Confermativa mostra ottimi indici di *fit*.

Tabella 10: indici di adattamento del modello di misurazione della scala breve sull'insicurezza lavorativa

	Chi quadro	df	RMSEA	GFI	CFI	NFI
modello monofattoriale	11,82	5	0,05	1	1	1

L'attendibilità della scala è stata misurata per mezzo del coefficiente Alpha di Cronbach ed è risultata pari a 0,85, contro lo 0,76 già emerso nel campione italiano raccolto da Chirumbolo e colleghi (altri coefficienti: Belgio=0,90, Olanda=0,91, Svezia=0,89).

4.4.2 General Health Questionnaire (GHQ-12; Goldberg, 1972; Goldberg & Williams, 1988)

Tale questionario è stato sviluppato dallo psichiatra inglese Goldberg per differenziare casi psichiatrici positivi o negativi; negli ultimi anni è stato utilizzato in una miriade di studi afferenti a tutte le aree della psicologia, e a tutt'oggi è lo strumento maggiormente utilizzato per misurare il livello di Disagio psicofisico. L'idea alla base dello sviluppo del questionario è che, sebbene ci siano molteplici forme di malessere che possono eventualmente sfociare in forme di disordine psichico, tutte condividono una comune base di disturbi e forme di stress sottostanti. Gli item includono sintomi di ansia, depressione, disturbi del sonno, sentimenti di incapacità, ecc. Esistono differenti forme dello strumento che vanno dalla forma a 60 item, a quella a 30 item, a quella a 28, per finire con quella più breve composta da 12 item, qui utilizzata. Ai soggetti si chiede di paragonare il proprio attuale stato di salute con quello delle ultime settimane avvalendosi di una lista di 12 affermazioni (e.g. Ha avuto l'impressione di non essere in grado di superare le difficoltà) per mezzo di una scala likert a 4 livelli (da 0 = molto meno del solito a 3 = molto più del solito). Alti punteggi indicano un elevato livello di malessere individuale. La scala ha dimostrato una buona stabilità sia con il metodo del *test-retest* che con lo *split-half*.

E' stata condotta un'analisi fattoriale esplorativa (*Principal Axis Factoring*) la quale ha evidenziato l'esistenza di tre fattori anziché l'unico previsto dalla versione originale dello strumento. I tre fattori spiegano rispettivamente il 39,5%, il 12,27% e il 6,18% (totale 57,94%).

È stata quindi valutata l'opportunità di adottare la struttura trifattoriale operando un'Analisi Fattoriale Confermativa (*Weighted Least Squares*), confrontando tre modelli alternativi:

- a. il modello monofattoriale originariamente previsto da Goldberg e colleghi;
- b. un modello con tre fattori correlati che raggruppassero gli item previsti dall'analisi fattoriale esplorativa;
- c. un modello trifattoriale gerarchico con un fattore latente sovraordinato e tre fattori che raggruppassero gli item previsti dall'analisi fattoriale esplorativa.

Tabella 11: Indici di adattamento e confronto tra i tre modelli di misurazione del *General Health Questionnaire*

	Chi quadro	df	RMSEA	GFI	CFI	NFI
modello monofattoriale	333,0	54	0,098	0,97	0,98	0,97
modello trifattoriale semplice	329,3	51	0,101	0,97	0,98	0,97
modello trifattoriale gerarchico	329,51	51	0,101	0,97	0,98	0,97

Dal confronto delle differenze tra i chi quadro e i gradi di libertà dei vari modelli non sono emerse differenze significative, si è quindi deciso di mantenere la soluzione monofattoriale in quanto più parsimoniosa. L'attendibilità finale della scala, misurata per mezzo dell'Alpha di Cronbach, è risultata pari a 0,87.

Tale scala è stata utilizzata anche per quanto riguarda il campione dello studio 2, è opportuno qui ricordare che, sebbene non inclusi nelle analisi precedentemente compiute, la struttura monofattoriale risulta plausibile anche per tale campione.

Alla prima raccolta dati l'Alpha di Cronbach è risultata pari a 0,71 (n=117), in occasione della seconda raccolta dati pari a 0,83 (n=90), infine nel corso della terza raccolta dati uguale a 0,81 (n=79).

Qui di seguito riportiamo invece i valori del *test-retest* condotto a 4 e 8 mesi dalla prima somministrazione.

Tabella 12: *test-retest* del *General Health Questionnaire* a distanza di 4 e 8 mesi dalla prima somministrazione

	1	2	3
1. GHQ-12 – t0	-		
2. GHQ-12 – t1	,217*	-	
3. GHQ-12 – t2	,115	,407**	-

* significativo a livello 0.05 (2-code).

** significativo a livello 0.01 (2-code).

La scala mostra moderate correlazioni *test-retest* nel corso del tempo, naturalmente trattandosi di un indicatore riferito ad una variabile mutevole nel tempo quale può essere il

livello di benessere percepito, tali coefficienti non possono mostrare valori più elevati come di solito è possibile osservare nel caso, ad esempio, degli inventari di personalità.

4.4.3 Utrecht Work Engagement Scale (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker, 2002; Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006)

Si tratta di un questionario per l'*assessment* del coinvolgimento lavorativo, inteso da Schaufeli e colleghi come un positivo e pervasivo stato d'animo relativo all'attività lavorativa caratterizzato da vigore, dedizione e assorbimento. Piuttosto che trattarsi di uno stato specifico e transitorio, esso si riferisce ad uno stato più globale e persistente di ordine affettivo-cognitivo non diretto verso alcun oggetto, evento, comportamento o individuo particolare. Secondo Schaufeli, tale concetto si declina a sua volta in tre tratti caratteristici.

- a. Vigore, caratterizzato da alti livelli di energia e resilienza mentale nel corso dell'attività lavorativa nonché dalla volontà di investire energie nel proprio lavoro, anche al fine di superare eventuali difficoltà.
- b. Dedizione, si riferisce all'essere profondamente coinvolti nel proprio lavoro, nonché al vivere un senso di completezza, entusiasmo, ispirazione, orgoglio e sfida.
- c. Assorbimento, caratterizzato dall'essere pienamente concentrati e focalizzati sulla propria attività lavorativa, a dispetto dello scorrere del tempo.

Dalla prima versione originale con 24 item, sono state tratte versioni successive da 17, 15 e 9 item (quest'ultima utilizzata nel presente contributo).

Lo strumento, originariamente pensato per la popolazione olandese, è stato adattato in Australia, Canada, Finlandia, Grecia, Francia, Germania, Norvegia, Sud Africa e Spagna. Inoltre lo stesso Schaufeli ha curato la traduzione della scala anche in altre lingue, tra cui l'italiano. Per quanto riguarda l'Italia è da sottolineare che allo stato attuale non esistono ancora degli studi di validazione definitivi.

L'attendibilità della scala, misurata con l'Alpha di Cronbach da Schaufeli e colleghi, è risultata pari, in media, a 0,90 (con un *range* da 0,85 a 0,94). Le stesse subscale (ognuna delle quali composta da 3 item, nella versione a 9 item) mostrano adeguati livelli di Alpha di Cronbach: Vigore=0,72, Assorbimento=0,77, Dedizione=0,84.

E' stata condotta un'analisi fattoriale esplorativa (*Principal Axis Factoring*) la quale ha evidenziato una struttura essenzialmente monofattoriale, con una varianza spiegata pari al 51,88%¹.

Poiché Schaufeli e colleghi (2006) hanno prediletto una struttura a tre fattori correlati (sebbene anche la struttura monofattoriale mostrasse indici adeguati, seppur minori) si è deciso di testare, mediante Analisi Fattoriale Confermativa (CFA), tre diversi modelli di misurazione:

- a. un modello monofattoriale, includente tutti e 9 gli item;
- b. un modello a tre fattori correlati (Vigore, Dedizione e Assorbimento);
- c. un modello gerarchico con un fattore latente sovraordinato e tre fattori sotto-ordinati.

Tabella 13: Indici di adattamento e confronto tra i tre modelli di misurazione dell'*Utrecht Work Engagement Scale*

	Chi quadro	df	RMSEA	GFI	CFI	NFI
modello monofattoriale	277,07	27	0,131	0,96	0,97	0,97
modello trifattoriale semplice	1233,59	24	0,306	0,85	0,86	0,85
modello trifattoriale gerarchico	1233,59	24	0,306	0,85	0,86	0,85

Dal confronto chi quadro/gradi di libertà, nonché dall'analisi degli indici di adattamento, è apparso ovvio come il modello monofattoriale semplice risultasse migliore rispetto agli altri due proposti; sarà quindi utilizzato il punteggio totale della scala anziché i tre punteggi parziali delle sub-scale. A riguardo, la coerenza della scala totale, misurata per mezzo dell'Alpha di Cronbach, è risultata pari a 0,89.

Tale scala è stata utilizzata anche per quanto riguarda il campione dello studio 2, è opportuno qui ricordare che, sebbene non inclusi nelle analisi precedentemente compiute, la struttura monofattoriale risulta confermata anche per tale campione. Per quanto riguarda lo studio 2, lo UWES-9 è stato somministrato in tre occasioni.

Sia alla seconda raccolta dati (n=90) che alla terza (n=79), l'Alpha di Cronbach è risultata pari a ,94.

Infine il *test-retest*, condotto a 4 mesi dalla seconda somministrazione ha restituito un coefficiente pari a $r=,72$ ($p<,01$ a due code).

¹ È emerso anche un secondo fattore che spiega il 6,77% della varianza, all'interno del quale saturano principalmente due item, i quali tra l'altro mostrano saturazioni fattoriali all'interno del primo fattore.

4.4.4. *Protean career attitudes scale (PCAS)* e *Boundaryless career attitudes scale (BCAS)*; Briscoe, Hall & Frautschy De Muth, 2006)

Le due scale sono trattate insieme oltre che per le similarità concettuali sottostanti anche perché sono state sviluppate contemporaneamente e dai medesimi autori (Briscoe, Hall & Frautschy De Muth, 2006).

Tali misure non possiedono una soddisfacente letteratura nei loro riguardi, gli stessi autori si sono premurati di stabilirne la coerenza interna e la validità interna; l'utilizzo che se ne fa nei due studi del presente contributo è il primo tentativo italiano di utilizzazione delle due scale.

La *Protean Career Attitudes Scale* (d'ora in poi PCAS) consta di 14 item (da un set iniziale di 22) e contiene due subscale: gestione di carriera autodiretta (*self-directed career management*, 8 item, $\alpha=0,81$) che si riferisce appunto ad una modalità proattiva e autonoma di guida della propria carriera, e influenza valoriale (*value driven*, 6 item, $\alpha=0,69$) che invece attiene ad una gestione di carriera improntata al riflesso dei propri valori personali e professionali.

Le scale sono state ottenute da Briscoe e colleghi con un'Analisi Fattoriale Esplorativa con rotazione *direct oblimin*, i due fattori sono correlati nel campione totale (tre sub gruppi, per un totale di $N=298$, $r=0,58$).

La *Boundaryless Career Attitudes Scale* (d'ora in poi BCAS) consta di 13 item (da un set iniziale di 19) e, come la precedente, include due subscale: concezione senza confini (*boundaryless mindset*, 8 item, $\alpha=0,89$) che si riferisce ad una generica propensione a svolgere il proprio lavoro al di fuori dei tradizionali limiti organizzativi (sia fisici che psicologici), e propensione alla mobilità organizzativa (*organizational mobility preference*, 4 item, $\alpha=0,76$) che invece si rifà ad un interesse più esplicito al desiderio di cambiare lavoro, eventualmente intrattenendo rapporti con molteplici organizzazioni.

Anche in questo caso è stata inizialmente condotta un'Analisi Fattoriale Esplorativa, la correlazione tra le due scale è $r=-0,1$, in questo caso il risultato è andato contro le aspettative dei ricercatori, ed è stato imputato al fatto che i tre sub-gruppi rappresentano lavoratori a diversi stadi di carriera (neo-laureati, manager, ecc.), ciò ha causato una dispersione della varianza per ciascun item con conseguente drastica diminuzione della correlazione totale; le ipotesi iniziali sono state confermate dalle analisi statistiche successive.

Successivamente è stato condotto un altro studio su un gruppo di 561 partecipanti per convalidare la struttura interna delle scale per mezzo di un'analisi fattoriale confermativa. In

questo caso le correlazioni tra le due scale della PCAS e della BCAS erano consistenti con le ipotesi iniziali. Anche la validità interna si è dimostrata soddisfacente, la struttura fattoriale ipotizzata è stata infatti confermata con i seguenti risultati: RMSEA=0,08, CFI=0,91, NFI=0,88; tali risultati non sono comunque entusiasmanti e rappresentano un volano alla realizzazione di altre ricerche per avvalorarne ulteriormente le conclusioni e testarne la validità anche in altri contesti.

Infine gli autori hanno saggiato la validità esterna su 493 soggetti, confrontando le due scale con altre misure concettualmente simili. Tutte le 4 sub-scale sono risultate significativamente correlate con una scala di personalità proattiva (Seibert, Crant & Kraimer, 1999), una scala di autenticità di carriera (Sheldon, Ryan, Rawsthorne & Ilardi, 1997), una celebre scala tratta dal *Big-Five Questionnaire*, l'apertura all'esperienza (Costa & McCrae, 2003) e infine una scala di orientamento agli obiettivi professionali (Button, Mathieu & Zajac, 1996).

Dato che il numero di soggetti non è particolarmente elevato, e l'asimmetria delle scale ci ha costretti ad utilizzare adeguati metodi di stima quali il *Weighted Least Squares*, le due scale saranno analizzate separatamente.

In primo luogo abbiamo concentrato la nostra attenzione sulla PCAS. Sono stati sviluppati 3 modelli. Il primo modello racchiudeva tutti gli item inclusi nella scala all'interno di un macro-fattore, che potremmo denominare "Orientamento alla carriera versatile". Il secondo modello comprendeva invece i due fattori (correlati tra loro) teorizzati da Briscoe e collaboratori, la "gestione di carriera autodiretta" e l'"influenza valoriale". Infine il terzo modello (di tipo gerarchico) prevedeva l'esistenza di un fattore latente sovraordinato (riferibile all'"Orientamento alla carriera versatile" al quale si è accennato precedentemente) al quale i due fattori facessero capo.

Tabella 14: Indici di adattamento e confronto tra i tre modelli di misurazione della *Protean Career Attitude Scale*

	Chi quadro	df	RMSEA	GFI	CFI	NFI
modello monofattoriale	538,23	77	0,105	0,94	0,89	0,88
modello bifattoriale semplice	606,96	76	0,114	0,95	0,88	0,86
modello bifattoriale gerarchico	611,75	77	0,114	0,94	0,87	0,86

Dal confronto delle differenze tra i chi quadro e i gradi di libertà dei vari modelli e degli indici di adattamento è possibile concludere che il modello monofattoriale mostra un miglior adattamento ai dati, confortato sia dalla significatività della differenza minima tra i chi quadro pari a 68,73 per 1 grado di libertà, che ai migliori indici di *fit*.

Qui di seguito sono riportate, a puro scopo descrittivo, le saturazioni emerse dall'Analisi Fattoriale Confermativa.

Tabella 15: saturazioni fattoriali degli item all'interno della scala "Orientamento alla carriera versatile" (PCAS)

	Orientamento alla carriera versatile
Quando la mia azienda non mi ha offerto concrete opportunità di sviluppo personale, le ho cercate altrove per conto mio	0,34
Sono il solo responsabile del successo o fallimento della mia carriera	0,64
Dopotutto, mi sento completamente autonomo, anche nello gestire la mia carriera	0,62
Uno dei miei valori personali più importanti è la libertà di dare la direzione che voglio alla mia carriera	0,64
Solo io ho la responsabilità di come va la mia carriera	0,65
Nell'ultimo periodo, come va la mia carriera dipende solo da me	0,59
Quando si tratta della mia carriera, è come se si trattasse della vera essenza di me stesso	0,35
In passato ho fatto affidamento più su me stesso che sugli altri quando si è trattato di trovare un nuovo lavoro	0,52
Gestisco io la mia carriera, basandomi sulle mie priorità personali e non tenendo in considerazione quelle del mio datore di lavoro	0,40
Non mi importa granché come le altre persone giudicano le scelte che faccio riguardo la mia carriera	0,39
La cosa più importante per me è come mi sento rispetto al mio successo sul lavoro, e non rispetto a cosa ne pensano le altre persone	0,40
Seguirei la mia coscienza se la mia azienda mi chiedesse di fare qualcosa che va contro i miei valori	0,38

Ciò che penso sia giusto per la mia carriera è più importante di quanto non pensino altri della mia azienda	0,52
Nel passato ho agito secondo i miei valori quando in azienda mi è stato chiesto di fare qualcosa che potesse andare contro questi	0,26

La sub-scala “gestione di carriera autodiretta” ha ottenuto un punteggio all’Alpha di Cronbach pari a 0,69, la sub-scala “Influenza valoriale” un punteggio di 0,52. La coerenza totale della scala è risultata pari a 0,72.

Abbiamo calcolato la coerenza interna per mezzo dell’Alpha di Cronbach anche per quanto riguarda il campione di lavoratori al primo inserimento oggetto dello studio 2. Tale scala (nonché la BCAS) sono state somministrate in occasione della seconda e terza raccolta dati.

Per quanto riguarda il secondo momento di raccolta dati, la subscale “gestione di carriera autodiretta” ha ottenuto un coefficiente pari a 0,63, mentre la subscale “influenza valoriale” un punteggio pari a 0,55. La scala totale “Orientamento alla carriera versatile” ha mostrato un coefficiente più adeguato pari a 0,68

Le stesse scale, esaminate 4 mesi dopo, hanno restituito coefficienti Cronbach più adeguati. La subscale “gestione di carriera autodiretta” un coefficiente pari a 0,74, mentre la subscale “influenza valoriale” un punteggio pari a 0,56. La scala totale “Orientamento alla carriera versatile” ha mostrato un coefficiente più adeguato pari a 0,76.

Le evidenze sopra riportate confermano ulteriormente come la scala “Orientamento alla carriera versatile” funzioni meglio nella sua globalità piuttosto che considerando separatamente le due subscale.

Infine l’attendibilità *test-retest* della scala “Orientamento alla carriera versatile” misurata con un intervallo di 4 mesi (tra la seconda e la terza raccolta dati) ha restituito un coefficiente r uguale a 0,62 (significativo al livello $p < 0,01$).

Per quanto riguarda l’“Orientamento alla carriera senza confini” (BCAS) sono stati sviluppati 3 modelli. Il primo modello racchiudeva tutti gli item inclusi nella scala all’interno di un macro-fattore. Il secondo modello comprendeva invece i due fattori (correlati tra loro) teorizzati da Briscoe e collaboratori, la “concezione senza confini” e la “propensione alla mobilità organizzativa”. Infine il terzo modello (di tipo gerarchico) prevedeva l’esistenza di un fattore latente sovraordinato (riferibile all’“Orientamento alla carriera senza confini” al quale si è accennato precedentemente, al quale i due fattori facessero capo.

Tabella 16: Indici di adattamento e confronto tra i tre modelli di misurazione della *Boundaryless Career Attitude Scale*

	Chi quadro	df	RMSEA	GFI	CFI	NFI
modello monofattoriale	444,32	65	0,104	0,94	0,92	0,90
modello bifattoriale semplice	245,75	64	0,073	0,96	0,96	0,95
modello bifattoriale gerarchico	328,85	65	0,087	0,94	0,94	0,93

Dal confronto delle differenze tra i chi quadro e i gradi di libertà dei vari modelli e degli indici di adattamento è possibile concludere che il secondo modello a due fattori correlati (correlazione tra i due fattori = 0,50) mostra un miglior adattamento ai dati, confortato sia dalla significatività della differenza dei chi quadro, che ai migliori indici di fit.

Nella tabella successiva sono riportate le saturazioni fattoriali emerse nel corso della CFA.

Tabella 17: saturazioni fattoriali degli item all'interno dei due fattori "Concezione senza confini" e "Propensione alla mobilità organizzativa"

	Concezione senza confini	Propensione alla mobilità organizzativa
Ricerca impegni di lavoro che mi permettano di apprendere cose nuove	0,39	
Mi piacerebbe lavorare a più di un progetto con persone di differenti aziende	0,61	
Preferisco impegni di lavoro che mi portano a lavorare fuori dall'azienda	0,44	
Preferisco compiti lavorativi che mi portino a lavorare con persone di altri reparti dell'azienda	0,68	
Mi piace lavorare e/o collaborare professionalmente con persone di altre aziende	0,70	
Preferisco lavori per i quali è necessario interagire con persone di differenti aziende	0,77	

Ho cercato in passato opportunità e alternative che mi permettessero di lavorare al di fuori della mia azienda	0,57
Nuove esperienze e situazioni mi danno la carica	0,58
Mi piace la routine che nasce dal lavorare sempre per la stessa azienda	0,63
Mi sentirei perso se non potessi lavorare per la mia azienda	0,64
Preferisco lavorare per un'azienda che già conosco, piuttosto che spostarmi a lavorare altrove	0,68
Se la mia azienda mi assicurasse lo stesso lavoro per tutta la vita, non mi verrebbe mai in mente di cercare un altro lavoro altrove	0,59
La mia carriera ideale sarebbe quella di lavorare per una sola azienda	0,50

È stata valutata la coerenza interna della scala “Orientamento alla carriera senza confini” per mezzo dell’Alpha di Cronbach; considerando la scala nella sua globalità abbiamo ottenuto un punteggio pari a 0,80. Analizzando invece separatamente le due subscale teorizzate da Briscoe e colleghi (2006) e confermate dalla CFA, notiamo che prima subscale “concezione senza confini” ottiene un punteggio all’Alpha di Cronbach pari a 0,78, la seconda scala, denominata “Propensione alla mobilità organizzativa”, un coefficiente pari a 0,72.

Successivamente è stata valutata l’attendibilità *test-retest* (a distanza di 4 mesi) sul campione dello studio 2 composto da 79 lavoratori al primo inserimento.

Il coefficiente *r* relativo alla subscale “Concezione senza confini” è risultato pari a 0,64, mentre il coefficiente riguardante la subscale “Propensione alla mobilità organizzativa” è risultato uguale a 0,62. I due coefficienti ottenuti sono simili tra loro ed entrambi significativi al livello di $p < 0,01$. La tabella sottostante riporta anche i coefficienti di correlazione tra le due diverse subscale nei due distinti momenti raccolta dati, mostrando coefficienti parimenti significativi.

Tabella 18: *test-retest* delle due subscale “Concezione senza confini” e “Propensione alla mobilità organizzativa” a distanza di 4 mesi dall’ultima somministrazione

	1	2	3	4
1 - Concezione senza confini – t1	-			
2- Propensione alla mobilità organizzativa – t1	,404**	-		
3 - Concezione senza confini – t2	,636**	,265**	-	
4 - Propensione alla mobilità organizzativa – t2	,306**	,619**	,398**	-

** significativo a livello 0.01 (2-code).

Abbiamo misurato la coerenza interna delle due subscale nei due diversi momenti di raccolta dati (secondo e terzo momento di raccolta). Per quanto riguarda il secondo momento di raccolta, l’attendibilità totale della scala “Orientamento alla carriera senza confini” è risultata pari 0,73. Sia la subscale “Concezione senza confini” che la seconda subscale “Propensione alla mobilità organizzativa” hanno ottenuto un punteggio pari a 0,64.

Per quanto attiene al terzo momento di raccolta dati, l’attendibilità totale della scala è risultata pari a 0,79. La subscale “Orientamento alla carriera senza confini” ha ottenuto un coefficiente Alpha pari a 0,77, mentre la seconda subscale, un coefficiente uguale a 0,70.

4.4.5 Employability Percepta

Questa scala è stata sviluppata appositamente per la presente ricerca (solo studio 1) in collaborazione con Isabelle Hansez (Università di Liegi). La scala è un indicatore del livello di accordo circa la possibilità di trovare un altro lavoro qualora il soggetto dovesse trovarsi nella necessità di doverlo cercare, e si compone di 5 item (e.g. Qual è la probabilità di trovare un altro lavoro accettabile al di fuori della sua azienda?) ai quali si risponde per mezzo di una scala likert a 5 intervalli (da 1=nessuna probabilità a 5=100% di probabilità (sicuro)). L’attendibilità della scala è stata misurata per mezzo dell’Alpha di Cronbach ed è risultata pari a 0,90.

La struttura della stessa è stata valutata sia per mezzo di un’analisi fattoriale esplorativa che confermativa. Nel primo caso è stato estratto (*Principal Axis Factoring*) un solo fattore (che spiegava il 65,2% della varianza) con saturazioni che andavano da 0,64 a 0,90.

Successivamente è stata condotta un'analisi fattoriale confermativa (CFA) valutando la struttura monofattoriale della scala. Il modello ottenuto ha mostrato ottimi indici di adattamento. Le saturazioni fattoriali dei vari item andavano da 0,73 a 0,93.

Tabella 19: indici di adattamento del modello di misurazione della scala sulla *Employability* Percepita

	Chi quadro	df	RMSEA	GFI	CFI	NFI
modello monofattoriale	26,47	5	0,089	0,99	1	1

4.4.6 Soddisfazione lavorativa

Questa scala è stata sviluppata appositamente per la presente ricerca (solo studio 2). La scala è un indicatore del livello di soddisfazione dei soggetti in merito alla loro attività lavorativa. Essa si compone di 6 item (e.g. Per quanto riguarda l'esperienza di work-experience che sta svolgendo, quanto ritiene soddisfacente il riconoscimento che ottiene dal lavoro che svolge?) ai quali si risponde per mezzo di una scala likert a 5 intervalli (da 0=per nulla a 4=completamente).

Poiché il numero dei soggetti non è particolarmente elevato in questo caso (90 soggetti nella seconda raccolta dati, 79 nella terza) non è stato possibile eseguire un'Analisi Fattoriale Confermativa, limitandoci ad eseguirne una di carattere Esplorativo. I due set di dati relativi ai due momenti di raccolta dati hanno evidenziato entrambi la stessa struttura monofattoriale con una varianza spiegata nel primo caso pari al 62,3% (autovalore=3,7) e nel secondo caso uguale al 60,4% (autovalore=3,6). Le saturazioni fattoriali, in entrambi i casi sono elevate, e vanno da un minimo di 0,60 ad un massimo di 0,91.

L'attendibilità della scala, misurata per mezzo dell'Alpha di Cronbach, è risultata pari a 0,90 sia nel corso della seconda e terza raccolta dati.

Infine il *test-retest*, condotto a 4 mesi dalla seconda somministrazione ha restituito un coefficiente pari a $r=0,72$ ($p<0,01$ a due code).

4.4.7 Career Transition Inventory (CTI; Heppner, Multon e Johnston, 1994)

Questo strumento è stato messo a punto con finalità prevalentemente applicative da Heppner e colleghi nel 1994. È dedicato a misurare la percezione delle risorse psicologiche a disposizione dell'individuo che sta vivendo una transizione di carriera. A questo riguardo gli autori distinguono tre diverse transizioni in funzione dell'intensità del mutamento: di compito (*task change*), ossia un mutamento nei compiti seppur nell'ambito della stessa mansione e della stessa organizzazione (e.g. un operaio che invece di produrre chiodi passa a produrre viti); di mansione (*position change*), ossia un cambiamento più significativo per quanto riguarda il proprio lavoro, nell'ambito della stessa organizzazione o meno (e.g. una segretaria che si trasferisce in un altro reparto della stessa organizzazione); di occupazione (*occupation change*) ossia un cambiamento ancor più radicale che può includere un nuovo ambiente di lavoro (e.g. un contadino che comincia a lavorare come operaio).

La versione preliminare dello strumento includeva 72 item distribuiti equamente su 6 scale, in seguito alla prima indagine pilota, condotta su 300 soggetti in transizione lavorativa, è stata condotta un'analisi fattoriale esplorativa (assi principali) con rotazione ortogonale Varimax.

La soluzione finale ha implicato il mantenimento di 40 item per 5 scale, l'attendibilità è stata misurata per mezzo del *test-retest* a distanza di tre settimane ($\alpha=0,90$). La modalità di risposta è con scala likert a 6 livelli, da 1 = completamente in disaccordo a 6 = completamente d'accordo. Qui di seguito una descrizione delle sub-scale incluse:

- a. Proattività (*readiness*, $\alpha=0,74$) include 13 item (e.g. Ritengo di essere pronto a mettere in gioco un pò della mia sicurezza professionale attuale per ottenere qualcosa di meglio) e riguarda la consapevolezza individuale (*appraisal*) circa la propria motivazione nel gestire la transizione che si sta vivendo; in particolare viene enfatizzata la componente motivazionale della gestione efficace della propria carriera al fine di migliorare la propria situazione lavorativa attuale;
- b. Sicurezza (*confidence*, $\alpha=0,79$) contiene 11 item (e.g. Qualcuno potrebbe dire che questa transizione professionale è un'avventura rischiosa, ma il rischio non mi preoccupa) e misura il livello di autoefficacia individuale rispetto ai compiti che si devono fronteggiare per superare con successo la transizione nella quale si è coinvolti;
- c. Controllo (*control*, $\alpha=0,55$) è composto da 6 item (e.g. Spero che un consulente d'orientamento possa essermi d'aiuto nell'attraversare questa transizione professionale) e attiene a quanto gli individui percepiscono essere sotto il proprio controllo nella transizione di carriera che li riguarda;

- d. Supporto percepito (*perceived support*, $\alpha=0,77$) include 5 item (e.g. I miei cari mi stanno supportando attivamente per superare questa transizione professionale) e riguarda il livello di supporto che l'individuo sente di (poter) ricevere dalla famiglia, dai colleghi, dagli amici, ecc.
- e. L'ultimo fattore è stato denominato Indipendenza nelle decisioni (*decision independence*, $\alpha=0,83$), contiene 5 item (e.g. Anche se tengo molto ai miei legami amicali e familiari, quando mi troverò impegnato in una transizione professionale, sento che mi dovrò concentrare sui miei bisogni) e misura quanto il soggetto ritiene che le decisioni che prende in merito alla propria transizione siano esperite autonomamente oppure in funzione dei bisogni e dell'influenza dei propri cari e di "altri significativi".

La validità concorrente dello strumento è stata calcolata rispetto ad altre due scale molto diffuse ed usate nell'ambito degli interventi di supporto alle transizioni di carriera, in entrambi i casi le correlazioni erano nella direzione prevista dalle ipotesi dei ricercatori; le misure concorrenti utilizzate sono state il *My Vocational Situation* (MVS; Holland, Daiger e Power, 1980) e la *Hope Scale* (Snyder, Harris, Anderson, Holleran, Irving, Sigmon, Yoshinobu, Gibb, Langelle e Harney, 1991).

Il CTI in questi anni è stato poco utilizzato in indagini empiriche (Heppner, Fuller e Multon, 1998; Heppner, Multon, Gysbers, Ellis e Zook, 1998) ma lo è stato largamente nei centri di supporto alle carriere e alle transizioni degli Stati Uniti, in particolar modo ne sono esaltati la semplicità di somministrazione e *scoring* (entrambi affidati allo stesso individuo) e la validità esterna.

Di seguito saranno analizzate singolarmente le subscale del CTI, in quanto la numerosità del campione e il metodo di stima utilizzato (*Weighted Least Squares*) non permettono di prendere in considerazione al contempo tutte le subscale.

La scala Proattività è una delle due sole subscale ad aver ottenuto un coefficiente di coerenza interna, misurato mediante l'Alpha di Cronbach, maggiore di quello evidenziato dagli autori originali, 0,83 contro lo 0,74 riportato da Mary Heppner e colleghi.

Dato il valore adeguato di attendibilità prima riportato, è stata condotta un'Analisi Fattoriale Confermativa sui 13 item. Il modello di misurazione ottenuto mostra indici di adattamento adeguati e saturazioni fattoriali significative.

Tabella 20: indici di adattamento del modello di misurazione della subscala Proattività

	Chi quadro	df	RMSEA	GFI	CFI	NFI
modello 13 item	324,69	65	0,086	0,96	0,95	0,94

L'attendibilità della subscala è stata misurata anche sul campione dello studio 2 sia mediante l'Alpha di Cronbach che con il metodo *test-retest*.

Misurata al tempo 0 (n=117), l'Alpha è risultata pari a 0,69, nel tempo 1 (n=90) uguale a 0,68, infine al tempo 2 (n=79), pari a 0,61. Di seguito il *test-retest* sulla subscala condotto a 4 e 8 mesi dalla prima somministrazione (marzo 2007):

Tabella 21: *test-retest* della subscala Proattività a distanza di 4 e 8 mesi dalla prima somministrazione

	1	2	3
1. Proattività – t0	-		
2. Proattività – t1	,316**	-	
3. Proattività – t2	,259*	,549**	-

* significativo a livello 0.05 (2-code).

** significativo a livello 0.01 (2-code).

In secondo luogo è stata presa in considerazione la subscala Sicurezza. D'ora in poi tale subscala sarà rinominata "Autoefficacia" per non equivocare il senso della scala insicurezza lavorativa. Una prima analisi della coerenza interna ha riportato un valore pari a 0,70. Un primo modello di misurazione (mediante CFA) ha restituito un modello con indici di adattamento mediocri, in particolare una delle saturazioni fattoriali (item 9: "L'eventualità di dare una svolta alla mia carriera non è da prendere alla leggera") è risultata non significativa; a questo punto è stato sviluppato un secondo modello includente 10 item anziché 11.

Tabella 21: Indici di adattamento e confronto tra i due modelli di misurazione della subscale Autoefficacia

	Chi quadro	df	RMSEA	GFI	CFI	NFI
modello 11 item	293,81	44	0,103	0,96	0,90	0,88
modello 10 item	244,41	35	0,105	0,96	0,90	0,89

Il secondo modello ha ottenuto sia migliori indici di fit, nonché il confronto tra i chi quadro e i gradi di libertà è risultato significativo. Eseguendo una nuova analisi della coerenza interna (avendo escluso l'item 9), il punteggio ottenuto è risultato più elevato, 0,73, si è quindi deciso di utilizzare la scala con 10 item anziché 11.

L'attendibilità della subscale è stata misurata anche sul campione dello studio 2 sia mediante l'Alpha di Cronbach che con il metodo *test-retest*. Di seguito riportiamo una tabella di confronto degli indici ottenuti con la versione originale a 11 item, e quella corretta a 10:

Tabella 22: Confronto tra le Alpha di Cronbach ottenute per la subscale Autoefficacia nei tre diversi momenti di raccolta dati per la versione a 11 e 10 item

	11 item	10 item
1. Autoefficacia – t0	0,72	0,74
2. Autoefficacia – t1	0,71	0,73
3. Autoefficacia – t2	0,81	0,82

Di seguito il *test-retest* sulla subscale (versione corretta a 10 item) condotto a 4 e 8 mesi dalla prima somministrazione (marzo 2007):

Tabella 23: *test-retest* della subscale Autoefficacia a distanza di 4 e 8 mesi dalla prima somministrazione

	1	2	3
1. Autoefficacia – t0	-		
2. Autoefficacia – t1	,517**	-	
3. Autoefficacia – t2	,352**	,61**	-

* significativo a livello 0.05 (2-code).

** significativo a livello 0.01 (2-code).

La subscale Controllo Personale, analizzata mediante il coefficiente Alpha di Cronbach ha ottenuto un punteggio più elevato di quello riportato dagli autori, 0,61 contro 0,55. A dispetto di questo “miglioramento” riteniamo di non poter utilizzare la scala in quanto non valutiamo adeguato il suo grado di attendibilità. Per quanto riguarda il campione dello studio 2, al tempo 0 l’Alpha di Cronbach è risultata pari a 0,43, al tempo 1 e al tempo 2 uguale a 0,59.

Anche le due rimanenti subscale non verranno prese in considerazione nei due studi successivi, in quanto i punteggi dell’Alpha di Cronbach sono risultati inadeguati.

La subscale Supporto percepito ha ottenuto un punteggio all’Alpha di Cronbach uguale a 0,52. Per quanto riguarda il campione dello studio 2, al tempo 0 l’Alpha di Cronbach è risultata pari a 0,23, al tempo 1 uguale a 0,59, mentre al tempo 2 pari a 0,27.

Ancor più basso il punteggio ottenuto dalla subscale Indipendenza nelle scelte (campione studio 1), pari a 0,33. Per quanto attiene al campione dello studio 2, al tempo 0 l’Alpha di Cronbach è risultata pari a 0,48, al tempo 1 uguale a 0,49, mentre al tempo 2 pari a 0,43.

In conclusione il presente adattamento del *Career Transition Inventory* alla lingua italiana non può ritenersi soddisfacente. Due delle cinque subscale originariamente teorizzate mostrano livelli di coerenza interna appena sufficienti, mentre le rimanenti tre subscale si rivelano inadeguate per un’effettiva applicazione a contesti di ricerca e intervento.

Come già accennato precedentemente, per i due studi successivi verranno prese in considerazione le subscale Proattività e Autoefficacia (versione riveduta a 10 item).

4.5 Conclusioni

Riteniamo di avere offerto nel presente capitolo una panoramica approfondita e particolareggiata degli strumenti utilizzati nei due studi seguenti. A nostro avviso la scelta di dedicare un intero capitolo alla loro illustrazione può essere giustificata dal fatto che la gran parte non è stata ancora adattata in Italia. Le analisi condotte offrono una prima e parziale rappresentazione del loro funzionamento e forniscono molteplici indicazioni sulla direzione da seguire per migliorarli.

La scala breve sull'insicurezza lavorativa di Chirumbolo e colleghi (in stampa) mostra di possedere un buon grado di coerenza interna.

Discorso analogo per l'*Utrecht Work Engagement Scale* di Schaufeli e colleghi (2002, 2006), adattata in diversi paesi (ma non l'Italia) e per la quale i nostri dati hanno confermato parzialmente gli assunti degli autori.

Il *General Health Questionnaire* (Goldberg, 1972), probabilmente il questionario tra quelli inclusi con una più ampia letteratura ha confermato le sue buone qualità psicometriche.

Le due scale sviluppate da Briscoe e colleghi (2006), *Protean Career Attitude Scale* e *Boundaryless Career Attitude Scale*, sulle quali allo stato attuale esistono pochi riferimenti, confermano soltanto parzialmente gli assunti. In particolare la prima scala mostra un adattamento accettabile solo se considerata come scala globale, piuttosto che nei due subfattori evidenziati in sede di prima pubblicazione; i dati in nostro possesso relativi al secondo questionario, confermano invece quando evidenziato dagli autori, ossia la presenza di due subscale distinte sebbene altamente correlate. I risultati ottenuti possono essere considerati come delle prime evidenze sulla base delle quali condurre ricerche più estensive in futuro al fine di validare definitivamente i due questionari al nostro contesto.

Un ultimo accenno riguarda il *Career Transition Inventory* (Heppner et al., 1994) che invece ha disatteso molte delle speranze riposte in un suo possibile adattamento italiano. Soltanto due delle cinque scale originarie, Proattività e Autoefficacia, mostrano un sufficiente grado di coerenza interna. Nel corso della raccolta dati, la compilazione di questo questionario è risultata particolarmente difficoltosa per i partecipanti; fermo restando possibili errori di traduzione, riteniamo comunque che il suo grado di validità esterna non sia soddisfacente. Per quanto attiene alle due sole subscale inserite negli studi successivi (le quali si è deciso di utilizzare per la loro rilevanza all'interno del disegno di ricerca), siamo dell'avviso che un loro utilizzo futuro separato dal resto del questionario non sia giustificabile, in quanto in letteratura esistono già scale analoghe con una più solida tradizione alle spalle e con proprietà psicometriche senz'altro migliori.

CAPITOLO 5

STUDIO 1: IL RUOLO DELLE NUOVE FORME DI CARRIERA SUGLI EFFETTI DELL'INSICUREZZA LAVORATIVA

5.1 Premessa

Nelle pagine precedenti abbiamo introdotto il tema dell'*Economic Anxiety* (Herzenberg et al., 1998) e approfondito il ruolo di fattori quali la Globalizzazione riflessiva, la Complessità e la Flessibilità.

Oltre che della comunità scientifica, temi come l'Insicurezza e la precarietà attirano interesse crescente anche dell'opinione pubblica per la ricaduta che hanno sulla vita di milioni di lavoratori. Recentemente è stato coniato il termine "*Flexicurity*" per indicare il tentativo di coniugare un livello minimo di continuità lavorativa e di sicurezza professionale, all'interno di un mercato del lavoro come quello odierno che privilegia la discontinuità dei rapporti di lavoro, e che fa della Flessibilità imposta il suo *leitmotiv*.

La trattazione sulle nuove forme di carriera (Briscoe et al., 2006) "versatile" (*Protean Career*) e "senza confini" (*Boundaryless Career*) suggerisce come tali variabili possano avere un effetto positivo sulla vita lavorativa delle persone, motivandole allo sviluppo di meta-competenze di carriera quali l'adattabilità o la formazione continua che gli permettano di gestire autonomamente la propria carriera e avvantaggiarsi delle molteplici fonti di flessibilità presenti.

L'obiettivo principale del presente studio è valutare gli eventuali effetti positivi delle nuove forme di carriera su alcune variabili, alcune solitamente prese in considerazione nello studio delle transizioni di carriera quali l'Autoefficacia, la Proattività e l'*Employability* percepita, e altre con una più solida tradizione negli studi sulla qualità della vita lavorativa quali il Coinvolgimento lavorativo, il Disagio psicofisico e l'Insicurezza lavorativa.

In particolare sarà valutato se, nel solco della tradizione di ricerca che assegna un ruolo negativo all'Insicurezza lavorativa rispetto a variabili quali il benessere o il Coinvolgimento, le variabili relative alle nuove forme di carriera esercitino un'eventuale effetto "cuscinetto" (*buffer*) attenuando tali effetti.

Van Vuuren (1990) considera l'Insicurezza lavorativa alla stregua di uno *stressor*, ossia una variabile che produce effetti negativi sulla salute psicofisica di chi ne è interessato. In quanto tale ad esempio ha mostrato un effetto dannoso sul benessere (Barling & Kelloway,

1996; Burchell, 1994; Bussing, 1999; DeWitte, 1999;) e sulla soddisfazione lavorativa (Ashford et al., 1989; Hollenbeck & Williams, 1986).

La stessa meta-analisi condotta da Sverke, Hellgren e Naswall nel 2002 ha confermato entrambe tali relazioni. L'Insicurezza ha effetti negativi anche su altre variabili, quali ad esempio il Coinvolgimento lavorativo (Kuhnert & Palmer, 1991; Levanoni & Sales, 1990; Liou & Bazemore, 1994).

Saranno enunciati differenti gruppi di ipotesi:

- a. una prima serie di ipotesi riguardano le relazioni tra Insicurezza lavorativa e gli altri predittori inseriti nel disegno di ricerca (Orientamento alla carriera versatile, Concezione senza confini, Propensione alla mobilità organizzativa);
- b. una seconda serie riguarda le relazioni tra ciascun predittore (Insicurezza lavorativa, Orientamento alla carriera versatile, Concezione senza confini, Propensione alla mobilità organizzativa) e le variabili criterio specificate nel disegno di ricerca (*Employability* percepita, Proattività, Autoefficacia, Coinvolgimento lavorativo, Disagio psicofisico);
- c. una terza serie riguarda l'eventuale effetto moderante sulla relazione tra Insicurezza lavorativa e gli altri *outcome* da parte delle altre variabili indipendenti e delle variabili di controllo di tipo socio-anagrafico (genere, tipologia contrattuale, tipologia di mansione, appartenenza sindacale, *range* di età);
- d. infine, una quarta serie di ipotesi che attengono all'eventuale effetto moderante di Proattività e Autoefficacia nella relazione tra Insicurezza e i suoi *outcome* (Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico).

Qualora le analisi gerarchiche della regressione dovessero mostrare indizi circa la presenza di altre relazioni di mediazione, saranno svolte delle analisi esplorative *ad hoc*.

A tal fine schematizziamo le variabili inserite nel disegno di ricerca in tre macrocategorie:

- a. variabili indipendenti o predittori: Insicurezza lavorativa, Orientamento alla carriera versatile, Concezione senza confini, Propensione alla mobilità organizzativa (le ultime tre considerate come potenziali moderatori nel terzo set di ipotesi);
- b. variabili dipendenti (potenzialmente mediatrici): Proattività, Autoefficacia e *Employability* percepita;
- c. variabili dipendenti o criterio: Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico.

Le scale tratte dai questionari sviluppati da Briscoe e colleghi (2006): Orientamento alla carriera versatile, Concezione senza confini e Propensione alla mobilità organizzativa

sottolineano ed enfatizzano il ruolo attivo del *career actor* nell'individuare e dare una direzione autonoma alla propria carriera, mentre l'Insicurezza lavorativa implica il subire "passivamente" i *clue* (indizi di tipo organizzativo e non) che segnalano una possibile minaccia alla continuità della propria attività professionale, cui a nostro avviso il *career actor* dovrebbe essere in grado di far fronte mettendo in atto strategie proattive, ipotizziamo quindi che:

H1a: L'Insicurezza lavorativa sarà inversamente associata all'Orientamento alla carriera versatile;

H1b: L'Insicurezza lavorativa sarà inversamente associata alla Concezione senza confini;

H1c: L'Insicurezza lavorativa sarà inversamente associata alla Propensione alla mobilità organizzativa.

La seconda serie di ipotesi riguardanti le relazioni tra ciascun predittore e le variabili criterio.

Dato che la Proattività si caratterizza per un forte elemento motivazionale teso al miglioramento della propria situazione lavorativa attuale, ipotizziamo che un lavoratore caratterizzato da Insicurezza lavorativa mostri quantomeno livelli minimi di attivazione motivazionale al fine di superare la situazione attuale, quindi:

H2a: L'Insicurezza lavorativa sarà positivamente associata alla Proattività.

D'altra parte è plausibile che ad alti livelli di Insicurezza il soggetto possa esperire un inadeguato senso di controllo circa le modalità migliori per fronteggiare la situazione, ipotizziamo quindi che:

H2b: L'Insicurezza lavorativa sarà inversamente associata con l'Autoefficacia.

Sverke e Hellgren (2002) inseriscono tra le variabili legate all'Insicurezza il livello di occupabilità oggettiva del lavoratore (che si esplica nella relativa facilità del trovare un nuovo lavoro). Una variabile simile è quella dell'*Employability* percepita, di natura però soggettiva, in quanto trattasi della percezione circa le proprie possibilità di trovare un nuovo lavoro.

Riteniamo che le due variabili, Occupabilità ed *Employability* debbano mostrare un'associazione simile con l'insicurezza, ma mentre l'Occupabilità (trattandosi di un dato oggettivo) può essere considerata come una determinante, l'*Employability*, in quanto percezione, deve essere considerata quale variabile intermedia. Riteniamo quindi che quest'ultima debba attenuare la percezione di Insicurezza lavorativa in quanto una delle componenti di essa travalica l'attività lavorativa attuale per riferirsi alla continuità lavorativa *tout court*:

H2c: L'Insicurezza lavorativa sarà inversamente associata all'*Employability* percepita.

Secondo Furda e Meijman (1992) l'Insicurezza provoca effetti negativi soprattutto per via di due caratteristiche: l'imprevedibilità e l'incontrollabilità. È possibile spiegare tale fenomeno anche facendo riferimento al modello delle funzioni latenti di Jahoda (1982), secondo il quale l'attività professionale è fonte di soddisfacimento di un'ampia gamma di bisogni sia materiali che immateriali; un'eventuale minaccia alla continuità del proprio lavoro può quindi provocare l'anticipazione della frustrazione rispetto alla perdita di tali risorse (i.e. le funzioni teorizzate da Jahoda).

In virtù di quanto affermato prima circa le evidenze in letteratura, enunciamo le seguenti ipotesi:

H2d: l'Insicurezza lavorativa sarà inversamente associata al Coinvolgimento lavorativo

H2e: l'Insicurezza lavorativa sarà positivamente associata allo Disagio psicofisico

Le evidenze empiriche sulle variabili Orientamento alla carriera versatile, Concezione senza confini e Propensione alla mobilità organizzativa sono talmente limitate da costringerci ad adottare una modalità esplorativa ed intuitiva di enunciazione delle ipotesi loro relative.

La relazione positiva trovata da Briscoe e colleghi (2006) tra entrambi i subfattori dell'Orientamento alla carriera versatile e variabili quali la Personalità Proattiva e l'Apertura all'esperienza, forniscono i primi indizi sulla possibile relazione che lega tale variabile ad altre come la Proattività e l'Autoefficacia. A nostro avviso lavoratori con un alto Orientamento alla

carriera versatile mostreranno elevati livelli di proattività, motivazione e controllo nel gestire la propria carriera, ipotizziamo quindi che:

H3a: l'Orientamento alla carriera versatile sarà positivamente associato alla Proattività e all'Autoefficacia

Uno degli assunti fondamentali del concetto di Orientamento alla carriera versatile è che esso abbia riflessi positivi su tutta la sfera professionale dell'individuo, nel nostro caso ipotizziamo che si accompagni ad una percezione più ottimistica delle proprie possibilità di impiego e ad un più elevato Coinvolgimento lavorativo:

H3b: L'Orientamento alla carriera versatile sarà positivamente associato all'*Employability* percepita;

H3c: L'Orientamento alla carriera versatile sarà positivamente associato al Coinvolgimento lavorativo.

D'altra parte gli assunti teorici di base relativi all'Orientamento alla carriera versatile, nonché la mancanza di dati empirici, non ci permette di ipotizzare a priori la direzione della relazione tra tale variabile e lo Disagio psicofisico, ipotizziamo quindi che:

H3d: L'Orientamento alla carriera versatile non sarà associato statisticamente allo Disagio psicofisico

Un discorso analogo può essere compiuto per la Concezione senza confini che, ricordiamo, si caratterizza come una disposizione generica a svolgere la propria attività professionale al di fuori dei tradizionali confini organizzativi (sia in termini fisici che psicologici), enunciamo quindi quattro ipotesi identiche a quelle relative all'Orientamento alla carriera versatile:

H4a: la Concezione senza confini sarà positivamente associato alla Proattività e all'Autoefficacia

H4b: La Concezione senza confini sarà positivamente associato all'*Employability* percepita;

H4c: La Concezione senza confini sarà positivamente associato al Coinvolgimento lavorativo.

H4d: La Concezione senza confini non sarà associata statisticamente al Disagio psicofisico

L'ultimo predittore preso in considerazione è la Propensione alla mobilità organizzativa, intesa come l'interesse a mutare frequentemente lavoro ed intrattenere molteplici relazioni professionali contemporaneamente. Anche in questo caso enunciamo delle ipotesi identiche a quelle precedenti, tranne che in un caso.

H5a: La Propensione alla mobilità organizzativa sarà positivamente associata alla Proattività e all'Autoefficacia;

H5b: La Propensione alla mobilità organizzativa sarà positivamente associata all'*Employability* percepita;

D'altro canto riteniamo che non si possa stabilire a priori la direzione della relazione tra tale Propensione e il Coinvolgimento lavorativo, in quanto il voler lavorare presso altre aziende potrebbe anche essere indice di disaffezione nei confronti della propria attuale attività, ipotizziamo che:

H5c: La Propensione alla mobilità organizzativa non sarà associata statisticamente al Coinvolgimento lavorativo;

Infine:

H5d: La Propensione alla mobilità organizzativa non sarà associata statisticamente al Disagio psicofisico;

Negli ultimi anni la ricerca si è concentrata sull'analisi delle variabili che possono influenzare significativamente (agendo come moderatrici) l'effetto dell'Insicurezza su variabili quali il benessere psicofisico, la soddisfazione lavorativa, ecc. Tale fenomeno viene spesso definito “*buffer*” o “cuscinetto”.

Per quanto riguarda il ruolo del genere sessuale, Warr (1984b) afferma che gli effetti negativi della mancanza di lavoro siano equivalenti tra uomini e donne, eccezion fatta per le donne con prole, per le quali si evidenzia un effetto *buffer* dovuto proprio alla necessità di fornire cure parentali. DeWitte (1999) ha evidenziato come l'impatto dell'Insicurezza sul benessere sia maggiore tra gli uomini rispetto che tra le donne, un risultato conforme a quanto evidenziato da Ferrie e colleghi (1995).

Invece Rosenblatt, Talmud e Ruvio (1999) hanno evidenziato una rosa di effetti negativi più ampia per le donne che per gli uomini.

Concordemente con Warr (1984) postuliamo che:

H6a: il genere sessuale non modererà significativamente la relazione tra Insicurezza, Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico

Un'altra delle variabili che potenzialmente agisce come moderatore è la tipologia contrattuale. La distinzione più frequentemente operata è quella tra contratti a tempo determinato e contratti temporanei (che includono i contratti a tempo determinato, i contratti di tipo interinale, i contratti di collaborazione e consulenza, ecc.).

De Witte e Naswall (2003) hanno avanzato l'ipotesi che ci possano essere delle differenze tra lavoratori a tempo indeterminato e determinato per quanto riguarda le aspettative circa la sicurezza del proprio impiego. A loro avviso la tipologia contrattuale ha delle ricadute sul contratto psicologico (Rousseau, 1995, 1998) che si instaura tra lavoratore e datore di lavoro, in particolare i contratti a tempo indeterminato favorirebbero un contratto psicologico di tipo “relazionale” basato sulla lealtà, mentre i contratti a tempo determinato si rifletterebbero in contratti psicologici di tipo “transazionale” basato sul mutuo scambio di vantaggi. A loro avviso, la rottura di un contratto psicologico di tipo “relazionale”, tipico quindi dei lavoratori a tempo indeterminato, avrebbe conseguenze più deleterie rispetto a quanto accadrebbe per i contratti psicologici di tipo “transazionale”.

Nel 2005, Mauno, Kinnunen, Makikangas e Natti hanno individuato il ruolo moderante della tipologia contrattuale sugli effetti dell'Insicurezza lavorativa; in particolare hanno riscontrato come sotto condizione di elevata Insicurezza, i lavoratori a tempo indeterminato

subissero maggiormente gli effetti dell'Insicurezza, mentre in condizioni di bassa Insicurezza non furono riscontrate differenze tra lavoratori a tempo indeterminato e determinato.

H6b: gli effetti dell'Insicurezza lavorativa su Disagio psicofisico e Coinvolgimento lavorativo saranno significativamente maggiori per i lavoratori a tempo determinato rispetto a quelli a tempo indeterminato.

Roskies e Louis-Guerin (1990) affermano che per quanto riguarda la percezione di Insicurezza lavorativa i lavoratori con mansioni di tipo non manuale subiscono effetti negativi maggiori rispetto a lavoratori con mansioni di tipo manuale, come ad esempio gli operai. Ciò è riconducibile teoricamente al modello dell'inconsistenza di status di Schaufeli (1992) secondo il quale lavoratori altamente specializzati avendo aspettative più elevate dal punto di vista professionale, la mancanza di lavoro o anche l'anticipazione della perdita dello stesso, possono quindi elicitare livelli più elevati di stress rispetto a lavoratori con aspettative più modeste, quali appunto gli operai.

Rispetto a questa possibile variabile moderatrice, le evidenze empiriche sono discordanti e ambigue, in quanto altre ricerche (DeWitte, 1994) hanno portato alla luce effetti negativi maggiori dell'Insicurezza in gruppi di tute blu, rispetto a colletti bianchi.

Lo stesso DeWitte nel 1999 non ha trovato differenze significative tra operai e funzionari per quanto riguardava l'impatto dell'Insicurezza lavorativa sul benessere dei soggetti. La stessa meta-analisi condotta da Sverke, Hellgren e Naswall (2002) non ha evidenziato tale relazione.

Proponiamo quindi la seguente ipotesi:

H6c: La tipologia di mansione (manuale vs. intellettuale) non modererà significativamente la relazione tra Insicurezza, Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico

Una delle altre possibili variabili moderatrici che ha ricevuto poca attenzione nella letteratura è l'appartenenza sindacale.

Secondo i modelli della rappresentanza collettiva o del supporto collettivo (Heller, Pusic, Strass & Wilpert, 1998; Mellor, 1992) l'appartenenza ad un sindacato dovrebbe attenuare gli effetti negativi dell'Insicurezza, in quanto contribuirebbe a far sentire più tutelato il lavoratore da tale minaccia.

Shaw, Fields, Thacker e Fisher (1993) non hanno evidenziato alcun effetto cuscinetto dell'appartenenza sindacale rispetto alla relazione tra Insicurezza lavorativa e Coinvolgimento organizzativo e atteggiamenti positivi nei confronti dei cambiamenti organizzativi. Analogo risultato ottenuto anche da Dekker e Schaufeli (1995)

H6d: gli effetti dell'Insicurezza lavorativa su Disagio psicofisico e Coinvolgimento lavorativo saranno significativamente maggiori per i lavoratori non iscritti al sindacato rispetto a quelli iscritti.

Warr & Jackson (1984) affermano che i lavoratori con età compresa tra i 30 e i 50 anni subiscono più pesantemente gli effetti della mancanza di lavoro. Secondo tali autori, soggetti con età inferiore a 30 anni avrebbero infatti meno responsabilità di carattere finanziario (e.g. una famiglia da mantenere) e maggiori probabilità di trovare un altro lavoro; mentre lavoratori più anziani di 50 anni potrebbero considerare tra le varie opzioni dovute ad un precoce fuoriuscita dal mercato del lavoro quella del pensionamento anticipato. Secondo DeWitte (1999) resta ancora da stabilire se sia tale fenomeno è applicabile all'anticipazione della perdita del lavoro, ossia all'Insicurezza lavorativa.

H6e: gli effetti dell'Insicurezza lavorativa su Disagio psicofisico e Coinvolgimento lavorativo saranno significativamente maggiori per i lavoratori di età compresa tra i 30 e i 50 anni, rispetto agli altri lavoratori

Secondo Arthur (1994) l'Orientamento alla carriera senza confini (*Boundaryless Career*) enfatizza l'attraversamento delle dimensioni oggettive e soggettive relative alla propria carriera, a diversi livelli di analisi: mobilità, flessibilità, ambiente di lavoro, ecc. allo stesso tempo de-enfatizzando l'importanza dei tradizionali avanzamenti lineari di carriera basati sulle promozioni. A nostro avviso quindi lavoratori con alti punteggi a variabili quali la "Concezione senza confini" e la "Propensione alla mobilità organizzativa" dovrebbero subire meno gli effetti negativi dell'Insicurezza lavorativa in quanto più proattivamente impegnati a gestire la propria carriera e quindi far fronte ad eventuali aspetti negativi, quali ad esempio l'Insicurezza del proprio impiego.

H6f: gli effetti dell'Insicurezza lavorativa su Disagio psicofisico e Coinvolgimento lavorativo saranno significativamente minori per i lavoratori con punteggi più elevati alla scala "Concezione senza confini".

H6g: gli effetti dell'Insicurezza lavorativa su Disagio psicofisico e Coinvolgimento lavorativo saranno significativamente minori per i lavoratori con punteggi più elevati alla scala "Propensione alla mobilità organizzativa".

Un discorso simile può essere compiuto rispetto all'"Orientamento alla carriera versatile" (*Protean Career*) inteso da Briscoe e Hall (2002) come una modalità proattiva di gestione della propria carriera basata sull'influenza dei propri valori personali e sul ricorso a standard interni che indirizzano appunto il proprio, autonomo, sviluppo di carriera. Ipotizziamo quindi che soggetti con alti punteggi alla suddetta scala abbiano sviluppato modalità cognitive e comportamentali in grado di moderare gli effetti negativi dell'Insicurezza:

H6h: gli effetti dell'Insicurezza lavorativa su Disagio psicofisico e Coinvolgimento lavorativo saranno significativamente minori per i lavoratori con punteggi più elevati alla scala "Orientamento alla carriera versatile".

Sverke, Hellgren e Naswall (2002) sottolineano come alcune variabili di tipo disposizionale come il *locus of control*, il bisogno di sicurezza, la centralità del lavoro abbiano un ruolo importante nel comprendere gli effetti dell'Insicurezza lavorativa.

Tra le risorse personali in possesso dei lavoratori in fase di transizione (conclamata o meno) spiccano sicuramente la percezione di supporto, l'autoefficacia, la motivazione, ecc. (Heppner et al., 1994). Nella presente indagine ne saranno prese in considerazione due, l'Autoefficacia e la Proattività.

Variabili intervenienti di questo tipo, soprattutto l'Autoefficacia, rivestono un ruolo centrale all'interno della teoria socio-cognitiva (Bandura, 1986), un discorso analogo riguarda proprio la teoria socio-cognitiva delle carriere (Lent, Brown e Hackett, 1996, 2000) secondo la quale determinate esperienze di carattere lavorativo influenzino le credenze di autoefficacia dei lavoratori, e a sua volta queste agiscano proprio da filtro (mediatori) rispetto ad altre variabili. Ipotizziamo che:

H7a: le relazioni tra Insicurezza lavorativa, Disagio psicofisico e Coinvolgimento lavorativo saranno mediate dall'Autoefficacia.

H7b: le relazioni tra Insicurezza lavorativa, Disagio psicofisico e Coinvolgimento lavorativo saranno mediate dalla Proattività.

5.2 Metodo

5.2.1 Partecipanti

Il campione oggetto del presente studio è composto da 540 lavoratori dipendenti provenienti dalle regioni Sardegna e Sicilia. Per una descrizione più dettagliata delle sue caratteristiche si rimanda al paragrafo 3, Capitolo 4.

5.2.2 Strumenti

Qui di seguito una breve elencazione degli strumenti utilizzati, ampiamente descritti all'interno del paragrafo 4, Capitolo 4:

- a. La Scala breve sull'Insicurezza lavorativa (Chirumbolo, Hellgren, De Witte, Goslinga, Naswall & Sverke, *in stampa*);
- b. Il *General Health Questionnaire* (GHQ-12; Goldberg, 1972; Goldberg & Williams, 1988), è un indicatore del livello di Disagio psicofisico individuale;
- c. La *Utrecht Work Engagement Scale* (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker, 2002; Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006), indica il livello di Coinvolgimento lavorativo;
- d. La *Protean career attitudes scale* (PCAS; Briscoe, Hall & Frautschy De Muth, 2005), rispetto alla versione originale verrà qui preso in considerazione il punteggio globale della scala, qui di seguito tradotta come "Orientamento alla carriera versatile";
- e. La *Boundaryless career attitudes scale* (BCAS; Briscoe, Hall & Frautschy De Muth, 2005), saranno considerati distintamente le due subscale (già teorizzate nella versione originale): "Concezione senza confini" e "Propensione alla mobilità organizzativa";
- f. La scala sull'*Employability* percepita;
- g. Il *Career Transition Inventory* (CTI; Heppner, Multon e Johnston, 1994), rispetto alla versione originale comprendente 5 subscale, qui di seguito ne saranno prese in considerazione soltanto 2 tra queste: Autoefficacia e Proattività.

5.2.3 Analisi dei dati

In prima istanza saranno descritte le associazioni tra le variabili per mezzo delle correlazioni r di Pearson, in tal modo potremmo avere delle prime indicazioni circa il primo e il secondo set di ipotesi enunciate, ossia delle relazioni tra Insicurezza lavorativa e gli altri predittori, nonché tra i 4 predittori e le altre variabili inserite nel disegno di ricerca.

Secondariamente, saranno condotte delle analisi gerarchiche della regressione (metodo *enter a più step*) rispetto a ciascuna delle due variabili criterio: Disagio psicofisico e Coinvolgimento lavorativo. I punteggi individuali a tutti i predittori sono stati standardizzati per favorire il successivo calcolo delle interazioni tra gli stessi (Cohen, Cohen, West & Aiken, 2003), mentre tale operazione non è stata condotta con le due variabili criterio e le variabili indipendenti di tipo categorico (genere, iscrizione al sindacato, tipo di contratto, tipo di mansione) in quanto ritenuto non essenziale dal punto di vista statistico.

Per i vari coefficienti di regressione saranno inoltre indicati gli intervalli di confidenza dei coefficienti beta non standardizzati, qualora sia il limite inferiore che quello superiore mostrassero lo stesso segno potremmo accettare l'ipotesi alternativa (con $p < 0,05$) che l'effetto della variabile sia statisticamente significativo).

Per l'analisi delle varie moderazioni ipotizzate ci si servirà delle regressioni lineari, nonché del software ModGraph (Jose, 2002). Per l'analisi delle mediazioni ipotizzate sarà invece utilizzato il software MedGraph (Jose, 2004) a complemento delle analisi della regressione compiute.

Come già anticipato, per il calcolo delle interazioni si è reso necessario standardizzare i punteggi delle diverse variabili indipendenti. Successivamente è stata creata una variabile "interazione" per ogni coppia di variabili formata dall'Insicurezza lavorativa e da ogni altra variabile presa singolarmente. Si è quindi proceduto a operare una regressione di ciascuna delle due variabili criterio inserendo nell'equazione prima l'Insicurezza lavorativa, poi una delle altre variabili indipendenti e infine la variabile "interazione" prima ottenuta; l'eventuale peso beta statisticamente significativo ottenuto da quest'ultima avrebbe indicato l'esistenza di un'interazione significativa tra le due variabili indipendenti considerate. Infine è stato utilizzato il software Modgraph per rappresentare graficamente l'eventuale interazione statistica.

Infine pensiamo di sviluppare un modello teorico delle relazioni ipotizzate utilizzando i modelli di equazioni strutturali (SEM; software Lisrel). Data la numerosità del campione non troppo ampia, sarà utilizzato il metodo del *parceling* per individuare i modelli di misurazione delle variabili implicate (piuttosto che fare riferimento ai singoli item per scala).

Tabella 1: matrice delle correlazione bivariate tra le variabili oggetto di studio

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1) Età	-										
2) Anzianità di servizio	0,89**	-									
3) Orientamento alla carriera versatile	0,09*	0,09*	(0,72)								
4) Concezione senza confini	0,02	0,00	0,23**	(0,78)							
5) Propensione mobilità organizzativa	-0,12**	-0,20**	-0,20**	0,36**	(0,72)						
6) Proattività	-0,06	-0,05	0,29**	0,38**	0,14**	(0,83)					
7) Autoefficacia	-0,08	-0,09*	0,06	0,12**	0,42**	0,35**	(0,73)				
8) <i>Employability</i> Percepita	-0,19**	-0,19**	0,14**	0,12**	0,27**	0,26**	0,34**	(0,90)			
9) Insicurezza lavorativa	-0,04	-0,03	-0,05	0,05	-0,20**	0,11*	-0,29**	-0,06	(0,85)		
10) Coinvolgimento lavorativo	0,09*	0,14**	0,24**	0,13**	-0,21**	0,28**	0,09*	0,16**	-0,15**	(0,89)	
11) Disagio psicofisico	-0,03	-0,05	0,10*	-0,10*	-0,20**	-0,09*	-0,37**	0,02	0,17**	-0,13*	(0,87)

Note: N=540, tra parentesi le Alpha di Cronbach delle scale. ** significativo al livello $p < 0,01$ (2-code), * significativo al livello $p < 0,05$ (2-code)

5.3 Risultati

L'analisi delle correlazioni bivariate

Dalla matrice di correlazione (Tabella 1) è possibile estrapolare diverse associazioni statisticamente significative tra le variabili considerate.

L'**Età anagrafica** correla (oltre che ovviamente con gli anni di servizio, $r=0,89$ $p<0,01$) significativamente con l'Orientamento alla carriera versatile ($r=0,09$ $p<0,05$), con la Propensione alla mobilità organizzativa ($r=-0,12$, $p<0,01$), con l'*Employability* percepita ($r=-0,19$, $p<0,01$) e con il Coinvolgimento lavorativo ($r=0,09$, $p<0,05$).

In larga parte sovrapponibili le correlazioni relative agli **Anni di servizio**; tale variabile correla significativamente con l'Orientamento alla carriera versatile ($r=0,09$ $p<0,05$), con la Propensione alla mobilità organizzativa ($r=-0,20$, $p<0,01$), con l'Autoefficacia ($r=-0,09$ $p<0,05$), con l'*Employability* percepita ($r=-0,19$, $p<0,01$) e con il Coinvolgimento lavorativo ($r=0,14$, $p<0,01$).

L'**Orientamento alla carriera versatile** correla significativamente con la Concezione senza confini ($r=0,23$, $p<0,01$), con la Propensione alla mobilità organizzativa ($r=-0,20$, $p<0,01$), con la Proattività ($r=0,29$, $p<0,01$), con l'*Employability* percepita ($r=0,14$, $p<0,01$), con il Coinvolgimento lavorativo ($r=0,24$, $p<0,01$) e con lo Disagio psicofisico ($r=0,10$, $p<0,05$).

La **Concezione senza confini** correla in maniera statisticamente significativa con la Propensione alla mobilità organizzativa ($r=0,36$ $p<0,01$), con la Proattività ($r=0,38$, $p<0,01$), con l'Autoefficacia ($r=0,12$ $p<0,01$), con l'*Employability* percepita ($r=0,12$, $p<0,01$), con il Coinvolgimento lavorativo ($r=0,13$, $p<0,01$) e con il Disagio psicofisico ($r=-0,10$ $p<0,05$).

La **Propensione alla mobilità organizzativa** correla significativamente con la Proattività ($r=0,14$, $p<0,01$), con l'Autoefficacia ($r=0,42$, $p<0,01$), con l'*Employability* percepita ($r=0,27$, $p<0,01$), con l'Insicurezza lavorativa ($r=-0,20$, $p<0,01$), con il Coinvolgimento lavorativo ($r=-0,21$, $p<0,01$) e con il Disagio psicofisico ($r=-0,20$, $p<0,01$).

La **Proattività** appare correlare significativamente con l'Autoefficacia ($r=0,35$, $p<0,01$), con l'*Employability* percepita ($r=0,26$, $p<0,01$), l'Insicurezza lavorativa ($r=0,11$, $p<0,05$), il Coinvolgimento lavorativo ($r=0,28$, $p<0,01$) e il Disagio psicofisico ($r=-0,09$, $p<0,05$).

L'**Autoefficacia** correla in maniera statisticamente significativa con l'*Employability* percepita ($r=0,34$, $p<0,01$), con l'Insicurezza lavorativa ($r=-0,29$, $p<0,01$), con il Coinvolgimento lavorativo ($r=0,09$, $p<0,05$) e con il Disagio psicofisico ($r=-0,37$, $p<0,01$).

A parte le correlazioni già citate, l'**Employability percepita** correla anche con il Coinvolgimento lavorativo ($r=0,16$, $p<0,01$).

Altre correlazioni significative relative all'**Insicurezza lavorativa**, riguardano il Coinvolgimento lavorativo ($r=-0,15$, $p<0,01$) e il Disagio psicofisico ($r=0,17$, $p<0,01$).

Infine, Il **Coinvolgimento lavorativo** correla anche negativamente con il Disagio psicofisico ($r=-0,13$, $p<0,01$).

Le analisi gerarchiche della regressione

Sono state condotte due analisi gerarchiche della regressione, utilizzando in un caso come criterio il Coinvolgimento lavorativo, e nell'altro il Disagio psicofisico. Per quanto riguarda l'inserimento delle diverse variabili indipendenti negli *step* di regressione, è stata adottata la procedura descritta da Cohen e colleghi (2003), sono state quindi prima inserite le variabili cosiddette di "controllo" come l'età, il sesso, gli anni lavorativi, ecc. e successivamente le cause, dalla più ampia e remota (e.g. variabili di personalità) alla più prossimale (e.g. atteggiamenti), le variabili considerate modulatrici sono state inserite successivamente ai predittori in modo da valutare l'effetto su di essi (i.e. variazione del valore del peso beta) in funzione del loro inserimento nell'equazione di regressione.

Tabella 2: Regressione gerarchica del Coinvolgimento lavorativo sui diversi predittori

	Beta Standardizzato	Intervallo di confidenza (beta non standardizzato).	
		Inferiore	Superiore
<i>Step 1</i>			
Età cronologica	-,174	-,034	,001
Anzianità di servizio	,278**	,009	,048
Iscrizione al sindacato (1=si 2=no)	-,005	-,203	,183
Tipologia di mansione (1=manuale 2=intellettuale)	,067	-,043	,341
Tipologia di contratto (1=indeterminato 2=altro)	-,078	-,347	,031
R ² corretto=0,025**			
<i>Step 2</i>			
Età cronologica	-,186*	-,035	,000
Anzianità di servizio	,287**	,010	,049
Iscrizione al sindacato (1=si 2=no)	-,008	-,208	,174
Tipologia di mansione (1=manuale 2=intellettuale)	,069	-,039	,342
Tipologia di contratto (1=indeterminato 2=altro)	-,068	-,325	,051
Insicurezza lavorativa	-,141**	-,202	-,050
R ² corretto=0,043**			
Delta R ² =0,02**			

Step 3

Età cronologica	-,129	-,029	,005
Anzianità di servizio	,172	-,001	,036
Iscrizione al sindacato (1=si 2=no)	-,015	-,212	,151
Tipologia di mansione (1=manuale 2=intellettuale)	,036	-,101	,260
Tipologia di contratto (1=indeterminato 2=altro)	-,034	-,247	,108
Insicurezza lavorativa	-,200**	-,253	-,105
Orientamento alla carriera versatile	,123**	,005	,026
Concezione senza confini	,212**	,023	,058
Propensione mobilità organizzativa	-,280**	-,089	-,044
R ² corretto=0,151**			
Delta R ² =0,112**			

Step 4

Età cronologica	-,091	-,025	,008
Anzianità di servizio	,170	-,001	,036
Iscrizione al sindacato (1=si 2=no)	-,022	-,221	,131
Tipologia di mansione (1=manuale 2=intellettuale)	,049	-,068	,283
Tipologia di contratto (1=indeterminato 2=altro)	-,037	-,246	,099
Insicurezza lavorativa	-,200**	-,251	-,107
Orientamento alla carriera versatile	,068	-,002	,019
Concezione senza confini	,221**	,025	,059
Propensione mobilità organizzativa	-,356**	-,108	-,062
<i>Employability</i> Percepita	,239**	,162	,337
R ² corretto=0,199**			
Delta R ² =0,049**			

Step 5

Età cronologica	-,068	-,022	,010
Anzianità di servizio	,152	-,002	,033
Iscrizione al sindacato (1=si 2=no)	-,027	-,227	,116
Tipologia di mansione (1=manuale 2=intellettuale)	,041	-,081	,261
Tipologia di contratto (1=indeterminato 2=altro)	-,045	-,258	,079
Insicurezza lavorativa	-,230**	-,280	-,133
Orientamento alla carriera versatile	,015	-,009	,013
Concezione senza confini	,155**	,012	,047
Propensione mobilità organizzativa	-,372**	-,113	-,065
<i>Employability</i> Percepita	,194**	,114	,290
Proattività	,241**	,193	,432
Autoefficacia	,003	-,127	,135
R ² corretto=0,242**			
Delta R ² =0,044**			

L'analisi gerarchica della regressione relativa al **Coinvolgimento lavorativo** mette in luce diverse evidenze significative.

L'anzianità di servizio mostra un'associazione positiva con il Coinvolgimento soltanto al (b=0,278, p<0,01) e secondo (b=0,287, p<0,01) *step* di regressione, mentre diventa non significativa con l'introduzione delle altre variabili indipendenti negli *step* successivi.

La varianza spiegata dalle variabili inserite al primo *step* è pari al 2,5% (p<0,01).

Oltre all'anzianità di servizio, anche l'età cronologica mostra un'associazione positiva con il Coinvolgimento lavorativo al secondo *step* (b=-0,186, p<0,05). In questo caso è ipotizzabile un'interazione con l'Insicurezza lavorativa, la quale mostra anch'essa un'associazione significativa (b=-0,141, p<0,01).

Al terzo *step* di regressione sono state inserite le variabili relative al PCAS e al BCAS, in questo caso tutte mostrano associazioni positive con il Coinvolgimento lavorativo: Orientamento alla carriera versatile (b=0,123, p<0,01), Concezione senza confini (b=0,212, p<0,01) e Propensione alla mobilità organizzativa (b=-0,28, p<0,01). La significatività del peso beta relativo all'Insicurezza lavorativa aumenta (b=-0,20, p<0,01) indice di una possibile interazione con una o più tra le variabili inserite.

Al quarto *step* è inserita l'*Employability* percepita, una delle possibili variabili moderatrici ipotizzate. La sua associazione con il Coinvolgimento lavorativo risulta significativa (b=0,239, p<0,01); d'altro canto alcuni pesi beta relativi agli altri predittori mutano di significatività, segnale di una possibile mediazione: il legame dell'Orientamento alla carriera versatile diventa non significativo rispetto allo *step* precedente, mentre quello della Propensione alla mobilità organizzativa aumenta di significatività (b=-0,356, p<0,01).

Al quinto ed ultimo *step* sono state inserite nell'equazione di regressione la Proattività e l'Autoefficacia. L'Insicurezza continua a mostrare un'associazione positiva (b=-0,23, p<0,01), così come la Propensione alla mobilità organizzativa (b=-0,372, p<0,01) e l'*Employability* percepita (b=0,194, p<0,01); delle due variabili inserite soltanto la Proattività mostra un'associazione positiva (b=0,241, p<0,01), da segnalare infine come l'associazione dell'Orientamento alla carriera versatile continui a perdere di significatività anche in questo *step* (b=0,015 p=0,725).

La varianza del Coinvolgimento lavorativo spiegata aumenta progressivamente nel corso dei 5 *step*: le variabili socio-anagrafiche spiegano appena il 2,5%, l'introduzione dell'Insicurezza lavorativa aggiunge un ulteriore 2%, i tre orientamenti di carriera aggiungono un significativo 11%, l'*Employability* percepita quasi il 5%, mentre Proattività e Autoefficacia un'ulteriore 4,4%. La varianza totale spiegata dal modello (adattata alla popolazione) è pari 24,2%

È stata condotta successivamente una seconda analisi gerarchica della regressione, ponendo stavolta il Disagio psicofisico come variabile criterio.

Tabella 3: Regressione gerarchica del Disagio psicofisico sui diversi predittori

	Beta Standardizzato	Intervallo di confidenza (beta non standardizzato).	
		Inferiore	Superiore
<i>Step 1</i>			
Età cronologica	,034	-,099	,142
Anzianità di servizio	-,078	-,186	,079
Iscrizione al sindacato (1=si 2=no)	-,078	-2,368	,210
Tipologia di mansione (1=manuale 2=intellettuale)	,001	-1,267	1,306
Tipologia di contratto (1=indeterminato 2=altro)	,049	-,609	1,931
R ² corretto=0			
<i>Step 2</i>			
Età cronologica	,048	-,089	,149
Anzianità di servizio	-,089	-,191	,070
Iscrizione al sindacato (1=si 2=no)	-,074	-2,294	,256
Tipologia di mansione (1=manuale 2=intellettuale)	,000	-1,272	1,271
Tipologia di contratto (1=indeterminato 2=altro)	,038	-,755	1,761
Insicurezza lavorativa	,158**	,432	1,449
R ² corretto=0,021**			
Delta R ² =0,021**			
<i>Step 3</i>			
Età cronologica	,088	-,062	,173
Anzianità di servizio	-,156	-,237	,024
Iscrizione al sindacato (1=si 2=no)	-,057	-2,051	,471
Tipologia di mansione (1=manuale 2=intellettuale)	,001	-1,246	1,263
Tipologia di contratto (1=indeterminato 2=altro)	,049	-,586	1,889
Insicurezza lavorativa	,141**	,321	1,358
Orientamento alla carriera versatile	,112**	,018	,170
Concezione senza confini	-,078	-,220	,022
Propensione mobilità organizzativa	-,135**	-,372	-,055
R ² corretto=0,061**			
Delta R ² =0,045**			
<i>Step 4</i>			
Età cronologica	,096	-,057	,179
Anzianità di servizio	-,156	-,237	,024
Iscrizione al sindacato (1=si 2=no)	-,059	-2,066	,456
Tipologia di mansione (1=manuale 2=intellettuale)	,003	-1,206	1,307
Tipologia di contratto (1=indeterminato 2=altro)	,048	-,592	1,882
Insicurezza lavorativa	,141**	,321	1,357
Orientamento alla carriera versatile	,101*	,007	,162
Concezione senza confini	-,077	-,218	,025
Propensione mobilità organizzativa	-,151**	-,402	-,073

<i>Employability</i> Percepita	,050	-,279	,967
R ² corretto=0,061**			
Delta R ² =0			
<i>Step 5</i>			
Età cronologica	,051	-,079	,144
Anzianità di servizio	-,118	-,204	,043
Iscrizione al sindacato (1=si 2=no)	-,053	-1,925	,453
Tipologia di mansione (1=manuale 2=intellettuale)	-,004	-1,251	1,121
Tipologia di contratto (1=indeterminato 2=altro)	,022	-,878	1,465
Insicurezza lavorativa	,066	-,118	,905
Orientamento alla carriera versatile	,143**	,044	,194
Concezione senza confini	-,104*	-,250	-,011
Propensione mobilità organizzativa	,001	-,164	,167
<i>Employability</i> Percepita	,134**	,320	1,538
Proattività	,016	-,688	,972
Autoefficacia	-,394**	-4,467	-2,659
R ² corretto=0,166**			
Delta R ² =0,106**			

Anche nel caso della regressione gerarchica del **Disagio psicofisico** sono emerse molteplici evidenze significative.

Nessuna delle variabili di controllo di tipo socio-anagrafico, in nessuno dei vari *step* di regressione, mostra un'associazione significativa con il Disagio psicofisico.

Al secondo *step* di regressione, appare significativo il peso beta dell'Insicurezza lavorativa ($b=0,158$, $p<0,01$).

Per quanto attiene al terzo *step* di regressione, mostrano un'associazione statisticamente significativa l'Orientamento alla carriera versatile ($b=0,112$, $p<0,05$) e la Propensione alla mobilità organizzativa ($b=-0,135$, $p<0,01$), nonché l'Insicurezza lavorativa ($b=0,141$, $p<0,01$).

Il quarto *step* rimanda un'immagine identica al terzo, indice che l'introduzione dell'*Employability* percepita non modifica alcuna relazione né aggiunge varianza spiegata addizionale ($b=0,05$, $p=0,279$). Rimangono significativi i pesi beta dell'Insicurezza lavorativa ($b=0,141$, $p<0,01$), dell'Orientamento alla carriera versatile ($b=0,101$, $p<0,05$) e la Propensione alla mobilità organizzativa ($b=-0,151$, $p<0,01$).

L'introduzione al quinto *step* della Proattività e dell'Autoefficacia muta radicalmente il quadro delle relazioni prima descritte, indice di molteplici fenomeni di mediazione e distribuzione della varianza tra i diversi predittori e le due variabili testè inserite. Delle due, soltanto l'Autoefficacia mostra un'associazione significativa con il Disagio psicofisico ($b=-0,394$, $p<0,01$).

Il peso beta dell'Insicurezza diventa non significativo ($b=0,066$, $p=0,131$) e lo stesso accade per la Propensione alla mobilità organizzativa ($b=0,01$, $p=0,99$). Discorso inverso invece per l'Orientamento alla carriera versatile ($b=0,143$, $p<0,01$), Concezione senza confini ($b=-0,104$, $p<0,05$) ed *Employability* percepita ($b=0,134$, $p<0,01$).

L'analisi delle moderazioni

Successivamente sono state effettuate delle analisi di regressione al fine di vagliare le ipotesi di moderazione prima descritte.

Al fine di vagliare l'ipotesi 6a, ossia l'eventuale **interazione tra genere e Insicurezza** su Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico sono state condotte due analisi della regressione (Tabella 4). In entrambi i casi le variabili "interazione" non hanno mostrato alcun coefficiente significativo.

Tabella 4: Analisi dell'interazione tra Insicurezza lavorativa e genere sessuale rispetto al Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico

	Coinvolgimento lavorativo	Disagio psicofisico
Insicurezza lavorativa	-0,022	0,254**
Genere sessuale	0,03	0,025
Insicurezza lavorativa per genere	-0,134	-0,091

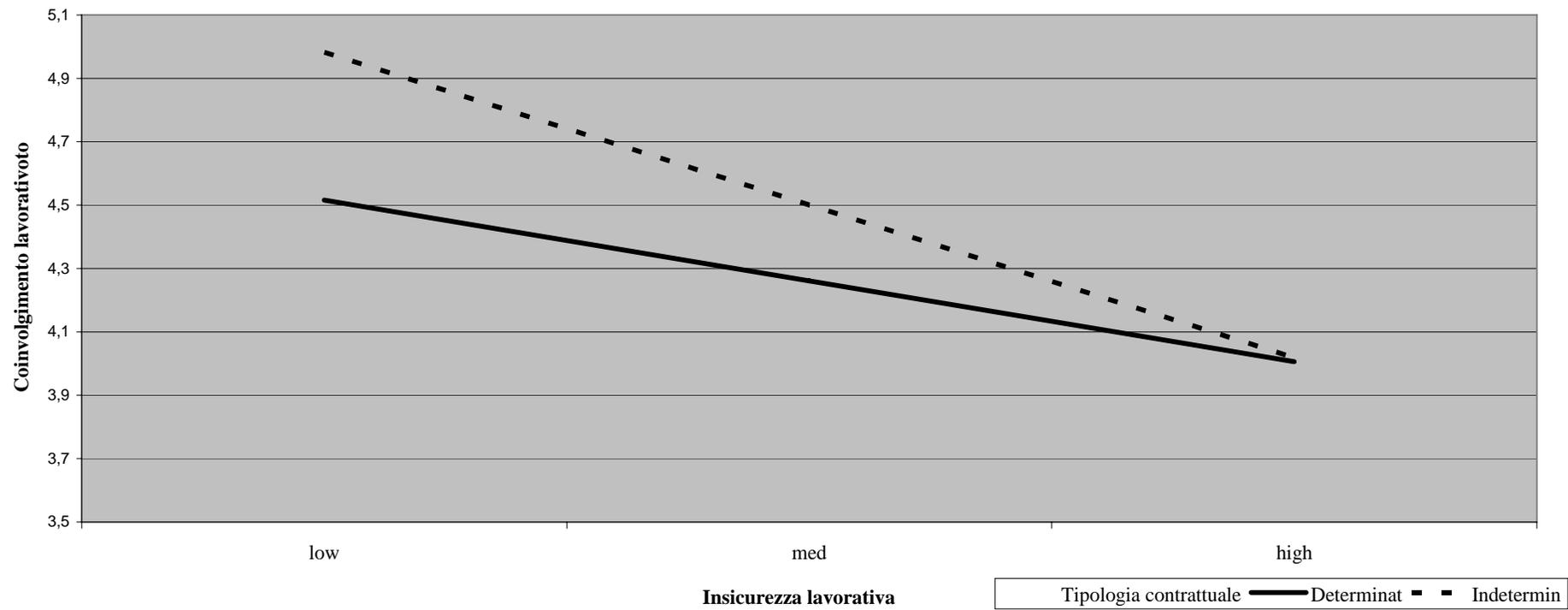
Successivamente è stata esaminata l'eventuale **interazione tra tipologia contrattuale ed Insicurezza**, postulata nell'ipotesi 6b (Tabella 5):

Tabella 5: Analisi dell'interazione tra Insicurezza lavorativa e tipologia contrattuale (indeterminato vs. determinato) rispetto al Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico

	Coinvolgimento lavorativo	Disagio psicofisico
Insicurezza lavorativa	-0,432**	0,263**
Tipologia contrattuale	-0,106**	0,032
Insicurezza lavorativa per contratto	0,306*	-0,103

Si evidenzia un'interazione significativa tra le due variabili indipendenti soltanto per quanto attiene il Coinvolgimento lavorativo ($b=0,306$, $p<0,01$). È fornita una rappresentazione grafica della stessa (Figura 1).

Figura 1: Interazione tra Insicurezza lavorativa e tipologia contrattuale rispetto al Coinvolgimento lavorativo



Concordemente all'ipotesi 6c, è stata valutata l'eventuale **interazione tra Insicurezza lavorativa e tipologia di mansione** (manuale vs intellettuale) per quanto riguarda le due variabili criterio: Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico (Tabella 6).

Tabella 6: Analisi dell'interazione tra Insicurezza lavorativa e tipologia di mansione (manuale vs. intellettuale) rispetto al Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico

	Coinvolgimento lavorativo	Disagio psicofisico
Insicurezza lavorativa	0,019	0,117
Tipologia di mansione (manuale vs. intellettuale)	0,035	0,012
Insicurezza lavorativa per mansione	-0,175	0,052

Le due variabili “interazioni” non mostrano coefficienti beta significativi.

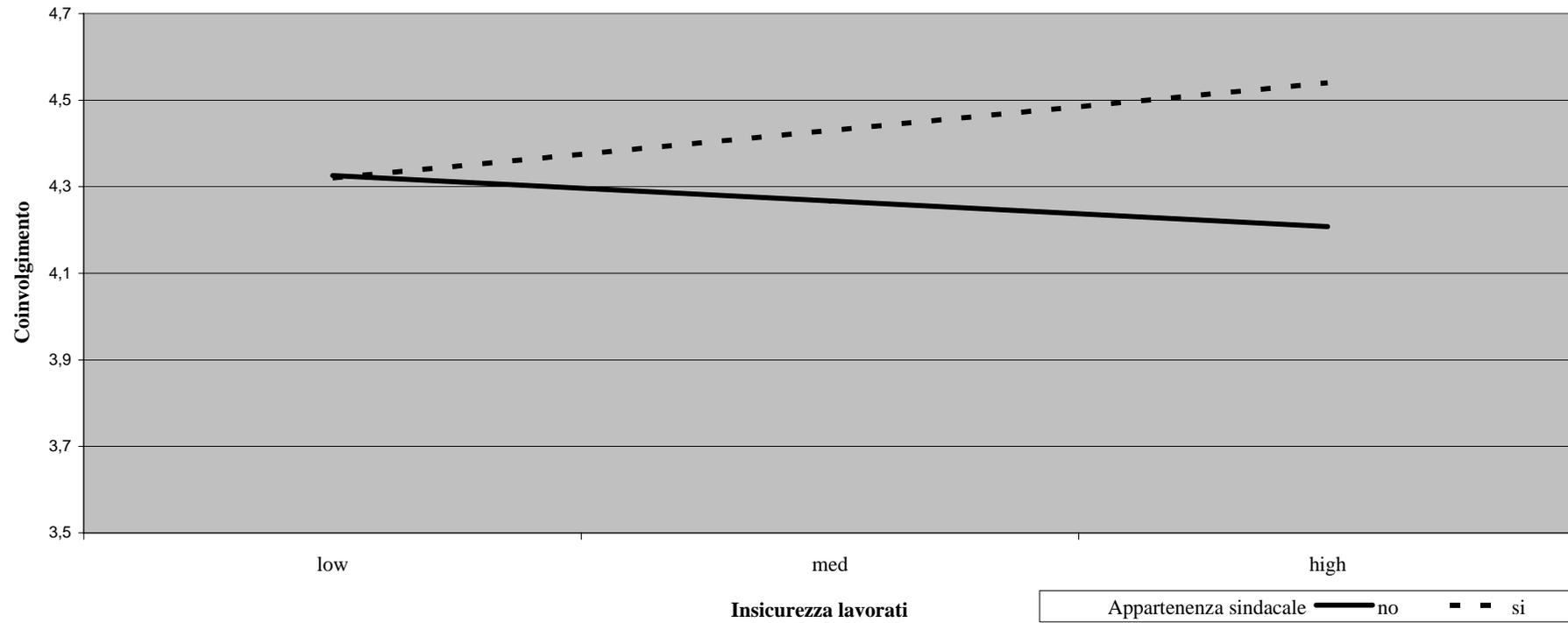
Successivamente è stata vagliata l'Ipotesi 6d, secondo la quale ci sarebbe un'**interazione tra Insicurezza lavorativa e appartenenza sindacale** rispetto alle due variabili criterio (Tabella 7).

Tabella 7: Analisi dell'interazione tra Insicurezza lavorativa e Appartenenza sindacale (si vs. no) rispetto al Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico

	Coinvolgimento lavorativo	Disagio psicofisico
Insicurezza lavorativa	0,098	0,383**
Appartenenza sindacale (si vs. no)	-0,070	-0,047
Insicurezza lavorativa per appartenenza sindacale	-0,256	-0,227

L'interazione tra i due predittori per quanto riguarda il Coinvolgimento lavorativo è poco al di sopra del limite di significatività ($p=0,086$), si è quindi deciso di rappresentare graficamente tale relazione (Figura 2). Non si evince alcuna interazione significativa per quanto riguarda invece il Disagio psicofisico.

Figura 2: Interazione tra Insicurezza lavorativa e Appartenenza sindacale rispetto al Coinvolgimento lavorativo



È stata vagliata l’Ipotesi 6e, secondo la quale i lavoratori di **età compresa tra i 30 e i 50 anni** subirebbero maggiormente gli effetti negativi dell’**Insicurezza lavorativa** rispetto ai colleghi più giovani o più anziani (Tabella 8).

Tabella 8: Analisi dell’interazione tra Insicurezza lavorativa e *range* di età rispetto al Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico

	Coinvolgimento lavorativo	Disagio psicofisico
Insicurezza lavorativa	-0,179	0,197
Range di età	0,079	-0,004
Insicurezza lavorativa per range di età	0,034	-0,031

Entrambe le analisi condotte non mostrano un effetto statisticamente significativo del termine interazione.

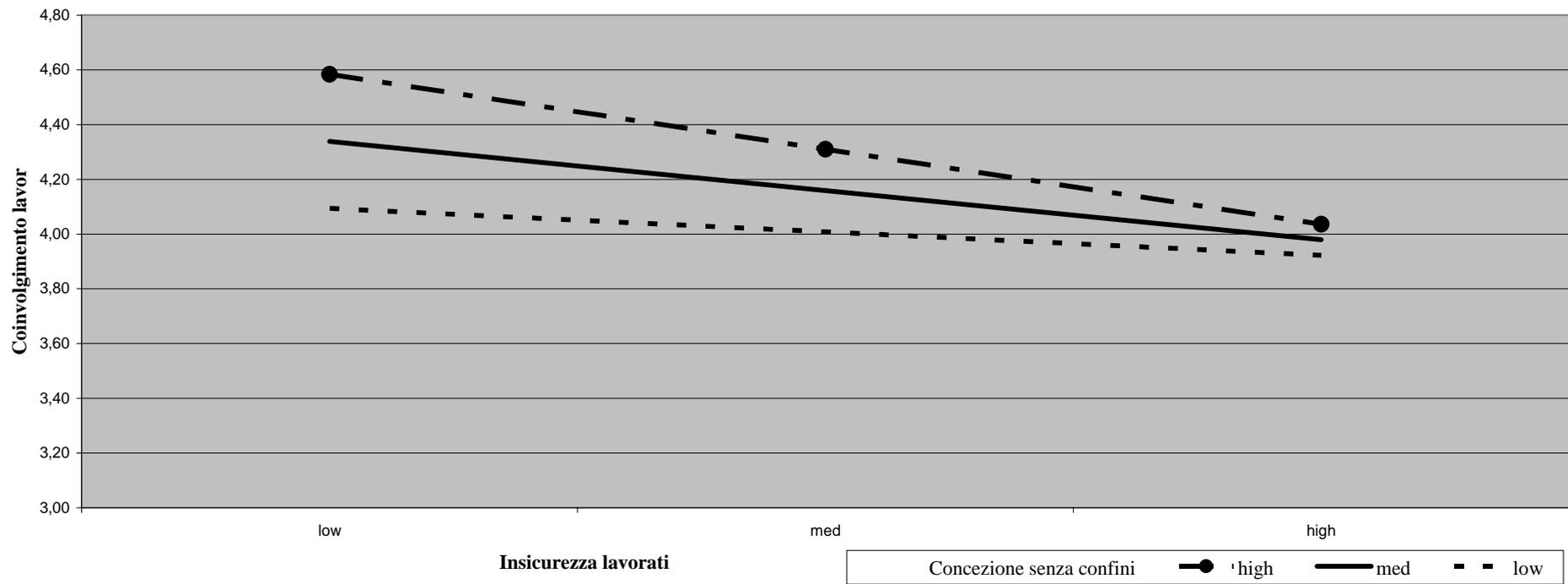
Concordemente all’Ipotesi 6f è stata analizzata l’eventuale **interazione tra Insicurezza lavorativa e Concezione senza confini** rispetto alle due variabili criterio (Tabella 9).

Tabella 9: Analisi dell’interazione tra Insicurezza lavorativa e Concezione senza confini rispetto al Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico

	Coinvolgimento lavorativo	Disagio psicofisico
Insicurezza lavorativa	-0,161**	0,171**
Concezione senza confini	0,135**	-0,112**
Insicurezza lavorativa per Concezione senza confini	-0,077	-0,017

In questo caso nessuna delle due interazioni appare significativa, sebbene quella relativa alla regressione del Coinvolgimento lavorativo è ai limiti della significatività ($p=0,069$) e sarà quindi illustrata graficamente nella Figura 3.

Figura 3: Interazione tra Insicurezza lavorativa e Concezione senza confini rispetto al Coinvolgimento lavorativo



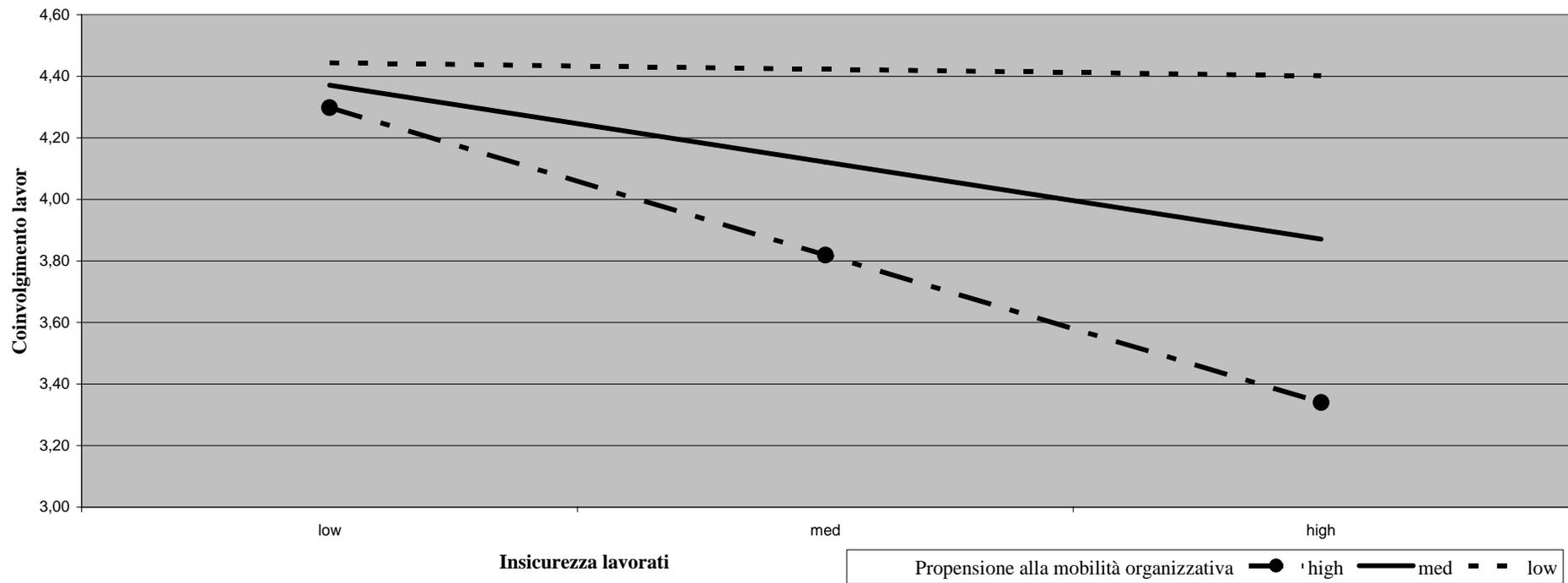
Successivamente è stata vagliata l’Ipotesi 6g secondo la quale la **Propensione alla mobilità organizzativa** dovrebbe attenuare gli effetti negativi dell’**Insicurezza** sulle due variabili criterio considerate (Tabella 10).

Tabella 10: Analisi dell’interazione tra Insicurezza lavorativa e Propensione alla mobilità organizzativa rispetto al Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico

	Coinvolgimento lavorativo	Disagio psicofisico
Insicurezza lavorativa	-0,224**	0,126**
Propensione mobilità organizzativa	-0,269**	-0,178**
Insicurezza lavorativa per Propensione mobilità organizzativa	-0,205**	-0,062

In questo caso appare significativa l’interazione tra i due predittori rispetto al Coinvolgimento lavorativo. Tale evidenza sarà illustrata nella figura successiva.

Figura 4: Interazione tra Insicurezza lavorativa e Propensione alla mobilità organizzativa rispetto al Coinvolgimento lavorativo



Infine è stato valutato l'effetto moderante dell'**Orientamento alla carriera versatile** così come postulato nell'Ipotesi 6h.

Tabella 11: Analisi dell'interazione tra Insicurezza lavorativa e Orientamento alla carriera versatile rispetto al Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico

	Coinvolgimento lavorativo	Disagio psicofisico
Insicurezza lavorativa	-0,141**	0,175**
Orientamento alla carriera versatile	0,226**	0,115**
Insicurezza lavorativa per Orientamento alla carriera versatile	-0,023	0,021

Nessuna delle due interazioni ipotizzate appare essere significativa.

L'analisi delle mediazioni

Successivamente abbiamo analizzato le 4 ipotesi di mediazione ad opera di Autoefficacia (Ipotesi 7a) e Proattività (Ipotesi 7b) rispetto alla relazione tra Insicurezza lavorativa, Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico. Sono state quindi condotte delle analisi della regressione secondo le indicazioni di Baron e Kenny (1986) e avvalendoci per la loro rappresentazione del software Medgraph (Jose, 2004).

A puro titolo descrittivo, riportiamo le condizioni necessarie secondo Baron e Kenny in presenza delle quali è possibile affermare l'esistenza di una mediazione: a) la variabile indipendente predice in maniera significativa la variabile mediatrice; b) la variabile mediatrice predice in maniera significativa la variabile dipendente; c) controllando (nell'equazione di regressione) le due condizioni precedenti, una precedente relazione significativa tra la variabile indipendente e quella dipendente si annulla o diminuisce il suo livello di predittività in maniera significativa.

In primo luogo è emerso che l'**Autoefficacia** non media la relazione tra Insicurezza lavorativa e Coinvolgimento lavorativo, è invece risultata una mediazione totale rispetto alla relazione dell'Insicurezza con lo Disagio psicofisico: effetto diretto $b=0,066$, effetto indiretto $b=0,102$, Sobel $z=5,40$ $p<0,01$.

Secondariamente è stato testato l'effetto mediante sulle due relazioni prima descritte ad opera della Proattività; la **Proattività** non appare mediare la relazione tra Insicurezza e Disagio psicofisico, mentre media parzialmente quella tra Insicurezza e Coinvolgimento lavorativo: effetto diretto $b=-0,18$, effetto indiretto $b=0,031$, Sobel $z=2,31$ $p<0,05$

D'altra parte, nel corso delle due analisi gerarchiche della regressione condotte all'inizio del paragrafo, il mutamento di alcuni coefficienti beta in seguito all'immissione di nuove variabili indipendenti, aveva fatto sospettare l'esistenza di altri meccanismi di mediazione non previsti nelle ipotesi enunciate.

In particolare riteniamo che variabili di ordine superiore quali l'Orientamento alla carriera versatile, la Concezione senza confini e la Propensione alla mobilità organizzativa risultino mediate, nelle loro relazioni con il Coinvolgimento lavorativo e il Disagio psicofisico, da variabili quali la Proattività e l'Autoefficacia.

La relazione tra Concezione senza confini e Coinvolgimento lavorativo è invece pienamente mediata dalla Proattività: effetto diretto $b=0,031$, effetto indiretto $b=0,101$, Sobel $z=4,98$ $p<0,01$. L'Autoefficacia invece appare mediare completamente la relazione tra Concezione senza confini e Disagio psicofisico: effetto diretto $b=-0,078$, effetto indiretto $b=-0,025$, Sobel $z=-2,56$ $p<0,01$.

La relazione tra Propensione alla mobilità organizzativa e Coinvolgimento lavorativo è mediata parzialmente dalla Proattività: effetto diretto $b=-0,253$, effetto indiretto $b=0,042$ Sobel $z=2,99$ $p<0,01$. Tale relazione è inoltre mediata parzialmente anche dall'Autoefficacia: effetto diretto $b=-0,304$, effetto indiretto $b=0,093$ Sobel $z=4,38$ $p<0,01$.

L'Autoefficacia media invece completamente la relazione tra Propensione alla mobilità organizzativa e *Disagio* psicofisico: effetto diretto $b=-0,054$, effetto indiretto $b=-0,145$ Sobel $z=-6,3$ $p<0,01$.

Il modello di equazioni strutturali (SEM)

In ultima istanza si è cercato di sviluppare un modello delle relazioni esistenti tra le principali variabili incluse nel disegno di ricerca facendo ricorso ai modelli di equazioni strutturali (software Lisrel), metodo di stima della Massima Verosimiglianza (*Maximum Likelihood*).

È stato sviluppato un primo modello che esplicasse le diverse relazioni dirette ed indirette emerse in sede di analisi dei dati.

Il modello ottenuto ha mostrato buoni indici di adattamento seppur con molteplici coefficienti beta risultati non significativi, tali discrepanze (rispetto ai coefficienti ottenuti in fase di analisi della regressione) ci hanno portato ad adottare un approccio più esplorativo in modo da mettere in luce soltanto le relazioni statisticamente significative tra le variabili.²

² Il fatto che le relazioni tra variabili siano risultate significative nelle analisi della regressione ma non nel primo modello ipotizzato mette in luce che i dati in nostro possesso mal si adattano al modello teorico che spiega tali relazioni nell'universo di riferimento, e rappresentano una deviazione particolare dallo stesso, ma d'altra parte

Facendo ricorso agli indici di modifica forniti dal software Lisrel, nonché ai riferimenti teorici in nostro possesso e alle ipotesi enunciate, si è infine giunti alla formulazione di un modello delle relazioni tra variabili che mostrasse soltanto coefficienti beta significativi e teoricamente accettabili. Il confronto diretto tra i due modelli non è possibile, in quanto esiste più di una differenza tra i due per quanto riguarda i parametri specificati, ma l'analisi degli indici di adattamento di ciascuno può permetterci di optare per uno piuttosto che l'altro, fermo restando che si tratta di modelli teorici basati su un gruppo di lavoratori sui quali non è stata operata un'adeguata strategia di campionamento.

Tabella 12: confronto tra i due modelli di equazioni strutturali sviluppati

	Chi quadro	df	RMSEA	GFI	CFI	SRMR
Primo modello	464,23	305	0,031	0,94	0,91	0,057
Secondo modello	402,20	309	0,024	0,95	0,95	0,047

Il secondo modello mostra indici di adattamento migliori del primo: RMSEA=0,024, GFI=0,95, CFI=0,95, SRMR=0,047, nonché un rapporto chi quadro/gradi di libertà minore.

L'Insicurezza lavorativa predice significativamente il Coinvolgimento lavorativo ($b=-0,24$), la Proattività ($b=0,17$) e l'Autoefficacia ($b=-0,40$).

L'Orientamento alla carriera versatile è associato significativamente con la Proattività ($b=0,35$) e l'*Employability* percepita ($b=0,32$).

La Concezione senza confini predice la Proattività ($b=0,38$).

La Propensione alla mobilità organizzativa predice invece il Coinvolgimento lavorativo ($b=-0,24$), l'Autoefficacia ($b=0,40$) e l'*Employability* percepita ($b=0,40$).

Propensione alla mobilità organizzativa e Concezione senza confini, entrambi subfattori dell'Orientamento alla carriera senza confini sono altamente correlate ($r=0,52$). Una significativa correlazione negativa si registra invece tra Orientamento alla Carriera Versatile e Propensione alla mobilità organizzativa ($r=-0,33$). La correlazione tra Orientamento alla carriera versatile e Concezione senza confini è risultata non significativa, ed è stata quindi esclusa.

Per quanto riguarda le variabili dipendenti intermedie (potenzialmente mediatrici), La Proattività è positivamente associata al Coinvolgimento lavorativo ($b=0,43$), l'*Employability*

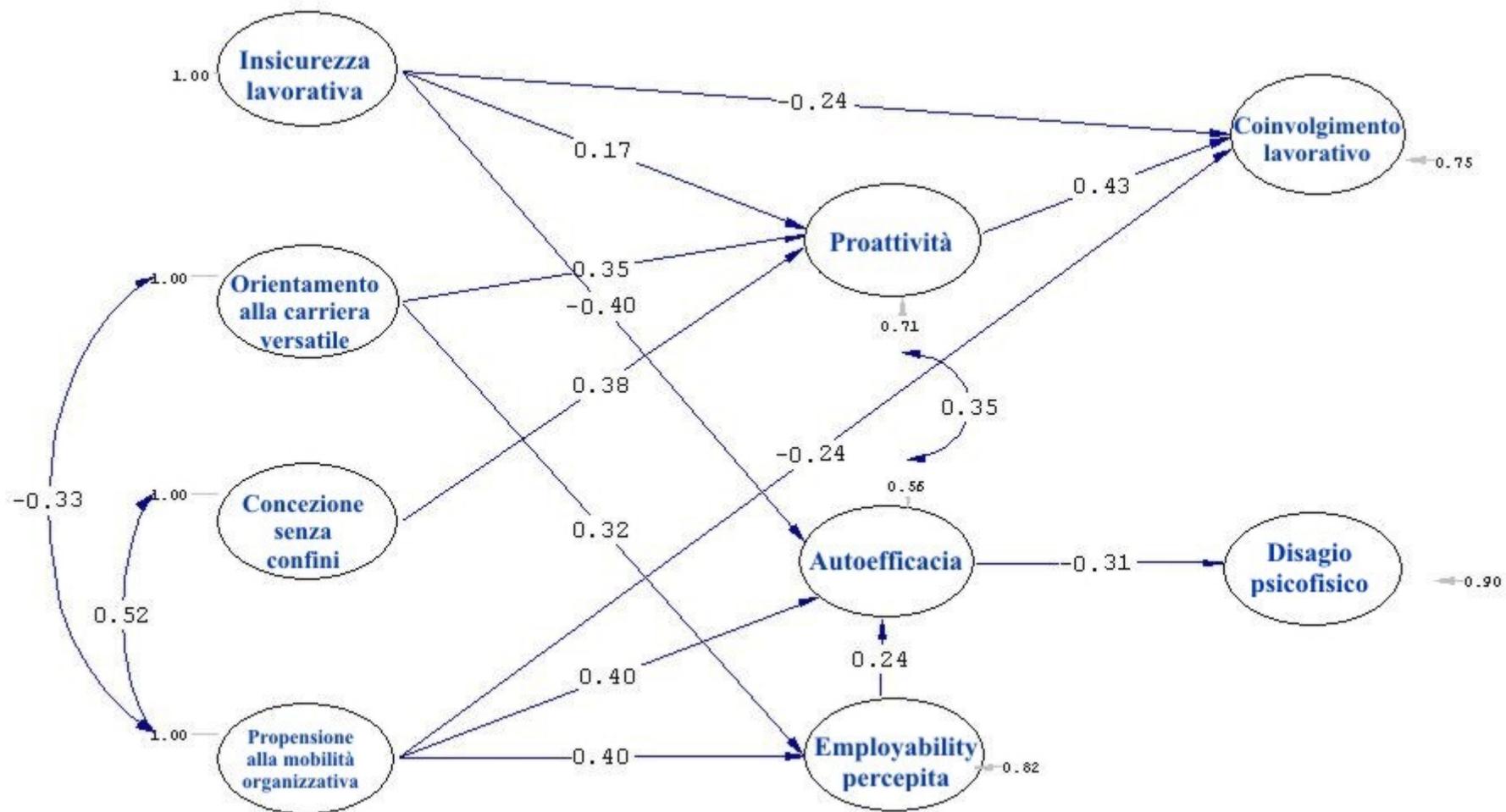
non smentiscono quanto emerso dalle analisi della regressione, differenza che deve essere imputata, in larga parte, a problemi di campionamento.

percepita predice l'Autoefficacia ($b=0,24$), mentre quest'ultima è negativamente associata al Disagio psicofisico ($b=-0,31$). Autoefficacia e Proattività sono significativamente correlate ($r=0,35$).

Il modello spiega il 29% della varianza della Proattività, il 44% della varianza dell'Autoefficacia, il 18% della varianza dell'*Employability* percepita, il 25% della varianza del Coinvolgimento lavorativo e il 10% di quella del Disagio psicofisico.

Inoltre è stata lasciata libera di essere stimata la correlazione tra Proattività e Autoefficacia, che è risultata pari a $r=0,35$.

Figura 5: modello di equazioni strutturali delle relazioni tra variabili incluse nel disegno di ricerca dello Studio 1



5.4 Discussione dei risultati

I risultati emersi consentono di convalidare alcune tra le ipotesi enunciate.

L'**Ipotesi 1a** postulava che l'Insicurezza lavorativa sarebbe risultata inversamente associata all'Orientamento alla carriera versatile, in quanto si ritiene che un lavoratore proattivo nella gestione della propria carriera dovrebbe esperire in misura minore la minaccia legata alla continuità della propria attività professionale. Dall'analisi delle correlazioni bivariate le due variabili risultano inversamente poco correlate ($r=-0,05$), non è possibile quindi accettare tale ipotesi.

In maniera similare, l'**Ipotesi 1b** postulava che anche la Concezione senza confini fosse inversamente associata all'Insicurezza lavorativa, anche in questo caso l'associazione tra le due variabili è risultata debole e pure in direzione opposta a quanto ipotizzato ($r=0,05$). Non è possibile quindi accettare tale ipotesi.

Infine l'**Ipotesi 1c** postulava che un lavoratore con un alta Propensione a mutare frequentemente lavoro esperisse in maniera minore l'Insicurezza lavorativa, la correlazione tra le due variabili ($r=-0,20$, $p<0,01$) ci permette di confermare tale ipotesi.

Il secondo set di ipotesi riguardava le associazioni tra i quattro predittori previsti nel disegno di ricerca (Insicurezza lavorativa, Orientamento alla carriera versatile, Concezione senza confini e Propensione alla mobilità organizzativa) e le cinque variabili dipendenti (Autoefficacia, Proattività, *Employability* percepita, Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico).

L'**Ipotesi 2a** postulava che ad una maggiore percezione di Insicurezza lavorativa sarebbe equivalsa una maggiore Proattività, al fine di superare tale situazione. La correlazione tra le due variabili è significativamente positiva ($r=0,11$, $p<0,05$), come del resto il peso beta emerso nel modello SEM conferma tale risultato ($b=0,17$), possiamo quindi accettare tale ipotesi.

L'**Ipotesi 2b** postulava invece che ad una più elevata percezione di Insicurezza si associasse un calo nella percezione di efficacia circa la possibilità di farvi fronte. Tale ipotesi risulta confermata sia dall'analisi delle correlazioni bivariate ($r=-0,29$, $p<0,05$) che dal modello SEM ($b=-0,40$). Accettiamo quindi anche l'Ipotesi 2b.

Secondo Sverke e Hellgren (2002) una maggiore percezione di opportunità di impiego dovrebbe attenuare la percezione di Insicurezza lavorativa (**Ipotesi 2c**), non possiamo accettare tale ipotesi poiché la correlazione tra le due variabili è risultata non significativa ($r=-0,06$) come del resto anche il legame tra le due variabili nel modello SEM, evidenza che ci ha convinti a non inserirlo nel modello finale.

Con riferimento al modello delle funzioni latenti di Jahoda (1982), abbiamo ipotizzato che l'Insicurezza lavorativa fosse inversamente associata al Coinvolgimento lavorativo (**Ipotesi 2d**), i risultati emersi permettono di accettare tale ipotesi, infatti sia la correlazione tra le due variabili ($r=-0,15$, $p<0,01$) sia il peso beta della regressione gerarchica ($b=-0,23$, $p<0,01$) sia il peso beta specificato nel modello SEM ($b=-0,24$), risultano tutti significativi.

L'ultima ipotesi riguardante gli effetti diretti dell'Insicurezza lavorativa, postulava che essa fosse positivamente associata al Disagio psicofisico (**Ipotesi 2e**). La correlazione tra le due variabili è risultata significativa ($r=0,17$, $p<0,01$), d'altra parte non si è evidenziato alcun effetto diretto nel modello SEM, mentre è emerso che l'Autoefficacia agisce come mediatore totale della relazione tra le due variabili, riteniamo quindi di poter accettare tale ipotesi. Da notare che nella regressione gerarchica il peso beta dell'Insicurezza lavorativa è risultato significativo ($b=0,141$, $p<0,01$) fino all'introduzione dell'Autoefficacia nello *step* successivo. Possiamo quindi accettare l'Ipotesi 2e.

Abbiamo ipotizzato che un lavoratore con un'elevata Propensione a gestire autonomamente la propria carriera mostrasse alti punteggi alle scale di Autoefficacia e Proattività (**Ipotesi 3a**). Dalle analisi statistiche emerse risulta una forte associazione positiva rispetto alla sola Proattività ($r=0,29$, $p<0,01$; $b=0,35$). Tale ipotesi risulta quindi soltanto parzialmente confermata.

L'**Ipotesi 3b** postulava che ad una gestione più autonoma della propria carriera dovesse essere associata la percezione di una maggiore possibilità di trovare impiego, tale ipotesi risulta confermata sia dall'analisi delle correlazioni ($r=0,14$, $p<0,01$) che dal modello SEM ($b=0,32$)

L'**Ipotesi 3c** postulava che a maggiori punteggi alla scala Orientamento alla carriera versatile di associassero punteggi più elevati di Coinvolgimento lavorativo. Tale ipotesi non può essere confermata e merita una trattazione più approfondita. La correlazione tra le due variabili è risultata significativa seppur debole ($r=0,09$, $p<0,05$), per quanto riguarda l'analisi della regressione gerarchica, l'associazione tra le due variabili è risultata parimenti significativa ($b=0,123$, $p<0,01$) fino all'inserimento nell'equazione di regressione dell'*Employability* percepita. L'analisi della mediazione per mezzo del software Medgraph (considerando l'*Employability* come mediatore) ha evidenziato una mediazione parziale (effetto diretto del predittore sul Coinvolgimento lavorativo = 0,219, effetto indiretto tramite l'*Employability* = 0,019; Sobel $z = 2,27$, $p<0,05$), tale evidenza non è stata però confermata nel modello SEM, nel quale il legame tra *Employability* e Coinvolgimento lavorativo risulta non significativo. Riteniamo quindi di non avere dati sufficientemente univoci per accettare l'Ipotesi 3c.

L'**Ipotesi 3d** postulava che non si potesse stabilire un'associazione tra la gestione autonoma e proattiva di carriera e il Disagio psicofisico. I risultati emersi disegnano un quadro simile a quello dell'Ipotesi precedente e non ci permettono di accettare tale ipotesi. Infatti sia l'analisi delle correlazioni ($r=0,10$, $p<0,05$) che la regressione gerarchica ($b=0,143$, $p<0,01$) evidenziano un'associazione positiva tra le due variabili, risultato non confermato nel modello SEM, nel quale tale legame è risultato non significativo.

Abbiamo ipotizzato che la Propensione a svolgere la propria attività professionale al di fuori dei tradizionali confini organizzativi fosse positivamente associata ai punteggi delle scale Proattività e Autoefficacia (**Ipotesi 4a**). I risultati a nostra disposizione ci permettono di accettare parzialmente tale ipotesi, infatti sebbene per quanto attenga le correlazioni bivariate la Concezione senza confini sia positivamente associata sia alla Proattività ($r=0,38$, $p<0,01$) che all'Autoefficacia ($r=0,12$, $p<0,01$), il modello SEM conferma l'esistenza di un solo legame diretto nei confronti della Proattività ($b=0,38$).

L'**Ipotesi 4b** postulava invece un'associazione positiva tra la Concezione senza confini e l'*Employability* percepita, anche tale ipotesi non può essere accettata, in quanto è emerso un'associazione positiva solo rispetto alla correlazione tra le due variabili ($r=0,12$, $p<0,01$) e non nel modello SEM.

La relazione positiva ipotizzata tra Concezione senza confini e Coinvolgimento lavorativo (**Ipotesi 4c**) è pienamente confermata, sebbene implichi un meccanismo di mediazione. Infatti le due variabili risultano associate sia rispetto alle correlazioni ($r=0,13$, $p<0,01$) che alla regressione ($b=0,155$, $p<0,01$), ma successivamente è emersa una mediazione totale ad opera della Proattività (effetto diretto $b=0,031$, effetto mediato dalla Proattività $b=0,101$, Sobel $z=4,98$, $p<0,01$).

Infine l'**Ipotesi 4d** postulava che non si potesse stabilire la direzione del legame tra Concezione senza confini e Disagio psicofisico. Tale ipotesi non può essere accettata in quanto è emerso che più elevati punteggi alla scala Concezione senza confini sono associati ad un maggior benessere (più bassi punteggi di Disagio): $r=-0,10$, $p<0,05$ e $b=-0,104$, $p<0,05$ (tale associazione non è però emersa come significativa nel modello SEM).

Un ultimo set di ipotesi ha riguardato l'associazione tra Propensione alla mobilità organizzativa e le variabili dipendenti più volte citate.

L'**Ipotesi 5a** postulava un'associazione positiva tra tale predittore e la Proattività e l'Autoefficacia. Essa è parzialmente confermata, infatti sebbene la Propensione alla mobilità organizzativa correli positivamente sia con la Proattività ($r=0,14$, $p<0,01$) che con

l'Autoefficacia ($r=0,42$, $p<0,01$), il modello SEM ha messo in luce un legame soltanto nei confronti di quest'ultima ($b=0,40$).

L'**Ipotesi 5b** postulava che ad una maggiore Propensione a mutare frequentemente i propri rapporti di lavoro si associasse una più elevata percezione della propria *Employability*. I risultati emersi hanno confermato pienamente tale ipotesi, infatti si evidenzia un'associazione positiva sia rispetto alla correlazione tra le due variabili ($r=0,27$, $p<0,01$) che nel modello SEM sviluppato ($b=0,40$).

Avevamo ipotizzato che la Propensione alla mobilità organizzativa non si associasse necessariamente con un maggior Coinvolgimento lavorativo (**Ipotesi 5c**), i risultati emersi smentiscono tale ipotesi, in quanto si evidenzia una significativa relazione inversa tra le due variabili, sia rispetto alle correlazioni bivariate ($r=-0,21$, $p<0,01$), sia rispetto alla regressione gerarchica ($b=-0,372$, $p<0,01$) sia infine per mezzo del modello SEM ($b=-0,24$). Non è possibile quindi confermare tale ipotesi.

Infine concordemente con quanto già ipotizzato rispetto alle altre variabili teorizzate da Briscoe e colleghi, abbiamo ritenuto di non poter stabilire a priori la direzione della relazione tra Propensione alla mobilità organizzativa e Disagio psicofisico (**Ipotesi 5d**). I risultati emersi evidenziano invece una relazione inversa, sia per mezzo delle correlazioni ($r=-0,20$, $p<0,01$) sia per mezzo delle regressioni e del modello SEM, in questi ultimi due casi è emersa una mediazione totale da parte dell'Autoefficacia. L'Ipotesi 5d non è stata dunque confermata.

Il set successivo di ipotesi atteneva all'eventuale effetto moderante di determinate variabili (soprattutto di tipo socio-anagrafico) rispetto alla relazione tra Insicurezza lavorativa, Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico.

Date le evidenze discordanti in letteratura (De Witte, 1999; Rosenblatt et al., 1999), l'**Ipotesi 6a** postulava che non ci sarebbero state differenze significative tra uomini e donne riguardo agli effetti dell'Insicurezza lavorativa su Coinvolgimento e Disagio psicofisico, le analisi compiute non mostrano effettivamente alcun effetto di interazione significativo tra Insicurezza e Genere e ci permettono di accogliere tale ipotesi.

Abbiamo successivamente ipotizzato (**Ipotesi 6b**) che gli effetti dell'Insicurezza su Coinvolgimento e Disagio fossero significativamente più marcati per i lavoratori con contratti a tempo indeterminato (Mauno et al., 2005). Abbiamo riscontrato un'interazione significativa tra Insicurezza e tipologia contrattuale soltanto per quanto attiene il Coinvolgimento lavorativo. Infatti è emerso che a bassi livelli di Insicurezza, i lavoratori con contratti di tipo indeterminato abbiamo risultino significativamente più coinvolti nel loro lavoro rispetto a coloro i quali hanno contratti a tempo determinato, all'aumentare dell'Insicurezza entrambi i

gruppi di lavoratori hanno un decremento del loro livello di Coinvolgimento; tale decremento è molto più marcato per quanto attiene i lavoratori a tempo indeterminato, al punto che il loro livello di Coinvolgimento giunge a coincidere con il livello dell'altro gruppo di lavoratori (Figura 1). L'Ipotesi 6b è quindi confermata.

L'**Ipotesi 6c** postulava che il tipo di attività professionale svolta (manuale vs. intellettuale) non influenzasse l'entità della relazione tra Insicurezza e Coinvolgimento e Disagio, anche in virtù delle evidenze empiriche discordanti (Roskies & Louis-Guerin, 1990; DeWitte, 1994). Le analisi svolte non hanno fatto emergere interazione significative e quindi possiamo accettare l'ipotesi.

Rifacendoci ai modelli della rappresentanza collettiva e del supporto collettivo (Heller et al., 1998; Mellor, 1992), e in opposizione a quanto emerso in alcune ricerche (Shaw et al., 1993; Dekker & Schaufeli, 1995) abbiamo ipotizzato (**Ipotesi 6d**) che l'appartenenza sindacale fungesse da *buffer* nella relazione tra Insicurezza, Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico. L'analisi delle interazioni non ha mostrato risultati significativi, anche se nel caso della relazione tra Insicurezza e Coinvolgimento l'interazione è risultata ai limiti della significatività ($p=0,086$). La rappresentazione grafica della relazione (Figura 2) ha mostrato un risultato inaspettato: a bassi livelli di Insicurezza non ci sono differenze per quanto attiene al Coinvolgimento lavorativo tra lavoratori iscritti o meno al sindacato; ma al crescere dell'Insicurezza, mentre in maniera abbastanza prevedibile il Coinvolgimento dei lavoratori non iscritti al sindacato diminuisce, quello dei lavoratori iscritti aumenta (mentre avremmo ipotizzato che restasse inalterato o diminuisse in maniera minore rispetto all'altro gruppo), possiamo avanzare una spiegazione possibile affermando che ciò può essere indice di un maggiore attaccamento al proprio lavoro grazie al supporto delle rappresentanze sindacali, anche al fine di "negare" l'eventuale "minaccia" di perdere il proprio lavoro. Rifacendoci alle analisi statistiche svolte, non possiamo che rifiutare l'Ipotesi 6d.

L'**Ipotesi 6e**, rifacendosi al contributo di Warr e Jackson (1984) postulava che i lavoratori di età compresa tra i 30 e i 50 anni subissero maggiormente gli effetti negativi dell'Insicurezza. Le analisi svolte non hanno evidenziato alcuna interazione significativa, e quindi rifiutiamo l'Ipotesi 6e.

L'**Ipotesi 6f** postulava che la "Concezione senza confini" riducesse gli effetti negativi dell'Insicurezza lavorativa su Coinvolgimento e Disagio. È emersa una sola interazione poco sopra il limite di significatività per quanto attiene gli effetti sul Coinvolgimento lavorativo ($p=0,069$). In questo caso le evidenze non vanno comunque nella direzione ipotizzata (Figura 3), infatti se a bassi livelli di Insicurezza, maggiore è il punteggio alla scala "Concezione senza

confini” maggiore è il Coinvolgimento lavorativo, all’aumentare dell’Insicurezza il *gap* inizia ad assottigliarsi, rendendo similari le reazioni dei lavoratori. L’Ipotesi 6f è quindi rigettata.

Un effetto ancor più inaspettato ha riservato l’analisi dell’interazione tra Insicurezza lavorativa e Propensione alla mobilità organizzativa rispetto ai due *outcome* Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico (**Ipotesi 6g**). L’Ipotesi originariamente formulata secondo la quale la Propensione alla mobilità organizzativa avrebbe dovuto attutire gli effetti negativi dell’Insicurezza non è stata confermata. In particolare è risultata significativa l’interazione tra i due predittori per quanto attiene al Coinvolgimento lavorativo: innanzitutto è emerso che maggiore è il punteggio alla scala Propensione alla mobilità organizzativa, minore è il Coinvolgimento lavorativo, ma se tale differenza è trascurabile a bassi livelli di Insicurezza, diventa molto più marcata ad alti livelli di Insicurezza, infatti, coloro i quali mostrano bassi punteggi alla scala Propensione alla mobilità organizzativa sono caratterizzati da un trascurabile decremento del Coinvolgimento, mentre coloro i quali mostrano alti punteggi a tale scala sono caratterizzata da un repentino abbassamento dei livelli di Coinvolgimento. Ciò può essere interpretato come una tendenza a “disaffezionarsi” repentinamente al proprio lavoro nei casi di elevata Insicurezza lavorativa, proprio a causa di un’elevata Propensione a ricercare una nuova attività professionale. L’Ipotesi 6g è quindi rigettata.

Infine l’**Ipotesi 6h** postulava che anche l’Orientamento alla carriera versatile attenuasse gli effetti negativi dell’Insicurezza lavorativa su Coinvolgimento e Disagio, ma le analisi effettuate non hanno evidenziato alcuna interazione significativa, abbiamo quindi rifiutato l’ipotesi.

Infine sono state testate le due ipotesi di mediazione ad opera dell’Autoefficacia e della Proattività nella relazione tra Insicurezza, Coinvolgimento e Disagio.

Per quanto attiene al ruolo di mediatore dell’Autoefficacia, sia dall’utilizzo del software Medgraph che per mezzo del modello SEM è risultato che essa media soltanto la relazione tra Insicurezza e Disagio psicofisico. L’**Ipotesi 7a** è quindi parzialmente confermata.

Per quanto riguarda invece le eventuali mediazioni a carico della Proattività, è risultato che essa media parzialmente la relazione tra Insicurezza e Coinvolgimento lavorativo, l’**Ipotesi 7b** è quindi parzialmente confermata.

5.5 Conclusioni

Le evidenze sull’influenza negativa dell’insicurezza lavorativa sulla qualità dell’attività professionale hanno una radicata tradizione nella letteratura (Van Vuuren, 1990; Kuhnert &

Palmer, 1991; Furda & Meijman, 1992), lo stesso non può dirsi per l'attenzione dedicata agli orientamenti di carriera più recenti (*Boundaryless* e *Protean Career*).

Nel presente studio, oltre che cercare una replica delle relazioni principali che l'insicurezza lavorativa intrattiene con altre variabili, abbiamo cercato di valutare se gli Orientamenti di carriera svolgano un eventuale effetto cuscinetto, attenuandone l'intensità.

Infatti, le nuove concettualizzazioni sui *pattern* di carriera cosiddetti "versatili" e "senza confini" (Briscoe et al. 2006) enfatizzano componenti che sono molto attuali circa i fattori che possono favorire la cosiddetta "*Flexicurity*" e conseguentemente un migliore adattamento del lavoratore alle mutevoli richieste del mercato del lavoro: una maggiore consapevolezza della propria carriera e delle modalità attraverso le quali "dirigerla", un'influenza maggiore del proprio sistema valoriale rispetto alla condotta professionale, la disponibilità a superare i tradizionali confini organizzativi (uno degli imperativi dell'attuale "richiesta" di flessibilità), nonché una generica propensione a non cercare "un lavoro per la vita" ma a concepire il mercato del lavoro come fonte di molteplici opportunità di crescita sia materiale che professionale.

D'altro canto all'interno del disegno di ricerca abbiamo inserito delle variabili cosiddette intervenienti, e qui facciamo riferimento alla Proattività e all'Autoefficacia, ipotizzando un loro ruolo centrale, già previsto all'interno della teoria socio-cognitiva delle carriere (Lent et al. 1996, 2002).

Secondo Lent e colleghi, variabili quali la percezione di efficacia e le aspettative influenzano significativamente il comportamento individuale modulando la relazione tra atteggiamenti e comportamenti effettivamente agiti.

Negli ultimi anni la ricerca sull'insicurezza lavorativa, dopo aver identificato in maniera incontrovertibile i suoi effetti negativi, è andata alla ricerca di variabili che potessero attenuare o annullare tali effetti (Rosenblatt et al., 1999; Mauno et al., 2005; De Witte & Naswall, 2003), abbiamo cercato di investigare su queste relazioni anche nel nostro contesto, considerando come punto importante di questo studio le interazioni tra Insicurezza e variabili socio-anagrafiche.

Le analisi che abbiamo condotto hanno mostrato come l'influenza dell'Insicurezza lavorativa su Coinvolgimento e Disagio non muta significativamente prendendo in considerazione variabili quali il Genere, il Tipo di mansione (manuale vs. intellettuale), il *Range* di età e l'Appartenenza sindacale. L'unica interazione significativa è emersa con la tipologia contrattuale per quanto attiene alla relazione tra Insicurezza e Coinvolgimento. In questo caso però non è emerso alcun effetto *buffer* di tale variabile. Le evidenze hanno

mostrato che a bassi livelli di insicurezza lavorativa, i soggetti con contratti di lavoro a tempo indeterminato risultano significativamente più coinvolti nel proprio lavoro rispetto ai colleghi con contratti a tempo determinato. All'aumentare dell'insicurezza però il Coinvolgimento di entrambi i gruppi cala drasticamente portando i due punteggi ad essere simili. Tale risultato enfatizza l'effetto negativo dell'insicurezza, soprattutto per i lavoratori "stabili" cioè a tempo indeterminato, che vedono "precipitare" la propria sicurezza e conseguentemente il proprio Coinvolgimento al lavoro.

Successivamente abbiamo investigato sull'eventuale effetto *buffer* dei nuovi orientamenti di carriera sulla relazione tra Insicurezza, Coinvolgimento e Disagio

Nel caso della Concezione senza confini, ossia della generica disponibilità a superare ed attraversare i tradizionali confini organizzativi nell'espletamento della propria attività professionale, si ripete quanto emerso rispetto alla tipologia contrattuale. Infatti, a bassi livelli di insicurezza lavorativa, i lavoratori con una più elevata "Concezione senza confini" rispetto al proprio lavoro mostrano di essere più coinvolti professionalmente rispetto agli altri colleghi. D'altra parte con l'aumentare della percezione di insicurezza, tale divario si annulla, e si assiste ad un calo generalizzato dei livelli di coinvolgimento, tanto più elevato appunto per i lavoratori con alti punteggi alla scala "Concezione senza confini", che apparivano molto più coinvolti a bassi livelli di insicurezza.

Si presenta un fenomeno diverso per quanto concerne il ruolo moderante della Propensione alla mobilità organizzativa che riguarda l'interesse ad intrattenere molteplici rapporti di lavoro contemporaneamente o a cambiare spesso lavoro e mansione (ad un'analisi più approfondita è emerso che il nostro campione abbia enfatizzato soprattutto questa seconda componente). Se per quanto attiene bassi livelli di insicurezza, i lavoratori mostrano elevati livelli di Coinvolgimento lavorativo indipendentemente dalla loro Propensione alla mobilità, ad alti livelli di insicurezza, il Coinvolgimento dei lavoratori meno disposti a cambiare lavoro resta sostanzialmente stabile, mentre precipita quello dei lavoratori con più alti punteggi alla scala Propensione alla mobilità organizzativa. Tale evidenza statistica indica che nei casi di elevata percezione di insicurezza, i lavoratori con una più alta Propensione a cambiare lavoro divengono rapidamente disaffezionati rispetto alla propria situazione attuale. A riguardo sarebbe stato interessante valutare l'intenzione di abbandonare il proprio lavoro, la quale sicuramente mostrerebbe un'associazione positiva con la Propensione alla mobilità organizzativa.

Le due analisi gerarchiche della regressione condotte su Coinvolgimento lavorativo e Disagio psicofisico, nonché le successive regressioni calcolate ai fini di individuare potenziali

effetti di mediazione, hanno messo in luce molteplici associazioni positive tra le variabili per quanto riguarda lo specifico campione oggetto di studio.

Il numero adeguato di partecipanti, nonché i riferimenti teorici in nostro possesso, ci hanno successivamente spinto a sviluppare un modello teorico delle relazioni prima evidenziate, al fine di generalizzare quanto emerso nel corso delle analisi gerarchiche della regressione. Occorre subito dire che alcune delle relazioni emerse non sono state convalidate, mentre ne sono emerse alcune prima trascurate, chiaro indice che a livello generale le relazioni tra le variabili mostrano un funzionamento differente o quantomeno più complesso.

Innanzitutto l'Insicurezza lavorativa conferma il suo ruolo di importante *stressor* in ambito lavorativo: i lavoratori più insicuri sono interessati da un decremento nel proprio Coinvolgimento al lavoro, inoltre si percepiscono meno efficaci nel poter gestire la propria carriera; d'altra parte all'aumentare della percezione di Insicurezza aumenta debolmente anche la spinta motivazionale a cercare di cambiare la propria situazione professionale; a riguardo è interessante notare come attraverso la variabile Proattività passi un legame positivo mediato dell'Insicurezza lavorativa proprio nei confronti del Coinvolgimento lavorativo, cioè è come se da un lato l'Insicurezza agisse direttamente sul Coinvolgimento riducendone l'intensità e dall'altro, aumentasse la motivazione e la proattività dei lavoratori, il che a sua volta ha un riflesso positivo sul Coinvolgimento stesso. Questa relazione piuttosto complessa tra Insicurezza, Proattività e Coinvolgimento, implica che, sebbene la percezione di insicurezza agisca direttamente sui livelli di Coinvolgimento lavorativo, d'altra parte intervenire sui lavoratori, favorendone una maggiore proattività e spinta motivazionale, può avere effetti positivi sul loro Coinvolgimento lavorativo.

Oltre che per mezzo del modello SEM, anche le analisi delle regressione hanno permesso di valorizzare il ruolo centrale della Proattività e dell'Autoefficacia. Entrambe queste variabili fungono, coerentemente con la teoria socio-cognitiva delle carriere, da punto nodale e di collegamento tra i nuovi Orientamenti di carriera presi in considerazione e variabili criterio quali il Coinvolgimento e il Disagio psicofisico. Nella maggior parte dei casi infatti tali Orientamenti di carriera non esercitano un'influenza diretta su Coinvolgimento e Disagio, ma risultano mediate selettivamente dalla spinta motivazionale a gestire la propria transizione di carriera (Proattività) o dalla percezione di efficacia circa il riuscire a gestirla in maniera adeguata (Autoefficacia). D'altra parte non possiamo non citare il fatto che le due subscale dell'Orientamento alla carriera senza confini: Concezione senza confini e Propensione alla mobilità organizzativa, intrattengano legami esclusivi con la Proattività o con l'Autoefficacia.

In particolare la Concezione senza confini, intesa come un'attitudine generica a svolgere la propria attività professionale al di fuori dei tradizionali confini organizzativi mostra un legame positivo forte con la Proattività, mentre la Propensione alla mobilità organizzativa, intesa come il potenziale interesse a mutare frequentemente lavoro mostra una forte associazione positiva con l'Autoefficacia. Da un punto di vista pratico ciò significa che la Propensione individuale a cambiare lavoro o mansione, e la disponibilità a travalicare i tradizionali confini organizzativi (una delle componenti principali di ciò che oggi viene comunemente chiamato "Flessibilità") veicolano percezioni (e quindi agiti) differenti: da un lato la Concezione senza confini influenza selettivamente i livelli di proattività e dinamismo, dall'altro la Propensione alla mobilità agisce sulla percezione di efficacia circa la gestione della propria situazione lavorativa attuale. A nostro avviso questo risultato valorizza la complementarità di queste due scale, non a caso riferentesi entrambe all'Orientamento alla carriera senza confini, in quanto capaci di elicitare risposte differenti.

Per quanto riguarda la Propensione alla mobilità sono emerse altre evidenze addizionali. Infatti maggiore è l'interesse a cambiare frequentemente lavoro, maggiore è la percezione delle proprie opportunità occupazionali, mentre diminuisce il Coinvolgimento lavorativo, probabilmente perché "diluito" in funzione delle potenziali fonti "esterne" di attrazione lavorativa. D'altra parte è anche possibile che i partecipanti abbiano inteso gli item relativi a questa subscale come una generica disponibilità a cambiare lavoro, non valorizzando l'altra componente, ossia l'interesse a svolgere più lavori contemporaneamente.

I lavoratori più orientati a gestire la propria carriera autonomamente mostrano elevato dinamismo e motivazione, nonché una maggiore percezione delle proprie opportunità occupazionali. Non sono emersi invece effetti diretti sul loro Coinvolgimento lavorativo né tantomeno sui livelli di Disagio.

La stessa *Employability* infine mostra un'associazione positiva con la percezione di Autoefficacia.

In conclusione appaiono confermati gli effetti negativi dell'Insicurezza lavorativa, mentre emergono le prime evidenze empiriche circa gli effetti positivi dell'Orientamento alla carriera versatile e alla carriera senza confini. Seppur con effetti differenziati, tali variabili influenzano positivamente la percezione di efficacia e la spinta motivazionale a gestire la propria situazione lavorativa, e ciò ha riflessi inequivocabili sul livello di Coinvolgimento nel proprio lavoro e sul benessere psicofisico.

Dal punto di vista pratico, le evidenze emerse ci permettono di affermare che i lavoratori con Orientamenti di carriera di tipo auto-diretto e con la tendenza a travalicare i

tradizionali confini organizzativi (sia dal punto di vista psicologico che fisico) mostrano un maggior dinamismo e una più elevata percezione di efficacia, oltre che una percezione più positiva delle proprie opportunità di impiego. D'altra parte ad una maggiore Proattività si associa inequivocabilmente un più elevato Coinvolgimento lavorativo, mentre l'Autoefficacia riduce i livelli di Disagio psicofisico.

I nuovi Orientamenti di carriera possono quindi svolgere un ruolo diretto nell'aumentare la spinta motivazionale e la percezione di efficacia nei lavoratori eventualmente interessati da transizione di carriera, senza per questo avere anche un effetto "cuscinetto" (smentito dalle analisi svolte sulle interazioni). D'altra parte per favorire un maggiore Coinvolgimento nel proprio lavoro o attutire l'eventuale Disagio psicofisico, appare fondamentale pianificare interventi o azioni che mirino a mutare la percezione della propria efficacia e stimolino la proattività.

Per quanto riguarda le limitazioni del presente studio, sicuramente bisogna sottolineare la modalità di campionamento non probabilistico e che ha riguardato una parte limitata del territorio nazionale; ciò ci induce a limitare la validità delle evidenze emerse a Sicilia e Sardegna, o tutt'al più al Meridione d'Italia.

D'altra parte il ricorso ad una sola modalità di raccolta (tecnicamente detto "metodo comune") dei dati per tutte le variabili considerate (comune del resto alla maggior parte delle indagini basate su questionari) può aver avuto un effetto perturbante sulla varianza (*common method variance*).

CAPITOLO 6

STUDIO 2: EFFETTI LONGITUDINALI DEGLI ORIENTAMENTI DI CARRIERA SU DISAGIO PSICOFISICO, SODDISFAZIONE E COINVOLGIMENTO LAVORATIVO

6.1 Premessa

Il primo inserimento lavorativo è un momento delicato per il successivo sviluppo professionale (Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003). Questa esperienza, che si svolge nella maggior parte dei casi all'interno di un'organizzazione, è stata descritta nella letteratura sulla socializzazione lavorativa come un processo individuale di adattamento (Ashford & Stewart Black, 1996). In particolare il neoassunto (“*newcomer*” in lingua inglese) sarebbe impegnato in un processo critico di adattamento, sviluppando atteggiamenti e comportamenti che gli permettano di superare con successo la transizione in corso e adattarsi al nuovo lavoro (Vandenberg & Self, 1993).

D'altra parte la socializzazione al lavoro dei neoassunti è un problema fondamentale anche per le aziende, soprattutto perché la dinamicità del mondo del lavoro favorisce rispetto al passato un più elevato turn-over dei lavoratori, che quindi spesso passano a lavorare da un'organizzazione all'altra (qualcosa che in inglese viene definito “*job hopping*”). Di conseguenza predisporre migliori politiche di socializzazione lavorativa significa aumentare la probabilità che il lavoratori si fidelizzi all'azienda e sviluppi un adeguato livello di *commitment* organizzativo (“coinvolgimento” in inglese).

È possibile distinguere la ricerca sulla socializzazione lavorativa in due macrocategorie. La tradizione di ricerca più radicata è stata diretta ad indagare sugli esiti dei processi di socializzazione, enfatizzando lo studio di variabili quali il *turnover*, il *commitment* organizzativo, la *performance* lavorativa, ecc (Feldman, 1981). Più recentemente il focus si è spostato verso le variabili che determinano il buon esito del processo di socializzazione quali le caratteristiche disposizionali (Ashford & Cummings, 1985; Wanberg & Kammeyer-Muller, 2000; Kammeyer-Muller & Wanberg, 2003).

Negli ultimi anni è stato inoltre valorizzato il ruolo della Proattività, intesa sia in senso disposizionale (Ashford & Black, 1996; Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003) che comportamentale (Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000; Chan & Schmitt, 2000).

Il presente studio approfondisce, secondo un'ottica di ricerca longitudinale, alcune evidenze messe in luce nello studio precedente. In particolare valutare se gli Orientamenti di

carriera “versatile” e “senza confini”, nonché la Proattività e l’Autoefficacia, influenzino nel tempo aspetti importanti per la qualità del lavoro quali il Coinvolgimento lavorativo e il Disagio psicofisico. A tal fine saranno enunciate delle ipotesi che ricalcano, seppure in chiave longitudinale e non trasversale, quelle già presentate nello studio 1.

H1: L’Orientamento alla carriera versatile mostrerà un’associazione positiva con la Proattività

H2: La Concezione senza confini mostrerà un’associazione positiva con la Proattività

H3: La Concezione senza confini mostrerà un’associazione positiva con il Coinvolgimento lavorativo

H4: La Concezione senza confini mostrerà un’associazione negativa con il Disagio psicofisico

H5: La Propensione alla mobilità organizzativa mostrerà un’associazione positiva con l’Autoefficacia

H6: La Propensione alla mobilità organizzativa mostrerà un’associazione negativa con il Coinvolgimento lavorativo

H7: La Propensione alla mobilità organizzativa mostrerà un’associazione negativa con il Disagio psicofisico

Sulla base di quanto già riportato in letteratura (Maier & Brunstein, 2001; Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000) riguardo il ruolo dei comportamenti proattivi nel corso della socializzazione lavorativa, ipotizziamo che più alta è la Proattività investita nella gestione della propria carriera maggiori saranno il Coinvolgimento e la Soddisfazione lavorative:

H8: La Proattività mostrerà un’associazione positiva con il Coinvolgimento lavorativo e la Soddisfazione lavorativa.

In base a quanto emerso nello studio precedente, circa la relazione esclusiva tra Autoefficacia e Disagio psicofisico, ipotizziamo che:

H9: L'Autoefficacia mostrerà un'associazione negativa con il Disagio psicofisico

6.2 Metodo

6.2.1 Partecipanti

Il presente studio è stato condotto su un gruppo di 79 neolaureati di Palermo e provincia al primo inserimento lavorativo grazie a uno stage retribuito presso aziende private della durata di 8 mesi³.

6.2.2 Strumenti

Qui di seguito una breve elencazione degli strumenti utilizzati, ampiamente descritti all'interno del paragrafo 4, Capitolo 4:

- a. Il *General Health Questionnaire* (GHQ-12; Goldberg, 1972; Goldberg & Williams, 1988), è un indicatore del livello di Disagio psicofisico individuale; Tale questionario è stato proposto in tre occasioni: t0, t1 e t2;
- b. La *Utrecht Work Engagement Scale* (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker, 2002; Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006), indica il livello di Coinvolgimento lavorativo; Tale questionario è stato proposto in due occasioni: t1 e t2;
- c. La *Protean career attitudes scale* (Briscoe, Hall & Frautschy De Muth, 2005), rispetto alla versione originale verrà qui preso in considerazione il punteggio globale della scala, qui di seguito tradotta come "Orientamento alla carriera versatile"; Tale questionario è stato proposto in due occasioni: t1 e t2;
- d. La *Boundaryless career attitudes scale* (Briscoe, Hall & Frautschy De Muth, 2005), saranno considerati distintamente le due subscale (già teorizzate nella versione originale): "Concezione senza confini" e "Propensione alla mobilità organizzativa"; Tale questionario è stato proposto in due occasioni: t1 e t2;
- e. La Scala sulla soddisfazione lavorativa; anche tale scala è stata proposta in due occasioni: t1 e t2;

³ Per una descrizione più dettagliata delle sue caratteristiche si rimanda al paragrafo 3, Capitolo 4.

- f. Il *Career Transition Inventory* (CTI; Heppner, Multon e Johnston, 1994), rispetto alla versione originale comprendente 5 subscale, qui di seguito ne saranno prese in considerazione soltanto 2 tra queste: Autoefficacia e Proattività. I dati su queste due subscale sono state raccolte in tre occasioni: t0, t1 e t2;

6.2.3 Analisi dei dati

In prima istanza saranno descritte le associazioni tra le variabili per mezzo delle correlazioni r di Pearson. Successivamente faremo ricorso a delle analisi gerarchiche della regressione per valutare le associazioni tra le variabili; in particolare, per quanto riguarda le regressioni di carattere longitudinale, faremo ricorso al metodo detto dell'autoregressione, ossia all'interno dell'equazione verrà inserita anche la stessa medesima variabile criterio riferita a momenti di raccolta precedenti, al fine di valutare l'effetto differenziale delle altre variabili, controllando appunto per la modifica della variabile stessa nel corso del tempo.

6.3 Risultati

Dalla matrice di correlazione (Tabella 1) è possibile estrapolare diverse associazioni statisticamente significative tra le variabili considerate che proveremo ad illustrare sommariamente.

Tabella 1 matrice delle correlazioni bivariate tra le variabili oggetto di studio

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1 Disagio psicofisico t0	(0,71)																		
2 Disagio psicofisico t1	0,22*	(0,83)																	
3 Disagio psicofisico t2	0,12	0,41**	(0,81)																
4 Coinvolgimento lavorativo t1	-0,04	-0,59**	-0,42**	(0,94)															
5 Coinvolgimento lavorativo t2	-0,15	-0,42**	-0,52**	0,72**	(0,94)														
6 Soddisfazione lavorativa t1	-0,08	-0,56**	-0,35**	0,79**	0,67**	(0,90)													
7 Soddisfazione lavorativa t2	-0,22*	-0,42**	-0,46**	0,58**	0,75**	0,72**	(0,90)												
8 Proattività t0	-0,27**	0,03	0,02	0,01	0,04	0,04	0,12	(0,69)											
9 Proattività t1	-0,18	-0,35**	-0,36**	0,58**	0,52**	0,57**	0,40**	0,32**	(0,68)										
10 Proattività t2	-0,16	-0,24*	-0,40**	0,39**	0,46**	0,34**	0,47**	0,26*	0,55**	(0,61)									
11 Autoefficacia t0	-0,44**	-0,23*	-0,12	0,12	0,03	0,16	0,18	0,44**	0,23*	0,23*	(0,74)								
12 Autoefficacia t1	-0,28**	-0,46**	-0,43**	0,34**	0,22	0,37**	0,37**	0,08	0,45**	0,38**	0,52**	(0,73)							
13 Autoefficacia t2	-0,28*	-0,31**	-0,43**	0,33**	0,23*	0,28*	0,31**	0,13	0,31**	0,28*	0,35**	0,61**	(0,8)						
14 Orientamento alla carriera versatile t1	0,00	-0,10	-0,02	0,06	0,01	0,03	-0,03	0,09	0,23*	0,15	0,21	0,26*	0,09	(0,68)					
15 Orientamento alla carriera versatile t2	0,05	-0,11	-0,15	0,10	-0,01	0,04	-0,08	-0,12	0,16	0,12	0,12	0,19	0,14	0,63**	(0,76)				
16 Concezione senza confini t1	0,05	-0,11	0,10	0,04	0,01	0,00	-0,06	0,20	0,20	0,16	0,04	0,02	0,00	0,28**	0,33**	(0,64)			
17 Concezione senza confini t2	0,08	-0,02	-0,13	0,06	-0,04	-0,03	-0,08	0,07	0,20	0,11	0,04	0,13	0,11	0,17	0,52**	0,64**	(0,77)		
18 Propensione alla mobilità organizzativa t1	0,00	-0,05	0,03	-0,14	-0,31**	-0,09	-0,12	0,06	-0,04	-0,03	0,06	0,10	0,18	0,12	0,21	0,40**	0,27*	(0,64)	
19 Propensione alla mobilità organizzativa t2	0,06	0,07	-0,05	-0,21	-0,27*	-0,24*	-0,28*	-0,16	-0,04	-0,10	-0,16	-0,10	-0,04	-0,05	0,24*	0,31**	0,40**	0,62**	(0,7)

Disagio psicofisico

Il Disagio psicofisico al t0 correla positivamente con il Disagio psicofisico al tempo successivo ($r=0,22$, $p<0,05$), e negativamente con Proattività ($r=-0,27$, $p<0,01$) e Autoefficacia ($r=-0,44$, $p<0,01$) al t0, la correlazione con l'Autoefficacia si mantiene anche al t1 ($r=-0,28$, $p<0,01$) e al t2 ($r=-0,28$, $p<0,05$); infine correla negativamente con la Soddifazione lavorativa al t2 ($r=-0,22$, $p<0,05$).

Il Disagio psicofisico al t1 correla negativamente con i punteggi delle altre variabili raccolte al t1: Coinvolgimento lavorativo ($r=-0,59$, $p<0,01$), Soddifazione lavorativa ($r=-0,56$, $p<0,01$), Proattività ($r=-0,35$, $p<0,01$) e Autoefficacia ($r=-0,46$, $p<0,01$); per quanto riguarda le correlazioni con le variabili registrate al tempo successivo, t2, segnaliamo: Coinvolgimento lavorativo ($r=-0,42$, $p<0,01$), Soddifazione lavorativa ($r=-0,42$, $p<0,01$), Proattività ($r=-0,24$, $p<0,05$) e Autoefficacia ($r=-0,31$, $p<0,01$). Naturalmente esiste un'associazione positiva tra Disagio psicofisico tra t1 e t2 ($r=0,41$, $p<0,01$).

Il Disagio psicofisico al t2 infine correla negativamente con Coinvolgimento lavorativo t2 ($r=-0,52$, $p<0,01$), con la Soddifazione lavorativa ($r=-0,46$, $p<0,01$), la Proattività ($r=-0,4$, $p<0,01$) e l'Autoefficacia ($r=-0,43$, $p<0,01$).

Coinvolgimento lavorativo

Il Coinvolgimento lavorativo al t1 correla positivamente con altre variabili misurate al t1: Soddifazione lavorativa ($r=0,79$, $p<0,01$), Proattività ($r=0,58$, $p<0,01$) e Autoefficacia ($r=0,34$, $p<0,01$). Per quanto riguarda le associazioni positive con le variabili registrate al tempo successivo, t2, si segnalano: la Soddifazione lavorativa ($r=0,58$, $p<0,01$), la Proattività ($r=0,39$, $p<0,01$), l'Autoefficacia ($r=0,33$, $p<0,01$), Disagio psicofisico ($r=-0,42$, $p<0,01$) e lo stesso Coinvolgimento lavorativo ($r=0,72$, $p<0,01$).

Il Coinvolgimento lavorativo al t2 mostra correlazioni significative con i punteggi delle altre variabili registrate al t2: Soddifazione lavorativa ($r=0,75$, $p<0,01$), Proattività ($r=0,46$, $p<0,01$), Autoefficacia ($r=0,23$, $p<0,05$) e Propensione alla mobilità organizzativa ($r=-0,27$, $p<0,05$).

Soddifazione lavorativa

La Soddifazione lavorativa al t1 correla positivamente sia con la Proattività ($r=0,57$, $p<0,01$) che con l'Autoefficacia ($r=0,37$, $p<0,01$), entrambe misurate al t1. Per quanto riguarda le

associazioni significative con le variabili misurate al tempo successivo, si segnalano le correlazioni con: Proattività ($r=0,34$, $p<0,01$), Autoefficacia ($r=0,37$, $p<0,01$), Propensione alla mobilità organizzativa ($r=-0,24$, $p<0,05$), Disagio psicofisico ($r=-0,35$, $p<0,01$), Coinvolgimento lavorativo ($r=0,67$, $p<0,01$) nonché con la stessa Soddisfazione ($r=0,72$, $p<0,01$).

Per quanto attiene alla Soddisfazione lavorativa misurata al t2, essa correla significativamente con: Proattività ($r=0,47$, $p<0,01$), Autoefficacia ($r=0,31$, $p<0,01$) e Propensione alla mobilità organizzativa ($r=-0,28$, $p<0,05$), tutte misurate al t2.

La Proattività e l'Autoefficacia sono state misurate al tempo: t0, t1 e t2.

Proattività

Proattività e Autoefficacia, al t0, correlano significativamente ($r=0,44$, $p<0,01$).

La Proattività al t0 è costante nel tempo: i valori della correlazione con sé stessa nei due tempi successivi sono infatti significativi: Proattività t1 ($r=0,32$, $p<0,01$) e Proattività t2 ($r=0,26$, $p<0,05$)

La Proattività al t1 correla con Autoefficacia t1 ($r=0,45$, $p<0,01$) e Orientamento alla carriera versatile t1 ($r=0,23$, $p<0,05$), correla inoltre con molteplici variabili raccolte al tempo successivo t2: Disagio psicofisico ($r=-0,36$, $p<0,01$), Coinvolgimento lavorativo ($r=0,52$, $p<0,01$), Soddisfazione lavorativa ($r=0,40$, $p<0,01$), Autoefficacia ($r=0,31$, $p<0,01$) e la stessa Proattività ($r=0,55$, $p<0,01$).

La Proattività al t2 correla positivamente con l'Autoefficacia misurata in contemporanea ($r=0,28$, $p<0,05$).

Autoefficacia

L'Autoefficacia t0 correla inoltre sia con variabili misurate al t1: Disagio psicofisico ($r=-0,23$, $p<0,05$), Proattività ($r=0,23$, $p<0,05$), Autoefficacia ($r=0,52$, $p<0,01$), sia con variabili misurate al t2: Proattività ($r=0,23$, $p<0,05$) e Autoefficacia ($r=0,35$, $p<0,01$).

L'Autoefficacia al t1 correla positivamente con l'Orientamento alla carriera versatile t1 ($r=0,26$, $p<0,05$), per quanto riguarda le associazioni significative con le variabili misurate al tempo successivo t2 si segnalano: Disagio psicofisico ($r=-0,43$, $p<0,01$), Soddisfazione lavorativa ($r=0,37$, $p<0,01$), Proattività ($r=0,38$, $p<0,01$) e la stessa Autoefficacia ($r=0,61$, $p<0,01$).

Orientamento alla carriera versatile

L'Orientamento alla carriera versatile al t1 correla con la Concezione senza confini t1 ($r=0,28$, $p<0,01$) e con il medesimo punteggio registrato al tempo successivo t2 ($r=0,63$, $p<0,01$).

L'Orientamento alla carriera versatile al t2 mostra associazioni significative con la Concezione senza confini t2 ($r=0,52$, $p<0,01$) e la Propensione alla mobilità organizzativa ($r=0,24$, $p<0,05$).

Concezione senza confini

La Concezione senza confini al t1 correla positivamente con la Propensione alla mobilità organizzativa ($r=0,4$, $p<0,01$), per quanto riguarda le variabili misurate al tempo successivo t2, segnaliamo: L'Orientamento alla carriera versatile ($r=0,33$, $p<0,01$), la Propensione alla mobilità organizzativa ($r=0,31$, $p<0,01$) e la stessa Concezione senza confini ($r=0,64$, $p<0,01$).

La Concezione senza confini al t2 correla positivamente con la Propensione alla mobilità organizzativa misurata al t2 ($r=0,4$, $p<0,01$).

Propensione alla mobilità organizzativa

La Propensione alla mobilità organizzativa t1 correla con la Concezione senza confini t2 ($r=0,27$, $p<0,05$), il Coinvolgimento lavorativo t2 ($r=-0,31$, $p<0,01$) e la stessa Propensione al t2 ($r=0,62$, $p<0,01$).

Sono state compiute tre analisi gerarchiche della regressione (tipo autoregressione) inserendo di volta in volta i vari predittori, prima al t0 (ove fossero disponibili tali misurazioni), e poi al t1, in tal modo è stato possibile valutare se le variabili indipendenti misurate al t1 (e al t0 ove è stato possibile) mostrassero un'associazione con le variabili criterio al t2 (ossia alla seconda raccolta dati, dopo 4 mesi).

Le prime due analisi gerarchiche hanno riguardato le variabili criterio: Coinvolgimento lavorativo, Soddisfazione lavorativa e Disagio psicofisico.

Tabella 2: Autoregressione gerarchica del Coinvolgimento lavorativo t2, della Soddisfazione lavorativa t2 e del Disagio psicofisico t2 sui vari predittori

	Coinvolgimento lavorativo t2	Soddisfazione lavorativa t2	Disagio psicofisico t2
<i>Step 1</i>			
Criterio t0	-	-	0,077
Proattività t0	0,03	0,074	0,068
Autoefficacia t0	0,025	0,162	-0,104
	R ² =0,002	R ² =0,039	R ² =0,023
<i>Step 2</i>			
Criterio t0	-	-	-0,042
Proattività t0	0,025	0,093	-0,006
Autoefficacia t0	-0,015	0,105	-0,056
Criterio t1	0,69**	0,712**	0,435**
Orientamento alla carriera versatile t1	-0,07	-0,05	-0,014
Concezione senza confini t1	0,038	-0,106	0,185
Propensione mobilità organizzativa t1	-0,245**	-0,019	-0,01
	R ² =0,576**	R ² =0,553**	R ² =0,197**
	Delta R ² =0,574**	Delta R ² =0,514**	Delta R ² =0,174**
<i>Step 3</i>			
Criterio t0	-	-	-0,110
Proattività t0	-0,04	0,115	0,054
Autoefficacia t0	-0,061	0,016	0,034
Criterio t1	0,592**	0,673**	0,291**
Orientamento alla carriera versatile t1	-0,048	-0,083	0,094
Concezione senza confini t1	0,028	-0,081	0,214
Propensione mobilità organizzativa t1	-0,248**	-0,056	-0,032
Proattività t1	0,143	-0,029	-0,291*
Autoefficacia t1	0,093	0,184	-0,295*
	R ² =0,598**	R ² =0,571**	R ² =0,352**
	Delta R ² =0,022	Delta R ² =0,018	Delta R ² =0,155**

Per quanto attiene alla regressione del **Coinvolgimento lavorativo**, a parte lo stesso Coinvolgimento misurato al t1 che mostra una costante ed elevata associazione positiva nel corso di tutti gli step di inserimento dei vari predittori: step2 (b=0,69, p<0,01), step3 (b=0,592, p<0,01), la **Propensione alla mobilità organizzativa** mostra un'influenza significativa sia allo step2 (b=-0,245, p<0,01) che allo step3 (b=-0,248, p<0,01).

La regressione della **Soddisfazione lavorativa** mostra, oltre al coefficiente di autoregressione: step2 ($b=0,712$, $p<0,01$), e step3 ($0,673$, $p<0,01$), non mostra apparentemente coefficienti significativi; d'altra parte ad un'analisi più attenta risulta che il coefficiente dell'Autoefficacia t1 inserito allo step3, risulta apparentemente non significativo a causa di una dispersione dei residui con gli altri predittori ($b=0,184$, $p<0,091$) nonché a causa della numerosità del campione che rende non significativo un coefficiente altrimenti significativo. Operando una nuova analisi della regressione della Soddisfazione lavorativa t2 sull'**Autoefficacia t1** risulta un coefficiente altamente significativo ($b=0,371$, $p<0,01$) che spiega da solo ben il 13,8% della varianza della variabile criterio.

Infine, per quanto attiene la regressione del **Disagio psicofisico**, il coefficiente di autoregressione risulta meno elevato che nei casi precedenti, indice di una minore stabilità della variabile nel tempo: step2 ($b=0,435$, $p<0,01$), e step3 ($b=0,291$, $p<0,01$). La Proattività t1 e l'Autoefficacia t1 risultano associate negativamente: **Proattività** ($b=-0,291$, $p<0,05$), **Autoefficacia** ($b=-0,295$, $p<0,05$).

Successivamente sono state condotte due ulteriori analisi gerarchiche della regressione (autoregressione) per valutare l'effetto degli orientamenti di carriera su Proattività e Autoefficacia.

Tabella 4: Autoregressione gerarchica di Proattività t2 e Autoefficacia t2 sugli Orientamenti di carriera t1 e t2

	Proattività t2	Autoefficacia t2
<i>Step 1</i>		
Criterio t0	0,259*	0,352**
	$R^2=0,067^*$	$R^2=0,124^{**}$
<i>Step 2</i>		
Criterio t0	0,1	0,069
Criterio t1	0,514**	0,585**
Orientamento alla carriera versatile t1	0,025	-0,086
Concezione senza confini t1	0	-0,078
Propensione mobilità organizzativa t1	0,008	0,14
	$R^2=0,312^{**}$	$R^2=0,399^{**}$
	$\Delta R^2=0,244^{**}$	$\Delta R^2=0,275^{**}$

Per quanto riguarda l'autoregressione della **Proattività al t2** gli unici coefficienti significativi riguardano la medesima variabile relativi al t0 e al t1; allo step1 la Proattività t0 mostra una discreta associazione positiva ($b=0,259$, $p<0,05$), coefficiente che perde di significatività quando allo step2 viene introdotta la Proattività t1 ($b=0,514$, $p<0,01$). Da segnalare che nessuno degli Orientamenti di carriera introdotti allo Step2 mostra coefficienti significativi.

Accade lo stesso per quanto attiene all'autoregressione dell'**Autoefficacia al t2**. Anche in questo caso gli Orientamenti di carriera, introdotti allo Step2, non mostrano associazioni statisticamente significative. Allo Step1, l'Autoefficacia t0 mostra un coefficiente di autoregressione significativo ($b=0,352$, $p<0,01$), che perde di significatività allo Step2 in concomitanza con l'introduzione dell'Autoefficacia relativa al tempo successivo t1 ($b=0,585$, $p<0,01$).

6.4 Discussione dei risultati

I risultati emersi consentono di convalidare alcune tra le ipotesi enunciate.

L'Ipotesi 1 postulava che l'Orientamento alla carriera versatile fosse positivamente associata con la Proattività. Non si evincono dati a supporto e quindi rifiutiamo tale ipotesi.

L'associazione positiva tra Concezione senza confini e Proattività, postulata nell'Ipotesi 2 non può essere accettata; né le analisi delle correlazioni bivariate né le regressioni lineari hanno evidenziato risultati statisticamente significativi (sebbene si evidenzino delle correlazioni $r=0,20$, non significative per l'esiguità del campione).

Una delle evidenze emerse nello studio 1 era l'associazione positiva tra Concezione senza confini e Coinvolgimento lavorativo, risultato che ci ha spinto a formalizzare una specifica ipotesi a riguardo anche nel presente studio (Ipotesi 3). Anche in questo caso siamo costretti a rigettare l'ipotesi in quanto non sono emersi dati significativi a suo favore.

L'Ipotesi 4 postulava un'associazione negativa tra Concezione senza confini e Disagio psicofisico. I risultati emersi non permettono di confermare tale ipotesi, in quanto non si evince alcuna relazione significativa.

L'Ipotesi 5 va rigettata in quanto non è emersa un'associazione positiva tra Propensione alla mobilità organizzativa e Autoefficacia.

I dati emersi relativamente all'Ipotesi 6 che postulava un'associazione negativa tra Propensione alla mobilità organizzativa e Coinvolgimento lavorativo, ci permettono di accettarla.

Infatti il Coinvolgimento lavorativo t2 correla con la Propensione alla mobilità organizzativa t1 ($r=-0,31$, $p<0,01$). L'analisi gerarchica della regressione conferma tali dati, evidenziando come il coefficiente beta della Propensione alla mobilità organizzativa sia significativo $b=-0,245$.

L'Ipotesi 7, che postulava un'associazione negativa tra Propensione alla mobilità organizzativa e Disagio psicofisico non può essere accettata, in quanto non è emerso alcun legame statisticamente significativo tra tali variabili.

L'Associazione positiva tra Proattività, Coinvolgimento e Soddisfazione lavorative, postulata nell'Ipotesi 8, ottiene alcune evidenze a favore. La Proattività al t1 correla positivamente con Coinvolgimento al t2 ($r=0,46$, $p<0,01$), e la Soddisfazione lavorativa t2 ($r=0,34$, $p<0,01$). Per quanto riguarda le analisi gerarchiche della regressione, è emerso un problema di multicollinearità tra Prontezza t1 e Coinvolgimento lavorativo t1, e tra Prontezza t1 e Soddisfazione t1, ossia entrambe le coppie di variabili risultano fortemente associate con la relativa variabile criterio t2; se ciò naturalmente appare ovvio per quanto attiene alla variabile criterio al t1, lo è meno per la Proattività t1, che quindi mostra una componente di misurazione simile al Coinvolgimento e alla Soddisfazione. Riteniamo quindi di non poter accettare l'Ipotesi 8.

Infine l'Ipotesi 9 postulava un legame inverso tra Autoefficacia e Disagio psicofisico. l'Autoefficacia t0 correla con il Disagio t1 ($r=-0,23$, $p<0,05$) e l'Autoefficacia t1 correla con il Disagio t2 ($r=-0,42$, $p<0,01$). Per quanto attiene alle regressioni gerarchiche svolte l'associazione tra le due variabili, troviamo che l'Autoefficacia t1 predice significativamente il Disagio psicofisico t2 ($b=-0,295$, $p<0,05$). Riteniamo di poter accettare tale ipotesi.

6.5 Conclusioni

Il presente studio è stato pianificato con il preciso scopo di replicare in chiave longitudinale le associazioni tra variabili postulate nello studio 1.

I risultati ottenuti hanno confermato soltanto alcuni tra i legami riscontrati nello studio precedente. Tra gli orientamenti di carriera, l'unico dato significativo è il legame negativo tra Propensione alla mobilità organizzativa e Coinvolgimento lavorativo, ossia i partecipanti che al t1 erano maggiormente inclini a cambiare lavoro mostravano un minor coinvolgimento nella propria attività professionale al t2.

La Proattività e l'Autoefficacia confermano invece appieno il loro ruolo determinante nei confronti delle variabili criterio considerate. Maggiore è la Proattività nello gestire la propria

carriera al t1, maggiori sono risultate la Soddisfazione e il Coinvolgimento nel proprio lavoro al t2. D'altra parte la percezione di efficacia al t1 ancora una volta risulta associata negativamente con il Disagio psicofisico al t2.

L'elemento centrale di questo studio, l'influenza nel tempo degli orientamenti di carriera "versatile" e "senza confini" su coinvolgimento, soddisfazione e disagio viene soltanto in minima parte confermato. Una possibile spiegazione di quanto riscontrato può chiamare in causa le caratteristiche proprie del gruppo di lavoratori intervistati, che per loro stessa natura, in quanto neolaureati al primo inserimento, non sono caratterizzati da una chiara identità professionale, ciò potrebbe spiegare l'ininfluenza di tali variabili sulla qualità della loro esperienza professionale.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Akhtar, S. (1984). The syndrome of identity diffusion. *American Journal of Psychiatry*, 141, 1381-1385.
- Albert, M. (1992). *Capitalisme contre capitalisme*. Paris: Seuil. (trad. ital. 1992). *Capitalismo contro capitalismo*. Bologna: Il Mulino.
- Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 295–306.
- Arthur, M. B. & Rousseau, D. M. (1996). The boundaryless career as a new employment principle. In M. G. Arthur e D. M. Rousseau (a cura di). *The boundaryless career*. New York, NY: Oxford University Press.
- Ashford, S. J., & Cummings, L. L. (1983). Feedback as an individual resource: Personal strategies of creating information. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 32, 370-398.
- Ashford S. J. & Stewart Black, J. (1996). Proactivity during organizational entry: the role of desire for control. *Journal of Applied Psychology*, 81, 2, 199-214.
- Azrin, N. H., & Philip, R. A. (1979). The job club method for the job handicapped: A comparative outcome study. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 23, 144-155.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Barling, J., & Kelloway, K.E. (1996). Job insecurity and health: The moderating role of workplace control. *Stress Medicine*, 12, 253–259.
- Barling, J., & Rosebaum, A. (1986). Work stressors and wife abuse. *Journal of Applied Psychology*, 71, 346-348.
- Barnett, R. C., Raudenbush, S. W., Brennan, R. T., Pleck, J. H., & Marshall, N. L. (1995). Change in job marital experiences and change in psychological distress: a longitudinal study of dual-earner couples. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 5, 839-850.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 51, 6, 1173-1182.
- Baruch, Y. (2003). Transforming careers: from linear to multidirectional career paths. Organizational and individual perspectives. *Career Development International*. 9, 1, pp 58-73.

- Beck, U. (1999). *Schöne neue Arbeitswelt. Vision: weltbürgergesellschaft*. Frankfurt am Main: Campus Verlag GmbH. (trad. ital. 2000) *Il lavoro nell'epoca della fine del lavoro*. Torino: Giulio Einaudi Editore.
- Beck Gernsheim, E. (1982). *Männerwelt beruf, Frauenwelt familie*. Frankfurt am Main, Germany: Fischer-Taschenbuch-Verlag
- Bejian, D. V., & Salomone, P. R. (1995). Understanding midlife career renewal: implications for counseling. *Career Development Quarterly*, 44, 52-63.
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, 107, 238-246.
- Bentler, P. M., & Bonnett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structure. *Psychological Bulletin*, 88, 588-606.
- Blau, G., & Lunz, M. (1998). Testing the incremental effect of professional commitment on intent to leave one's profession beyond the effects of external, personal and work-related variables. *Journal of Vocational Behavior*, 52, 260-269.
- Blustein, D. L. (1994). "Who am I?"; the question of self and identity in career development. In M. L. Savickas and R. W. Lent (Eds.), *Convergence in career development theories* (pp. 139-154). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Blustein, D. L., Chaves, A. P., Diemer, M. A., Gallagher, L. A., Marshall, K. G., Sirin, S., & Bhati, K. S. (2002). Voices of the forgotten half: The role of social class in the school-to-work transitions. *Journal of Counseling Psychology*, 49, 311-323.
- Borg, I. & Elizur, D. (1992). Job insecurity: correlates, moderators and measurement. *International Journal of Manpower*, 13, 13-26.
- Boziolenos, N. (2001). Organizational downsizing and career development. *Career Development International*, 6, 2, 87-92.
- Breeden, S. A. (1993). Job and occupational change as a function of occupational correspondence and job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 43, 30-45.
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2002). The protean orientation: Creating the adaptable workforce necessary for flexibility and speed. Paper given at the Academy of Management, Denver, Aug 13.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T., & Frautschy De Muth, R. L. (2006). Protean and boundaryless careers: an empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 30-47.

- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written material. in H. C. Triandis e J. W. Berry (eds.), *Handbook of cross-cultural psychology* (pp. 398-444). Boston: Allyn & Bacon.
- Brockner, J., Grover, S. L., & Blonder, M. D. (1988). Predictors of survivors' job involvement following layoffs: a field study. *Journal of Applied Psychology*, 73, 3, 436-442.
- Brockner, J., Wiesenfeld, B. M., Reed, T., Grover, S., & Martin, C. (1993). Interactive effect of job content and context on the reactions of layoff survivors. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62, 2, 187-197.
- Burchell, B. (1994). The effects of labour market position, job insecurity and unemployment on psychological health. In D. Gallie, C. Marsh, & C. Vogler (a cura di), *Social change and the experience of unemployment* (pp. 188–212). Oxford, UK: University Press.
- Burchell, B., Ladino, D., & Wilkinson, F. (2002) (a cura di). *Job insecurity and work intensification*. New York, NY: Routledge.
- Burke, R. J. (1998). Job insecurity in recent business school graduates: antecedents and consequences. *International Journal of Stress Management*. 5(2), 113-119.
- Burke, R. J., & McKeen, C. A. (1994). Work, career and life experiences associated with different career patterns among managerial and professional women. in G. P. Keita, J. J. Jr. Hurrell (a cura di), *Job stress in a changing workforce: Investigating gender, diversity, and family issues.*, Washington, DC, US: American Psychological Association. xix, pp. 301-310.
- Burnam, P. (1988). *Killing time, losing ground: experiences of unemployment*. Toronto, Canada: Wall e Thompson.
- Burr, V. (1995). *An introduction to social constructionism*. London, United Kingdom: Routledge.
- Bussing, A. (1999). Can control at work and social support moderate psychological consequences of job insecurity? Results from a quasi-experimental study in the steel industry. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 8(2), 219-242.
- Button, S. B., Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1996). Goal orientation in organizational research: A conceptual and empirical foundation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(1), 26–48.
- Campbell, R. E., & Cellini, J. V. (1981). A diagnostic taxonomy of adult career problems. *Journal of Vocational Behavior*, 19, 175-190.

- Caplan, R. D., Vinokur, A. D., Price, R. H., & Van Ryn, M. (1989). Job seeking, reemployment, and mental health: a randomized field experiment in coping with job loss. *Journal of Applied Psychology*, 74, 759-769.
- Carter, R. T., & Cook, D. A. (1992). A culturally relevant perspective for understanding the career paths of visible racial/ethnic group people. in H. D. Lea, Z. B. Leibowitz (a cura di), *Adult career development, concepts, issues, and practices*, Alexandria, VA: National Career Development Association.
- Chan, D. & Schmitt, N. (2000). Interindividual differences in intraindividual changes in proactivity during organizational entry: a latent growth modeling approach to understanding newcomer adaptation. *Journal of Applied Psychology*. 85, 2, 190-210.
- Cheng, Y., Chen, C., Chen, C., & Chiang, T. (2005). Job insecurity and its association with health among employees in the Taiwanese general population. *Social Science e Medicine*. 61, 41-52.
- Chirumbolo, A., Hellgren, J., De Witte, H., Goslinga, S., Naswall, K., & Sverke, M. (in stampa). Caratteristiche psicometriche di una breve scala per la misura della *Job Insecurity*: Uno studio cross-culturale europeo. *Risorsa Uomo*.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences. Third edition*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, L., Duberley, J., & Mallon, M. (2004). Social constructionism in the study of career: assessing the parts that other approaches cannot reach. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 407-422.
- Connell, J., & Burgess, J. (2006). The influence of precarious employment on career development. *Education + Training*, 48, 7, 493-507
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1989). Personality continuity and the changes of adult life. in M. Storaandt, G. R. Vandebos (a cura di), *The adult years: continuity and change*. Washington, DC: American Psychological Association. Pp. 41-77.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (2003). *NEO-FFI: Neo Five-Factor Inventory*. Lutz, FL: Psychological Assessment Resources, Inc.
- Cote, J. E., & Allahaar, A. L. (1994), *Generation on hold: Coming of age in the late twentieth century*, Toronto, Canada: Stoddart.

- Cox, T., & Nkomo, S. M. (1990). Invisible men and women: a status report on race as a variable in organization behavior research. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 419-431.
- Davy, J. A., Kinicki, A. J., & Scheck, C. L. (1997). A test of job security's direct and mediated effects on withdrawal cognitions. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 323-349.
- De Fillippi, R. J., & Arthur, M. B. (1996). Boundaryless contexts and careers: a competency-based perspective. In M. B. Arthur, D. M. Rousseau (a cura di). *The boundaryless career*. New York, NY: Oxford University Press. Pp. 116-131.
- De Witte, H. (1994). ('t is geen) Leven zonder werk: Een overzicht van recente literatuur over de psychische gevolgen van werkloosheid. *Welzijnsgids*, 12, 1-23.
- 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.
- De Witte, H., & Näswall, K. (2003). "Objective" vs. "Subjective" job insecurity: Consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four European countries. *Economic and Industrial Democracy*, 24 : 209-312.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-determination in Human Behavior*, New York, NY: Plenum.
- Dekker, S.W.A., & Schaufeli, W.B. (1995). The effects of job insecurity on psychological health and withdrawal: A longitudinal study. *Australian Psychologist*, 30, 57-63.
- Depolo, M. (a cura di) (1998), *L'ingresso nel mondo del lavoro*, Roma: Carocci.
- Drucker, P. F. (1993). *La società postcapitalistica. Economia, politica e conoscenza alle soglie del duemila*. Milano: Sperling e Kupfer.
- Edwards, J. M., Rudisill, J. R., Champney, T. F., Hershberger, P. J., Polaine, V. H., & Archambault, D. L. (1998). Outplacement. Client characteristics and outcomes. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 50, 3, 173-180.
- Elder, G. H. (1975). Age differentiation and life course. *Annual Review of Sociology*, 1.
- Erickson, E. (1959). Identity and the lifecycle. *Psychological Issues*, Monograph 1, New York, NY: International Universities Press.
- Feather, N. T. (1985). Attitudes, values, and attributions: explanations of unemployment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48, 876-889.
- Feather, N. T. (1989). Reported changes in behaviour after job loss in a sample of older unemployed men. *Australian Journal of Psychology*, 41, 175-185.

- Feather, N. T. (1990). *The psychological impact of unemployment*. New York, NY: Springer-Verlag.
- Feather, N. T., & Barber, J. (1983). Depressive reactions and unemployment. *Journal of Abnormal Psychology*. 92, 185-195.
- Feather, N. T., & Bond, M. (1983). Time structure and purposeful activity among employed and unemployed university graduates. *Journal of Occupational Psychology*. 56, 241-254.
- Feather, N. T., & Davenport, P. (1981). Unemployment and depressive affect: a motivational and attributional analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*. 41, 422-436.
- Feather, N. T., & O'Brien, G. (1986). A longitudinal analysis of the effects of different patterns of employment and unemployment on school leavers. *British Journal of Psychology*. 77, 459-479.
- Featherstone, M. (1995). *Undoing culture. Globalization, postmodernism and identity*. London, United Kingdom: Sage.
- Feldman, D. C. (1981). The multiple socialization of organization members. *Academy of Management Review*, 6, 309-318.
- Feldman, D. C. (1996). The nature, antecedents and consequences of underemployment. *Journal of Management*, 22, 385-407.
- Feldman, D. C., Leana, C. R., & Bolino, M. C. (2002). Underemployment and relative deprivation among re-employed executives. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75, 453-471.
- Ferrie, J. E., Shipley, M. J., Newman, K., Stansfeld, S. A., & Marmot, M. G. (2005). Self-reported job insecurity and health in the Whitehall II study: potential explanations of the relationship. *Social Science e Medicine*. 60, 1593-1602.
- Ferrie, J. E., Shipley, M. J., Stansfeld, S. A., & Marmot, M. G. (2002). Effects of chronic job insecurity and change in job security on self reported health, minor psychiatric related behaviours in British civil servants: the morbidity, physiological measures, and health Whitehall II study. *Journal of Epidemiology and Community Health*. 56, 450-454.
- Fugate, M., Kinicki, A.J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 14-38.
- Furda, J. & Meijman, T. (1992). Druk en dreiging, sturing of stress. In J. Winnubst & M. Schabracq (a cura di), *Handboek Arbeid en Gezondheid Psychologie. Hoofdthema's* (pp. 127-144). Utrecht, The Netherlands: Uitgeverij Lemma.

- Gallino, L. (2001). *Il costo umano della flessibilità*. Bari: Laterza.
- Gati, I. (1986). Making career decisions: A sequential elimination approach. *Journal of Counseling Psychology*, 33, 408-417.
- Gati, I. (1993). Career compromises. *Journal of Counseling Psychology*, 40, 416-424.
- Gershuny, J. (1993). Post-industrial career structures in Britain. In G. Esping-Andersen (a cura di). *Changing classes: stratification and mobility in post-industrial societies*. London, United Kingdom: Sage.
- Giddens, A. (2001). *La terza via*. Milano: Il Saggiatore.
- Goldberg, D. P. (1972). *The detection of psychiatric illness by questionnaire*. London: Oxford University Press.
- Goldberg, D. P., & Williams, P. (1988). *A user's guide to the General Health Questionnaire*. Berkshire, England: nferNelson.
- Gottfredson, L. S. (1981). Circumscription and compromise: a developmental theory of occupational aspirations. *Journal of Counseling Psychology*, 28, 545-579.
- Gowan, M. A., Riordan, C. M., & Gatewood, R. D. (1999). Test of a model of coping with involuntary job loss following a company closing. *Journal of Applied Psychology*, 84, 1, 75-86.
- Grant, S., & Barling, J. (1994). Linking unemployment experiences, depressive symptoms, and marital functioning: A mediational model. In G. P. Keita, J. J, Jr. Hurrell (a cura di). *Job stress in a changing workforce: Investigating gender, diversity, and family issues*. Washington, DC: American Psychological Association. xix, pp. 311-327.
- Grant, H., & Dweck, C. S. (1999), *A goal analysis of personality and personality coherence*, in D. Cervone, Y. Shoda (a cura di), *The coherence of personality: social cognitive bases of consistency, variability, and organization*. New York, NY: Guildford Press. pp.345-371
- Greenberger, E., Steinberg, L. D., & Ruggiero, M. (1982) A job is a job is a job...or is it?. *Work and occupations*, 9, 79-96.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: toward conceptual clarity. *The Academy of Management Review*. 9(3), 438-448.
- Guest, D., & McKenzie-Davey K., (1996). Don't write off the traditional career. *People Management*, February, 5-22.
- Gunderson, M., & Wald, S. (2006). Underemployment. *Encyclopedia of career development*. Thousand Oaks, CA: Sage publications.

- Hall, D. T. (1976). *Careers in organizations*. Santa Monica, CA: Goodyear.
- Hall, D. T. (1986). Dilemmas in linking succession planning to individual executive learning. *Human Resource Management, 25*, 235–265.
- Hall, D. T. (1996). Long live the career. In D. T. Hall (a cura di), *The career is dead – long live the career*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Hall, D. T. (2004). The protean career: a quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior, 65*, 1-13.
- Hall, D. T., & Mirvis, P. H. (1996). The new career contract: developing the whole person at midlife and beyond. *Journal of Vocational Behavior, 47*, 269-289.
- Hammarstrom, A., & Janlert, U. (2002). Early unemployment can contribute to adult health problems: results from a longitudinal study of school leavers. *Journal of Epidemiology and Community Health, 56*, 624-630.
- Hanisch, K. A. (1999). Job loss and unemployment research from 1994 to 1998: a review and recommendations for research and intervention. *Journal of Vocational Behavior, 55*, 188-220.
- Harrison, B. (1994). *Lean and mean*. New York, NY: Basic books.
- Head, S. (2003). *The new ruthless economy: work and power in the digital age*. New York, NY: Oxford University Press.
- Heaney, C. A., Israel, B. A., & House, J. S. (1994). Chronic job insecurity among automobile workers: effects on job satisfaction and health. *Social Science e Medicine, 38*, 1431-1437.
- Heller, F., Pusic, E., Strauss, G. & Wilpert, B. (1998). *Organizational Participation. Myth and Reality*, Oxford, UK: Oxford University Press.
- 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*(2), 179-195.
- Heppner, P. P., Cook, S. W., Strozier, A. L., & Heppner, M. J. (1991). An investigation of coping styles and gender differences with farmers in career transition. *Journal of Counseling Psychology, 38*, 2, 167-174.
- Heppner, M. J., Fuller, B., & Multon, K. D. (1998). Adults in involuntary career transition: An analysis of the relationships between the psychological and career domains. *Journal of Career Assessment, 6*, 329-346.

- Heppner, M. J., Multon K. D., Gysbers N. C., Ellis, C. A. & Zook C. E. (1998). The relationship of trainee self-efficacy to the process and outcome of career counseling. *Journal of Counseling Psychology*. 45, 4, 393-402.
- Heppner, M. K., Multon, K. D., & Johnston, J. A. (1994). Assessing psychological resources during career change: Development of Career Transitions Inventory. 44, 55-74.
- Heppner, M. J., & Scott, A. B. (2006). Career transition. *Encyclopedia of career development*. Thousand Oaks, CA: Sage publications.
- 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(2), 179-195.
- Herr, E. L. (1996), Toward the convergence of career theory and practice, in M. L. Savickas, W. B. Walsh (a cura di), *Handbook of career counseling*, Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing.
- Herzenberg, S. A., Alic, J. A., & Wial, H. (1998). *New rules for a new economy. Employment and opportunity in postindustrial America*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Holland, J. L. (1973). *Making Vocational Choices: a theory of careers, 1st edition.*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Holland, J. L. (1977). *Manual for the Vocational Preference Inventory*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Holland, J. L. (1997). *Making Vocational Choices, 3rd edition*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Holland, J. L., Daiger, D. C., & Power, P. G. (1980). *My Vocational Situation*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Holland, J. L., Power, A. B., & Fritzsche, B. A. (1994). *The Self Directed Search professional user's guide*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Holmes, B. H., & Werbel, J. D. (1992). Finding work following job loss: the role of coping resources. *Journal of Employment Counseling*, 29, 22-29.
- Hulin, C. L. (1991). Adaptation, persistence, and commitment in organizations. In M. Dunnette, L. M. Hough (a cura di), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., Vol. 2). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Huhtanen, P., & Piispa, M. (1992a). Work or retirement: alternatives of elderly people in the 1990s. *Arbete och Halsa*, 29, 60-66.

- Huuhtanen, P., & Piispa, M. (1992b). Work and retirement attitudes of 50- to 64-year old people at work and on pension. *Scandinavian Journal of Work and Environment Health*, 2 (suppl. 18), 21-23.
- Huuhtanen, P. (1994). Improving the working conditions of older people: an analysis of attitudes toward early retirement. In G. P. Keita, J. J. Jr. Hurrell (a cura di), *Job stress in a changing workforce: Investigating gender, diversity, and family issues*. Washington, DC: American Psychological Association. xix, 345 pp. 197-206.
- Ibarra, H. (2006). Career change. *Encyclopedia of career development*. Thousand Oaks, CA: Sage publications.
- Inkson, K. (2002). Thinking creatively about careers: the use of metaphor. In M. Peiperl, M. B. Arthur, R. Goffee, M. Anand (a cura di), *Career creativity: explorations in the re-making of work*. Oxford: Oxford University Press. Pp. 15-34.
- Inkson, K. (2004). Images of career: nine key metaphors. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 96-111.
- Jackson, P. R., Stafford, E. M., Banks, M. H., & Warr, P. B. (1983). Unemployment and psychological distress in young people: the moderating role of employment commitment. *Journal of Applied Psychology*. 68, 525-535.
- Jackson, P. R., & Warr, P. B. (1984). Unemployment and psychological ill health: the moderating role of duration and age. *Psychological Medicine*. 14, 605-614.
- Jahoda, M. (1979). The impact of unemployment in the 1930s and the 1970s. *Bulletin of the British Psychological Society*, 32, 309-314.
- Jahoda, M. (1982). *Employment, and unemployment*. Cambridge, United Kingdom: Cambridge University Press.
- Jahoda, M., Lazarsfeld, P., & Zeisel, H. (1933). *Marienthal: the sociography of an unemployed community*. London, United Kingdom: Tavistock.
- Jarvis, P. S. (2005). From vocational choice to career management: shifting paradigms. In Atti del congresso internazionale AIOSP, Lisbona, 14-16 settembre.
- Jehoel-Gijsbers, G., & Groot, W. (1989). Unemployed youth: a lost generation?. *Work, employment and society*, 3, 491-508.
- Jensen, L., & Slack, T. (2003). Underemployment in America: measurement and evidence. *American Journal of Community Psychology*, 32, Vol. 1/2, 21-31.

- Jepsen, D. A. (1996). Relationship between developmental career counseling theory and practice. In M. L. Savickas, W. B. Walsh (a cura di), *Handbook of career counseling*, Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing.
- Joreskog, K. G., & Sorbom, D. (1981). *LISREL V: Analysis of linear structural relations by the method of maximum likelihood*. Chicago: International Educational Services.
- Jose, P. E. (2002). *ModGraph. A computer program to graphically display moderation*. [computer software disponibile su <http://www.vuw.ac.nz/psyc/staff/paul-jose/files/modgraph/modgraph.php>].
- Jose, P. E. (2004). *MedGraph. A programme to graphically depict mediation among three variables*. [computer software disponibile su <http://www.victoria.ac.nz/psyc/staff/paul-jose/files/medgraph/medgraph.php>].
- Joseph, L. M., & Greenberg, M. A. (2001). The effects of a career transition program on reemployment success in laid-off professionals. *Consulting Psychology Journal: Practice and research*, 53, 3, 169-181.
- Juntunen, C.L., & Atkinson, D. R. (2002) (a cura di). *Counseling Across the Lifespan: Prevention and Treatment*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Kammeyer-Mueller, J. D. & Wanberg, C. R. (2003). Unwrapping the organizational entry process: disentangling multiple antecedents and their pathways to adjustment. *Journal of Applied Psychology*, 88, 5, 779-794.
- Kernan, M. C., & Hanges, P. J. (2002). Survivor reactions to reorganization: antecedents and consequences of procedural, interpersonal and informational justice. *Journal of Applied Psychology*, 87, 5, 916-928.
- Kuhnert, K.W., & Palmer, D.R. (1991). Job security, health and the intrinsic and extrinsic characteristics of work. *Group & organization studies*. 16, 2, 178-92.
- Kuhnert, K. W., & Vance, R. J. (1992). Job insecurity and moderators of the relation between job insecurity and employee adjustment. In J. C. Quick, L. R. Murphy (a cura di). *Stress & well-being at work: Assessments and interventions for occupational mental health*. (pp. 48-63). Washington, DC, US: American Psychological Association. 372 pp.
- Lash, S., & Urry, J. (1987). *The end of organized capitalism*, Cambridge: Polity Press.
- Latack, J. C., Josephs, S. L., Roach, B. L., & Levine, M. D. (1987). Carpenter apprentices: comparison of career transitions for men and women. *Journal of Applied Psychology*, 72, 393-400.

- Leana, C. R., & Feldman, D. C. (1992). *Coping with job loss: how individuals, organizations and communities respond to layoffs*. New York, NY: Lexington Books.
- Leana, C. R., & Feldman, D. C. (1994). The psychology of job loss. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 12, 271-302.
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1996), Career development from a social cognitive perspective, in D. Brown, L. Brooks (eds.), *Career choice and development (3rd edition)*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (2000), Contextual supports and barriers to career choice: a social cognitive analysis, *Journal of Counseling Psychology*, 47, 1, 36-49.
- Levanoni, E., & Sales, C.A. (1990). Differences in job attitudes between full-time and part-time Canadian employees. *Journal of Social Psychology*, 130, 231-237.
- Levinson, D. J. (1978). *The seasons of a man's life*. New York, NY: Knopf.
- Lewin, K. (1935). *The dynamic theory of personality*. New York, NY: McGraw Hill.
- Liou, K. T. & Bazemore, G. (1994). Professional Orientation and Job Involvement Among Detention Care Workers. *Public Administration Quarterly*. 18, 2, 223-236.
- Lippmann, W. (1914). *Drift and mastery*. New York, NY: Mitchell Kennerly.
- Lo Presti, A. (2006). La riflessione della psicologia delle carriere sulle transizioni lavorative. *Giornale Italiano di Psicologia dell'Orientamento*. 7, 1, 11-21.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1984). *Goal setting: a motivational technique that works!*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Lorence, J., & Mortimer, J. T. (1985). Job involvement through the life course: a panel study of three age groups. *American Sociological Review*, 50, 618-638.
- Loughlin, C., & Barling, J. (1999). The nature of youth employment. In J. Barling, E. K Kelloway (a cura di). *Young workers: Varieties of experience*. Washington, DC: American Psychological Association. x, 282, pp. 17-36.
- Lowe, G. S., & Krahn, H. (1999). Reconceptualizing youth unemployment, In J. Barling, E. K. Kelloway (a cura di). *Young workers: Varieties of experience..* Washington, DC, US: American Psychological Association. x, 282, pp. 201-233.
- Lyotard, J. F. (1982). *La condizione postmoderna*. Milano: Feltrinelli.

- Maier, G. W. & Brunstein, J. C. (2001). The role of personal goals in newcomers' job satisfaction and organizational commitment: a longitudinal analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86, 5, 1034-1042.
- Marks, M. L., & Mirvis, P. H. (1985). The merger syndrome: stress and uncertainty. *Mergers e Acquisitions*, Vol. 20 No. 2, pp. 5-50.
- Markus, H., & Nurius, P. (1986). Possible selves. *American Psychologist*, 41, pp.954-969.
- Marsh, H. W., Balla, J. R., & McDonald, R. P. (1988). Goodness-of-fit indexes in confirmatory factor analysis: the effect of sample size. *Psychological Bulletin*, 103, 3, 391-410.
- Mauno, S., Kinnunen, U., Makikangas, A., & Natti, J. (2005). Psychological consequences of fixed-term employment and perceived job insecurity among health care staff. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(3), 209-237.
- Maysent, M. & Spera, S. (1995). Coping with job loss and career stress: effectiveness of stress management training with outplaced employees. In L. R. Murphy, J. J. Jr. Hurrell, (a cura di). *Job stress interventions*. Washington, DC: American Psychological Association. xiii, 439, pp. 159-170.
- McClelland, D. C. (1988). *Human Motivation*. Cambridge: University Press.
- McDonald, R. P., & Marsh, H. W. (1990). Choosing a multivariate model: noncentrality and goodness of fit. *Psychological Bulletin*, 107, 247-255.
- McKee, G. H., Markham, S. E. & Dow Scott, K. (1992). Job Stress and Employee Withdrawal From Work. In J. Campbell Quick, L. R. Murphy, & J. J. Hurrell, Jr. (a cura di) *Stress and Well-Being at Work: Assessments and Interventions for Occupational Mental Health*. APA books.
- McKee-Ryan, F. M., Song, Z., Wanberg, C. R., & Kinicki, A. J. (2005). Psychological and physical well-being during unemployment: a meta-analytic study. *Journal of Applied Psychology*, 53-76.
- Mellor, S. (1992). The influence of layoff severity on post-layoff union commitment among survivors: The moderating effect of the perceived legitimacy of a layoff account. *Personnel Psychology*, 45, 579-600.
- Miller, A. R., Trieman, D. J., Cain, P. S., & Roos, P.A. (a cura di) (1980). *Work, jobs, and occupations: a critical review of the Dictionary of Occupational Titles*. Washington, DC: National Academy Press.

- Moore, D. P., & Buttner, E. H. (1997). *Women entrepreneurs: moving beyond the glass ceiling*. Thousand Oaks, IL: Sage.
- Morgan, G. (1986). *Images of organization*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- National Academy of Sciences, Committee on Occupational Classification and Analysis. (1981). *Dictionary Of Occupational Titles (DOT)*. Ann Harbour, MI: Inter-university Consortium for Political and Social Research.
- Novara, F., & Sarchielli, G. (1996), *Fondamenti di psicologia del lavoro*, Bologna: Il Mulino.
- Oleski, D., & Subich, L. M. (1996). Congruence and career change in employed adults. *Journal of Vocational Behavior*. 49. 221-229.
- Osipow, S. (1983). *Theories of career development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Pace, F., Lo Presti, A., & Sprini, G. (2007). Autoefficacia nelle scelte di carriera, comportamenti di ricerca lavorativa e disponibilità al trasferimento: un'indagine su un campione di disoccupati. *Risorsa Uomo*, XIII, 3, pp.311-324.
- Pombeni, M. L. (1996). *Orientamento scolastico e professionale*. Bologna: Il Mulino.
- Prehar, C. A. (2001). Relocation decision making: employee considerations in their own words. *Consulting Psychology Journal: Practice and research*, 53, 3, 154-168.
- Probst, T. M. (2000). Wedded to the job: moderating effects of job involvement on the consequences of job insecurity. *Journal of Occupational Health Psychology*. 5(1), 63-73.
- Probst, T. M. (2002). Layoffs and tradeoffs: production, quality, and safety demands under the threat of job loss. *Journal of Occupational Health Psychology*. 7(3), 211-220.
- Probst, T. M. (2004). Safety and insecurity: exploring the moderating effect of organizational safety climate. *Journal of Occupational Health Psychology*. 9(1), 3-10.
- Probst, T. M. (2005). Countering the negative effects of job insecurity through participative decision-making: lessons from the demand-control model. *Journal of Occupational Health Psychology*. 10(4), 320-329.
- Probst, T. M., & Brubaker, T. L. (2001). The effects of job insecurity on employee safety outcomes: cross-sectional and longitudinal explorations. *Journal of Occupational Health Psychology*. 6(2), 139-159.
- Prussia, G. E., Kinicki, A. J., & Bracker, J. S. (1993), Psychological and behavioural consequences of job loss: a covariance structure analysis using Weiner's (1985) attribution model, *Journal of Applied Psychology*, 78, 382-394.

- Prussia, G. E., Fugate, M., & Kinicki, A. J. (2001). Explication of the coping goal construct: implications for coping and reemployment. *Journal of Applied Psychology*, 86, 1179-1190.
- Rifkin K. (2002). *Hydrogen economy. The creation of the world-wide energy web and the redistribution of power on Earth*. New York: Putnam.
- Robertson, R. (1999). *Globalizzazione. Teoria sociale e cultura globale*. Trieste: Asterios.
- Roccatò, M. (2006). *L'inchiesta e il sondaggio nella ricerca psicosociale*. Bologna: Il Mulino.
- Rosenblatt, Z., & Ruvio, A. (1996). A test of a multidimensional model of job insecurity: the case of Israeli teachers. *Journal of Organizational Behavior*. 17, 587-605.
- Rosenblatt, Z., Talmud, I., & Ruvio, A. (1999). A gender-based framework of the experience of job insecurity and its effects on work attitudes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 8(2), 197-217.
- Roskies, E., & Louis-Guerin, C. (1990). Job insecurity in managers: antecedents and consequences. *Journal of Organizational Behavior*. 11, 345-359.
- Roskies, E., Louis-Guerin, C., & Fournier, C. (1993). Coping with job insecurity: how does personality make a difference? *Journal of Organizational Behavior*. 14, 617-630.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Rousseau, D. M. (1998). The 'Problem' of the Psychological Contract Considered. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 665-671.
- Rudisill, J. R., & Edwards, J. M. (2002). Coping with job transitions. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 54, 1, 55-64.
- Sarchielli, G. (1982). La socializzazione al lavoro, in M. Brusciaglioni, E. Spaltro (a cura di), *La psicologia organizzativa*, Milano: Franco Angeli.
- Schaufeli, W. (1992). Unemployment and mental health in well and poorly educated schoolleavers. In C. Verhaar & L. Jansma (a cura di), *On the mysteries of unemployment: Causes, consequences and policies* (pp. 253–271). Dordrecht, The Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire. A cross-national study. *Educational and psychological measurement*. 66, 4, 701-716.

- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W. B., & Van Yperen, N. W. (1992). Unemployment and physical di stress among graduates: a longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65, 291-305.
- Schwarzer, R., Hahn, A., & Fuchs, R. (1994). Unemployment, social resources, and mental and physical health: a three.wave study on men and women in a stressful life transition. In G. P. Keita, J. J. Jr. Hurrell (a cura di). *Job stress in a changing workforce: Investigating gender, diversity, and family issues*. Washington, DC, US: American Psychological Association. xix, 345 pp. 75-87.
- Schein, E. H. (1978). *Career dynamics: matching individual and organizational needs*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Schlossberg, N. K., Waters, E. B., & Goodman, J. (1995). *Counselling adults in transitions – Linking practice with theory*. 2nd edition. New York, NY: Springer.
- Seibert, S. E., Crant, J. M., & Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84, 416–427.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.
- Sennett, S. (1998). *The corrosion of character. The personal consequences of work in the new capitalism*. New York-London: W.W. Norton e Company. (trad. Ital. 1999). *L'uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*. Milano: Feltrinelli.
- Shaw, B., Fields, W. M., Thacker, J. W. & Fisher, C. D. (1993). The availability of personal and external coping resources: their impact on job stress and employee attitudes during organizational restructuring. *Work and Stress*. 7, 229-246.
- Sheldon, K. M., Ryan, R. M., Rawsthorne, L., & Ilardi, B. (1997). Trait self and true self: Cross-role variation in the Big Five traits and its relations with authenticity and subjective well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 1380–1393.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., Yoshinobu, L., Gibb, J., Langelle, C., & Harney, P. (1991). The will and the ways: development and validation of an individual differences measure of hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 570-585.

- Sonnenfeld, J., & Kotter, J. (1982). The motivation of career theory. *Human relations*, 35, 19-43.
- Soresi, S., & Nota, L. (2000). *Interessi e scelte. Come si evolvono e si rilevano le preferenze professionali*. Firenze: ITER.
- Steiger, J. H. (1990). Structural model evaluation and modification: an interval estimation approach. *Multivariate Behavioral Research*. 25, 173-180.
- Sterns, H. L., & Gray, J. H. (1998). Employment and potential midlife career crisis. In I. H. Nordhus , G. R. VandenBos (a cura di). *Clinical geropsychology*. Washington, DC: American Psychological Association. xvii. pp. 147-153.
- Straus, M., & Gelles, R. (1986). Societal change and change in family violence from 1975 to 1985 as revealed by two national surveys. *Journal of Marriage and the family*, 48, 465-479.
- Straus, M., Gelles, R., & Steinmetz S. (1980). *Behind closed doors*. New York, NY: Anchor Press.
- Stroh, L. K., Brett, J. M., & Reilly, A. H. (1996). Family, structure, glass ceiling, and traditional explanations for the different rate of turnover of female and male managers. *Journal of Vocational Behavior*. 49. 99-118.
- Sullivan, S. E. (1999). The changing nature of careers: a review and research agenda. *Journal of Management*, 25, 3, 457-484.
- Sullivan, S.E., & Arthur, M.B. (2006). The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility. *Journal of Vocational Behavior*. 69, 1, pp. 19-29.
- Super, D. E. (1942). *The dynamics of vocational adjustment*. New York, NY: Harper-Collins.
- Super, D. E. (1949). *Appraising vocational fitness by means of psychological tests*. New York, NY: Harper and Row.
- Super, D. E. (1980). A life-span, life-space, approach to career developmental counseling. *Journal of Counseling and Development*, 63, 555-562.
- Super, D. E. (1987). Life career roles: Self-realization in work and leisure. In D. T. Hall e Associates (a cura di), *Career development in organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass. Pp. 95-119.
- Super, D. E. (1992). Toward a comprehensive theory of career development. In D. H. Montross, C. J. Shinkman (a cura di). *Career development: theory and practice*. 35-64. Springfield, IL: Charles C. Thomas Publisher.
- Super, D. E., & Knasel, E. G. (1981). Career development in adulthood: Some theoretical problems and a possible solution. *British Journal of Guidance & Counselling*, 9, 194-201.

- Super, D. E., Savickas, M. L., & Super, M. S. (1996), The life-span, life-space approach to careers, in D. Brown, L. Brooks (a cura di), *Career, choice and development (3rd edition)*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- 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.
- 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, 242-264.
- Thomas, D. A., & Alderfer, C. P. (1989). The influence of race on career dynamics: theory and research on minority career experiences. In M.B. Arthur, D. T. Hall e B. S. Lawrence (a cura di), *Handbook of career theory*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Vandenberg, R. J., & Self, R. M. (1993). Assessing newcomers' changing commitments to the organization during the first 6 months of work. *Journal of Applied Psychology*, 78, 557-568.
- Van Esbroeck, R. (2005), Lifelong learning and career management. In Atti del congresso internazionale AIOSP, Lisbona, 14-16 settembre.
- van Maanen, J. (1977). *Organizational careers: some new perspectives*. New York, NY: Wiley.
- van Maanen, J., & Schein, E. H. (1977). Career development. In J. Hackman, J. Suttle (a cura di), *Improving life at work*. Santa Monica, CA: Goodyear.
- van Vuuren, T. (1990). *Met ontslag bedreigd: Werknemers in onzekerheid over hun arbeidsplaats bij veranderingen in de organisatie*. Amsterdam: VU Uitgeverij.
- Vinokur, A. D., & Caplan, R. (1987). Attitudes and social support: determinants and job-seeking behavior and well-being among the unemployed. *Journal of Applied Social Psychology*. 17, 1007-1024.
- Vinokur, A. D., Caplan, R., & Williams, C. (1987). Effects of recent and past stress on mental health: coping with unemployment among Vietnam veterans and nonveterans. *Journal of Applied Social Psychology*, 17, 710-730.
- Vinokur, A.D., Price, R. H., Caplan, R. D., & van Ryn, M. (1996). Hard times and hurtful partners: how financial strain affects depression and relationship satisfaction of unemployed persons and their spouses. *Journal of Personality and Social Psychology*. 71, 166-179

- Vinokur, A. D., Price, R. H., Caplan, R. D., van Ryn, M., & Curran, J. (1995). The JOBS I preventive intervention for unemployed individuals: Short and long-term effects on reemployment and mental health. In L. R. Murphy, J. J. Jr. Hurrell (a cura di). *Job stress interventions*. Washington, DC: American Psychological Association. Xiii. pp. 125-138.
- Vinokur, A. D., Price, R. H., & Schul, Y. (1995). Impact of the JOBS interventions on unemployed workers varying in risk for depression. *American Journal of Community Psychology*. 232, 39-74.
- Vinokur, A. D., Van Ryn, M., Gramlich, E. M., & Price, R. H. (1991). Long-term follow-up and benefit-cost analysis of the JOBS program: a preventive intervention for the unemployed. *Journal of Applied Psychology*. 76, 213-219.
- Wanberg, C. R. (1995). A longitudinal study of the effects of unemployment and quality of reemployment. *Journal of Vocational Behavior*. 46, 40-54.
- Wanberg, C. R., Griffiths, R. F., & Gavin, M. B. (1997). Time structure and unemployment: a longitudinal investigation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 70, 75-95.
- Wanberg, C. R., & Kammeyer-Mueller J. D. (2000). Predictors and outcomes of proactivity in the socialization process. *Journal of Applied Psychology*. 85, 3, 373-385.
- Wanberg, C. R., & Marchese, M. C. (1994). Heterogeneity in the unemployment experience: a cluster analytic investigation. *Journal of Applied Social Psychology*. 24. 473-488.
- Wanberg, C. R., Watt, J. D., & Rumsey, D. J. (1996). Individuals without jobs: an empirical study of job-seeking behavior and reemployment. *Journal of Applied Psychology*. 81, 76-87.
- Warr, P. B. (1982). Psychological aspects of employment and unemployment. *Psychological Medicine*. 12, 7-11.
- Warr, P. B. (1984a). Reported behaviour changes after job loss. *British Journal of Social Psychology*. 23, 271-275.
- Warr, P. B. (1984b). Work and unemployment. In P. J. D. Drenth, H. Thierry, P. J. Williams, C. J. deWolf (a cura di). *Handbook of work and organizational psychology*. New York, NY: Wiley. Pp. 413-443.
- Warr, P. B. (1987). *Work, unemployment and mental Health*. Oxford, United Kingdom: Clarendon.
- Warr, P. B., & Jackson, P. R. (1984). Men without jobs: some correlates of age and length of unemployment. *Journal of Occupational Psychology*. 57, 77-85.

- Warr, P. B., & Jackson, P. R. (1985). Factors influencing the psychological impact of prolonged unemployment and re-employment. *Psychological Medicine*, 15, 795-807.
- Watts, A. G. (1981). Career Patterns. In A. G. Watts, D. E. Super, J. M. Kidd (a cura di), *Career development in Britain*. Cambridge: CRAC/Hobson.
- Weber, M. (1904-1905). *Die protestantische ethik und der geist des kapitalismus*. Tübingen, Germany: Mohr. (trad. ital. 1945), *L'etica protestante e lo spirito del capitalismo*. Sansoni: Firenze.
- Weick, K. (1969). *The social psychology of organizing*. Reading, MA: Addison Wesley. (trad. ital. 1993), *Organizzare. La psicologia sociale dei processi organizzativi*. Milano: Isedi.
- Weick, K. (1995). *Sensemaking in organizations*. London, United Kingdom: Sage. (trad. ital. 1997). *Senso e significato nell'organizzazione*. Milano: Raffaello Cortina Editore.
- Winefield, A. H. (1995). Unemployment: its psychological costs. In C. L. Cooper, I. T. Robertson (a cura di). *International review of industrial and organizational psychology* (vol. 10). Chichester, United Kingdom: Wiley. pp.169-211.
- Winefield, A. H., & Tiggemann, M. (1990). Employment status and psychological well-being: a longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 75, 455-459.
- Winefield, A. H., Tiggemann, M., & Winefield, H. R. (1991). The psychological impact of unemployment and unsatisfactory employment on young men and women: longitudinal and cross-sectional data. *British Journal of Psychology*, 82, 473-486.
- Winefield, A. H., Winefield, H. R., Tiggeman, M., & Goldney, R. D. (1991). A longitudinal study of the psychological effects of unemployment and unsatisfactory employment on young adults. *Journal of Applied Psychology*, 76, 424-431.
- Winefield, A. H., Tiggemann, M., Winefield, H. R., & Goldney, R. D. (1993), *Growing up with unemployment: a longitudinal study of its psychological impact*, London, United Kingdom: Routledge.
- Wooten, K. C., Sulzer, J. L., & Cornwell, J. M. (1994), The effects of age, financial strain, and vocational expectancies on the stress-related affect of adult job losers, In G. P. Keita, J. J. Jr. Hurrell (a cura di). *Job stress in a changing workforce: Investigating gender, diversity, and family issues*. Washington, DC: American Psychological Association. xix, 345, pp. 165-180.

- Worthington, R. L., & Juntunen, C. L. (1997). The vocational development of non-college-bound youth: counselling psychology and the school-to-work transition movement. *The Counseling Psychologist*, 25, 323-363.
- Young, R. A., & Collin, A. (2004). Introduction: constructivism and social constructionism in the career field. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 373-388.

ALLEGATI
QUESTIONARI UTILIZZATI

Sezione socio-anagrafica

Indichi per favore:

- a) Sesso: maschile femminile
- b) Et :
- c) Da quanti anni approssimativamente lavora:
- d) Che tipo di contratto ha con la sua azienda?
 a tempo indeterminato a tempo determinato di collaborazione o consulenza
 part-time interinale (ossia dipende da un'agenzia di lavoro interinale)
- e) La sua mansione attuale la inquadra come:
 operaio funzionario o impiegato dirigente
- f) E' attualmente iscritto ad un qualche sindacato per lavoratori? si no
- h) Il suo attuale stato civile  : celibe/nubile coniugato/convivente altro

**Scala breve sull'insicurezza lavorativa (Chirumbolo, Hellgren, De Witte, Goslinga, Naswall
& Sverke, in stampa).**

Indichi il suo accordo/disaccordo per ognuna delle seguenti affermazioni, tenendo presente che:

- 1** = Completamente in disaccordo
2 = In disaccordo
3 = Indifferente
4 = D'accordo
5 = Completamente d'accordo

1. Ho paura di essere licenziato	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	<input type="checkbox"/>
2. Mi preoccupa mantenere il mio posto di lavoro	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	<input type="checkbox"/>
3. Temo di perdere il mio lavoro	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	<input type="checkbox"/>
4. Temo che possano licenziarmi in un prossimo futuro	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	<input type="checkbox"/>
5. Sono sicuro poter mantenere il mio lavoro	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	<input type="checkbox"/>

General Health Questionnaire (Goldberg, 1972; Goldberg & Williams, 1988)

Come si è sentito/a durante le ultime settimane? Risponda, per favore, a tutte le domande che seguono semplicemente sottolineando per ognuna la risposta che meglio si adatta facendo un paragone tra come si è sentito/a recentemente e come sta di solito:

Tenga presente che:

- 0** = Più del solito
- 1** = Come al solito
- 2** = Meno del solito
- 3** = Molto meno del solito

1. È stato in grado di concentrarsi sulle cose che faceva	0	1	2	3
2. Si è sentito utile?	0	1	2	3
3. Si è sentito capace di prendere delle decisioni	0	1	2	3
4. È stato in grado di svolgere volentieri le sue attività quotidiane	0	1	2	3
5. Si è sentito, tutto sommato, abbastanza contento	0	1	2	3
6. È stato in grado di affrontare i suoi problemi?	0	1	2	3

Come prima, ma adesso tenga presente che:

- 0** = No
- 1** = Non più del solito
- 2** = un pò più del solito
- 3** = Molto più del solito

7. Ha perso molto sonno per delle preoccupazioni	0	1	2	3
8. Si è sentito continuamente sotto stress (tensione)	0	1	2	3
9. Ha avuto l'impressione di non essere in grado di superare le difficoltà	0	1	2	3
10. Si è sentito infelice e depresso	0	1	2	3
11. Ha perso fiducia in se stesso?	0	1	2	3
12. Ha pensato di essere una persona senza valore	0	1	2	3

Utrecht Work Engagement Scale (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker, 2002;

Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006)

Qui di seguito troverà una serie di 9 affermazioni che riguardano sensazioni relative al lavoro che svolge. La preghiamo di leggere attentamente ciascuna affermazione e di decidere se lei ha mai provato tali sentimenti verso il suo lavoro. Se non ne ha mai provati, scriva 0 nello spazio che segue l'affermazione. Se invece, ha provato tali sentimenti, La preghiamo di indicare quanto spesso li ha provati segnando il numero nella casella corrispondendo (da 1 a 6) che meglio descrive la loro frequenza. Tenga presente che:

- 0 = mai
- 1 = quasi mai / qualche volta in un anno
- 2 = raramente / una volta al mese o meno
- 3 = qualche volta / qualche volta al mese
- 4 = spesso / una volta alla settimana
- 5 = molto spesso / qualche volta alla settimana
- 6 = sempre / ogni giorno

1. Nel mio lavoro mi sento pieno di energia	0	1	2	3	4	5	6
2. Nel mio lavoro, mi sento forte e vigoroso	0	1	2	3	4	5	6
3. Sono entusiasta del mio lavoro	0	1	2	3	4	5	6
4. Il mio lavoro mi ispira	0	1	2	3	4	5	6
5. La mattina, quando mi alzo, ho voglia di andare al lavoro	0	1	2	3	4	5	6
6. Sono felice quando lavoro intensamente	0	1	2	3	4	5	6
7. Sono orgoglioso/a del lavoro che faccio	0	1	2	3	4	5	6
8. Sono immerso nel mio lavoro	0	1	2	3	4	5	6
9. Mi faccio prendere completamente quando lavoro	0	1	2	3	4	5	6

Protean Career Attitude Scale (Briscoe, Hall & Frautschy De Muth, 2005)

Indichi il suo accordo/disaccordo per ognuna delle seguenti affermazioni, tenendo presente che:

1 = Completamente in disaccordo

2 = In disaccordo

3 = Indifferente

4 = D'accordo

5 = Completamente d'accordo

1. Quando la mia azienda non mi ha offerto concrete opportunità di sviluppo personale, le ho cercate altrove per conto mio	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
2. Sono il solo responsabile del successo o fallimento della mia carriera	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
3. Dopotutto, mi sento completamente autonomo, anche nello gestire la mia carriera	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
4. Uno dei miei valori personali più importanti è la libertà di dare la direzione che voglio alla mia carriera	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
5. Solo io ho la responsabilità di come va la mia carriera	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
6. Nell'ultimo periodo, come va la mia carriera dipende solo da me	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
7. Quando si tratta della mia carriera, è come se si trattasse della vera essenza di me stesso	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
8. In passato ho fatto affidamento più su me stesso che sugli altri quando si è trattato di trovare un nuovo lavoro	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
9. Gestisco io la mia carriera, basandomi sulle mie priorità personali e non tenendo in considerazione quelle del mio datore di lavoro	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
10. Non mi importa granché come le altre persone giudicano le scelte che faccio riguardo la mia carriera	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
11. La cosa più importante per me è come mi sento rispetto al mio successo sul lavoro, e non rispetto a cosa ne pensano le altre persone	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
12. Seguirei la mia coscienza se la mia azienda mi chiedesse di fare qualcosa che va contro i miei valori	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
13. Ciò che penso sia giusto per la mia carriera è più importante di quanto non pensino altri della mia azienda	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
14. Nel passato ho agito secondo i miei valori quando in azienda mi è stato chiesto di fare qualcosa che potesse andare contro questi	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>

Boundaryless Career Attitude Scale (Briscoe, Hall & Frautschy De Muth, 2005)

Indichi il suo accordo/disaccordo per ognuna delle seguenti affermazioni, tenendo presente che:

1 = Completamente in disaccordo

2 = In disaccordo

3 = Indifferente

4 = D'accordo

5 = Completamente d'accordo

1. Ricercò impegni di lavoro che mi permettano di apprendere cose nuove	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
2. Mi piacerebbe lavorare a più di un progetto con persone di differenti aziende	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
3. Preferisco impegni di lavoro che mi portano a lavorare fuori dall'azienda	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
4. Preferisco compiti lavorativi che mi portino a lavorare con persone di altri reparti dell'azienda	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
5. Mi piace lavorare e/o collaborare professionalmente con persone di altre aziende	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
6. Preferisco lavori per i quali è necessario interagire con persone di differenti aziende	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
7. Ho cercato in passato opportunità e alternative che mi permettessero di lavorare al di fuori della mia azienda	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
8. Nuove esperienze e situazioni mi danno la carica	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
9. Mi piace la routine che nasce dal lavorare sempre per la stessa azienda	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
10. Mi sentirei perso se non potessi lavorare per la mia azienda	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
11. Preferisco lavorare per un'azienda che già conosco, piuttosto che spostarmi a lavorare altrove	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
12. Se la mia azienda mi assicurasse lo stesso lavoro per tutta la vita, non mi verrebbe mai in mente di cercare un altro lavoro altrove	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
13. La mia carriera ideale sarebbe quella di lavorare per una sola azienda	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>

Employability percepita

Per ciascuna delle seguenti affermazioni, indichi quanto ritiene probabile che accada, tenendo presente che:

- 1 = nessuna probabilità
2 = 25% di probabilità (poco probabile)
3 = 50% di probabilità (abbastanza probabile)
4 = 75% di probabilità (molto probabile)
5 = 100% di probabilità (sicuro)

1. Qual è la probabilità di trovare un altro lavoro accettabile al di fuori della sua azienda?	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
2. Se nel corso del prossimo anno cercasse un altro lavoro, qual è la probabilità di trovarne uno accettabile?	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
3. Tenendo in considerazione la sua età, il suo livello d'istruzione e le condizioni economiche generali, quali ritiene siano le probabilità di trovare un altro lavoro accettabile al di fuori della sua azienda?	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
4. Se lo volesse veramente, quali ritiene siano le probabilità di trovare un altro lavoro accettabile al di fuori della sua azienda?	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>
5. Quali ritiene siano le probabilità di trovare un lavoro migliore di quello che svolge attualmente nella sua azienda?	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/>

Soddisfazione lavorativa

Per quanto riguarda l'esperienza di work-experience che sta svolgendo, *quanto ritiene soddisfacente...*

6. ...il lavoro assegnatole?	per nulla <input type="checkbox"/> poco <input type="checkbox"/> abbastanza <input type="checkbox"/> molto <input type="checkbox"/> completamente <input type="checkbox"/>
7. ...l'opportunità di apprendere nuove competenze/conoscenze?	per nulla <input type="checkbox"/> poco <input type="checkbox"/> abbastanza <input type="checkbox"/> molto <input type="checkbox"/> completamente <input type="checkbox"/>
8. ...il suo livello di integrazione all'interno dell'azienda?	per nulla <input type="checkbox"/> poco <input type="checkbox"/> abbastanza <input type="checkbox"/> molto <input type="checkbox"/> completamente <input type="checkbox"/>
9. ...la varietà dei compiti che le vengono assegnati?	per nulla <input type="checkbox"/> poco <input type="checkbox"/> abbastanza <input type="checkbox"/> molto <input type="checkbox"/> completamente <input type="checkbox"/>
10. ...l'opportunità di utilizzare le sue proprie competenze/conoscenze per svolgere i compiti che le sono assegnati?	per nulla <input type="checkbox"/> poco <input type="checkbox"/> abbastanza <input type="checkbox"/> molto <input type="checkbox"/> completamente <input type="checkbox"/>
11. ...il riconoscimento che ottiene per il lavoro che svolge?	per nulla <input type="checkbox"/> poco <input type="checkbox"/> abbastanza <input type="checkbox"/> molto <input type="checkbox"/> completamente <input type="checkbox"/>

Proattività (Career Transition Inventory; Heppner, Multon e Johnston, 1994)

Sotto trova una lista di affermazioni. Legga ciascuna di esse e indichi con che intensità, in questo particolare momento della sua vita, è in accordo o disaccordo con quella particolare frase.

N.B. Nelle domande si farà spesso riferimento al termine “transizione professionale”, con esso intendiamo qualsiasi cambiamento che può o potrebbe riguardare il suo lavoro: cambiare mansione, cambiare lavoro, trasferirsi in una sede di lavoro diversa, ecc.

Tenga presente che:

1 = Completamente in disaccordo

2 = In disaccordo

3 = lievemente in disaccordo

4 = lievemente d'accordo

5 = D'accordo

6 = Completamente d'accordo

1. Ritengo di essere pronto a mettere in gioco un pò della mia sicurezza professionale attuale per ottenere qualcosa di meglio	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
2. Sento come un'energia interiore dentro di me che mi spinge ad impegnarmi in questo mio personale momento di transizione professionale	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
3. Sebbene ci siano dei rischi, ritengo ci siano buone probabilità di trovare qualcosa di meglio a livello professionale	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
4. I miei sforzi, la mia creatività e la mia motivazione mi porteranno diritto ad una nuova carriera	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
5. I rischi di questa transizione professionale sono alti ma accetto la scommessa	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
6. Questo non è di quei momenti della mia vita in cui mi sono sentito spinto a realizzare una transizione professionale	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
7. Non mi sento davvero motivato ad impegnarmi in questa transizione professionale	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
8. In questo momento della mia vita, sento di dover dare un senso al mio lavoro, questa constatazione mi spinge ad impegnarmi in questa transizione professionale	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
9. Posso dire di essere abbastanza motivato: ogni giorno faccio qualcosa per superare con successo questa transizione professionale	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
10. Questa transizione professionale è ormai una sfida per me, e ciò mi motiva ulteriormente	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
11. Sebbene non sembra che questa transizione professionale abbia una conclusione a breve, sono sicuro che comunque tutto andrà per il meglio	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
12. Eventi recenti della mia vita mi hanno dato la giusta spinta per superare questa transizione professionale	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
13. Sebbene questa non sia l'occasione migliore considerando anche i miei cari, sento comunque il bisogno di andare avanti	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>

Autoefficacia (Career Transition Inventory; Heppner, Multon e Johnston, 1994)

Sotto trova una lista di affermazioni. Legga ciascuna di esse e indichi con che intensità, in questo particolare momento della sua vita, è in accordo o disaccordo con quella particolare frase.

N.B. Nelle domande si farà spesso riferimento al termine “transizione professionale”, con esso intendiamo qualsiasi cambiamento che può o potrebbe riguardare il suo lavoro: cambiare mansione, cambiare lavoro, trasferirsi in una sede di lavoro diversa, ecc.

Tenga presente che:

1 = Completamente in disaccordo

2 = In disaccordo

3 = lievemente in disaccordo

4 = lievemente d'accordo

5 = D'accordo

6 = Completamente d'accordo

1. La transizione professionale che mi trovo ad attraversare potrebbe essere troppo complessa per me	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
2. Non sono mai stato davvero capace di attraversare facilmente una transizione lavorativa. Ho i miei dubbi che stavolta vada diversamente	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
3. Qualcuno potrebbe dire che questa transizione professionale è un'avventura rischiosa, ma il rischio non mi preoccupa	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
4. Non sento di avere le competenze necessarie per attraversare questa transizione professionale, seppur mi piacerebbe riuscirci	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
5. Qualsiasi cosa che mi fa paura mi mette anche in agitazione e ansia, quindi anche questa transizione professionale	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
6. Non sono una di quelle persone che è stata educata a credersi capace di fare tutto ciò che desidera	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
7. Ho qualche dubbio sul come gestire nello specifico i vari momenti di questa transizione professionale	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
8. Mi sento sicuro di gestire efficacemente questa transizione professionale	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
9. Questa transizione professionale è un problema tanto grande per me da non poter essere abbracciato nella sua totalità	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
10. La quantità di incognite implicate in una transizione professionale mi preoccupa	1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>