

ALMA MATER STUDIORUM - UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Dipartimento di Scienze dell'Educazione

**Dottorato in Psicologia Sociale, dello Sviluppo e delle
Organizzazioni**

XIX Ciclo

LA TRANSIZIONE VERSO IL RITIRO

DALLA VITA LAVORATIVA:

**fattori psico-sociali che influenzano le aspettative e le intenzioni
verso il pensionamento**

Tesi di Dottorato di

Rita Chiesa

TUTOR

Chiar.ma Prof.ssa Maria Luisa Pombeni

COORDINATORE

Chiar. ma Prof.ssa Maria Luisa Pombeni

Settore disciplinare M-PSI/06

ANNO 2007

INDICE

| | |
|---|--------|
| INTRODUZIONE..... | pg. 4 |
| CAPITOLO I. RILEVANZA ATTUALE DEL TEMA DELL'INVECCHIAMENTO DELLA POPOLAZIONE | |
| I.1. L'invecchiamento della popolazione..... | pg. 6 |
| I.2. Politiche europee e invecchiamento attivo..... | pg. 9 |
| I.3. Il sistema pensionistico in Italia..... | pg. 10 |
| CAPITOLO II. I PERCORSI DI SVILUPPO DI CARRIERA E L'ESPERIENZA LAVORATIVA IN ETA' AVANZATA. | |
| II.1. Le teorie sullo sviluppo di carriera in età avanzata..... | pg. 13 |
| II.2. Il declino delle capacità cognitive, le strategie suppletive e la performance..... | pg. 21 |
| III.3. La motivazione lavorativa e il work commitment..... | pg. 27 |
| CAPITOLO III. IL PENSIONAMENTO COME TRANSIZIONE PSICOSOCIALE | |
| III.1. Le transizioni lavorative..... | pg. 35 |
| III.2. Le fasi della transizione verso il pensionamento..... | pg. 35 |
| III.3. Le teorie sull'adattamento al pensionamento..... | pg. 41 |
| CAPITOLO IV. I FATTORI CHE INFLUENZANO LA DECISIONE DI ANDARE IN PENSIONE | |
| IV.1. I fattori personali..... | pg. 50 |
| IV.2. I fattori psicologici..... | pg. 54 |
| IV.3. I fattori lavorativi e organizzativi..... | pg. 58 |
| CAPITOLO V. L'ADATTAMENTO ALLA CONDIZIONE DI PENSIONATO | |
| V.1. Il benessere psicologico come indice di adattamento..... | pg. 62 |

| | |
|--|--------|
| V.2. Le differenze interindividuali nel processo di adattamento al pensionamento: l'approccio <i>top-down</i> | pg. 64 |
| V.3. Le differenze interindividuali nel processo di adattamento al pensionamento: l'approccio <i>bottom-up</i> | pg. 65 |
| V.4. L'adattamento a lungo termine alla condizione di pensionato..... | pg. 67 |

CAPITOLO VI. STUDIO I

| | |
|---|---------|
| VI.1. Obiettivi e ipotesi..... | pg.74 |
| VI.2. Il metodo | |
| VI.2.1. <i>Procedura e caratteristiche dei partecipanti</i> | pg. 81 |
| VI.2.2. <i>Lo strumento</i> | pg. 84 |
| VI.2.3. <i>L'analisi dei dati</i> | pg. 88 |
| VI.3. I risultati | |
| VI.3.1. <i>Analisi fattoriali confermativa</i> | pg. 92 |
| VI.3.2. <i>La verifica dei modelli di work commitment</i> | pg. 96 |
| VI.3.3. <i>L'effetto delle forme di work commitment e del supporto sociale sull'ansia verso il pensionamento e la pianificazione dell'età del ritiro</i> | pg. 101 |

CAPITOLO VII. STUDIO II

| | |
|--|---------|
| VII.1. Obiettivi e ipotesi..... | pg.106 |
| VII.2. Il metodo | |
| VII.2.1. <i>Procedura e caratteristiche dei partecipanti</i> | pg. 107 |
| VII.2.2. <i>Lo strumento</i> | pg. 109 |
| VII.2.3. <i>L'analisi dei dati</i> | pg. 111 |
| VII.3. I risultati..... | pg. 113 |

| | |
|---------------------------------|---------|
| CAPITOLO VIII. DISCUSSIONE..... | pg. 115 |
|---------------------------------|---------|

| | |
|-------------------|---------|
| BIBLIOGRAFIA..... | pg. 120 |
|-------------------|---------|

| | |
|---------------|--------|
| ALLEGATI..... | pg.139 |
|---------------|--------|

INTRODUZIONE

Fino ad oggi la strategia maggiormente diffusa nel mercato produttivo per mantenere alta la produttività e l'innovazione è stata quella di favorire il ricambio generazionale delle risorse umane, talvolta anche attraverso la penalizzazione finalizzata all'espulsione dei lavoratori ultracinquantenni. Al contrario, attualmente, i cambiamenti demografici pongono in primo piano la necessità di trattenere a lungo le persone attive sul mercato del lavoro, rendendo fondamentale la capacità di assicurarsi un contributo significativo a livello produttivo da parte delle persone di età avanzata.

Le organizzazioni richiedono alla ricerca in campo psicologico la capacità di fornire indicazioni utili a sviluppare una politica di gestione delle risorse umane finalizzata a mantenere buoni livelli di performance e di motivazione al lavoro tra i dipendenti più anziani e indicazioni per la costruzione di specifici interventi di sostegno e accompagnamento delle persone che in età matura si trovano a dover gestire percorsi di sviluppo di carriera caratterizzati da richiesta di flessibilità e complesse modalità di transizione verso il pensionamento.

Questo lavoro si pone dunque l'obiettivo di comprendere l'esperienza soggettiva di coinvolgimento lavorativo durante la fase avanzata della propria carriera e la sua influenza sulla fase di preparazione al pensionamento.

Si ritiene infatti che finora, benché il pensionamento sia diffusamente definito come una transizione che comporta *"...l'uscita da una posizione organizzativa o da un percorso di carriera di durata considerevole, da parte di un individuo d'età avanzata con l'intenzione di ridurre in futuro l'implicazione psicologica con il lavoro"* (Feldman, 1994, p.287), pochi studi abbiano cercato di approfondire le modalità della fase di preparazione alla transizione nell'ottica dello sviluppo di carriera, soffermandosi invece sul momento della presa di decisione di ritirarsi dalla vita lavorativa e sull'impatto che tale scelta può avere sul benessere personale.

Partendo dalle teorie sullo sviluppo di carriera in età adulta, questa ricerca ha voluto approfondire le modalità con le quali si articola il coinvolgimento lavorativo durante le

fasi di maturità professionale e come all'interno dell'esperienza lavorativa quotidiana si vadano delineando aspettative e piani di pensionamento.

CAPITOLO I

RILEVANZA ATTUALE DEL TEMA DELL'INVECCHIAMENTO DELLA POPOLAZIONE

I. 1. L'invecchiamento della popolazione

L'invecchiamento della popolazione è un fenomeno demografico che interessa tutti i Paesi industrializzati.

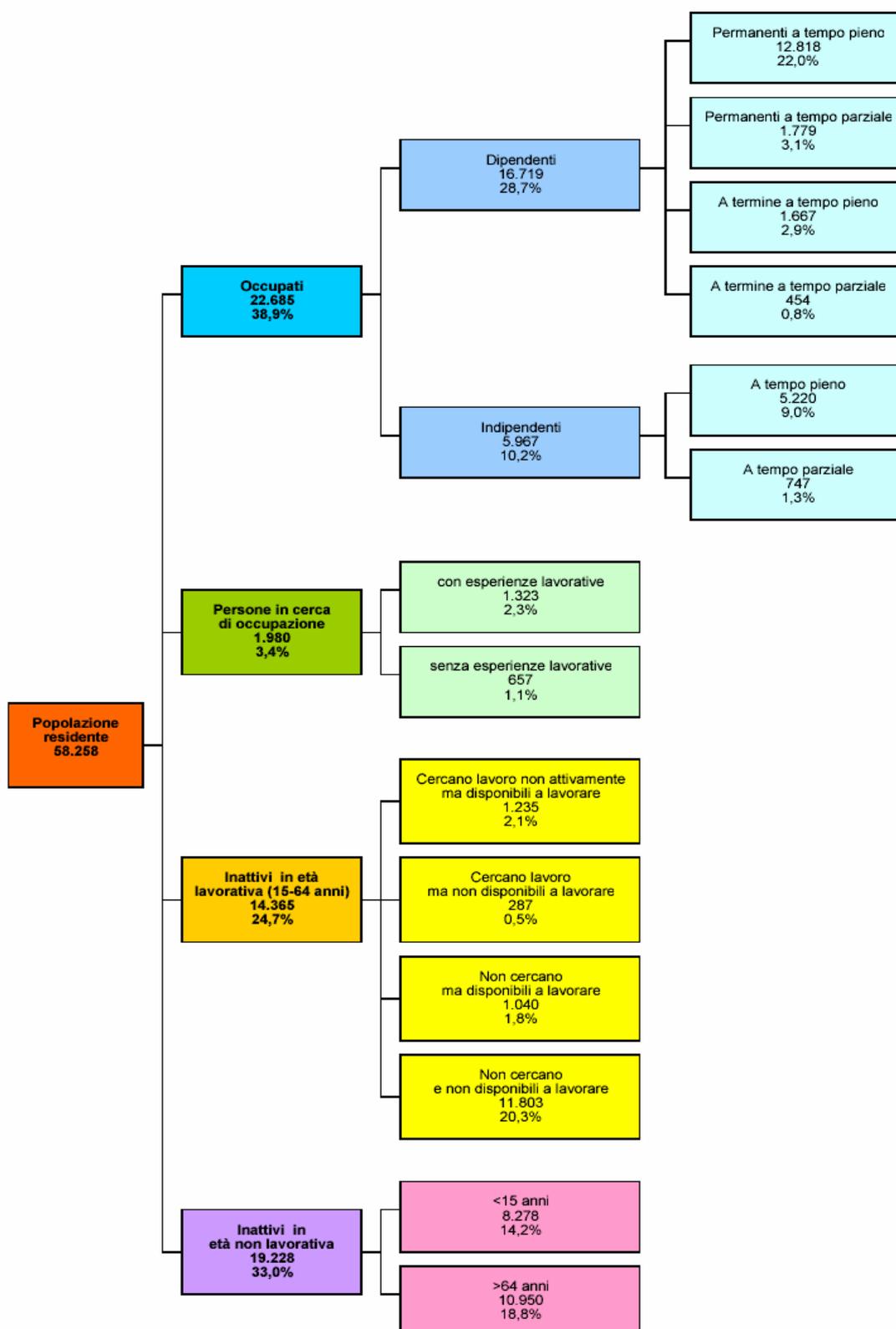
Nei Paesi dell'Unione Europea si registra quasi ovunque un incremento della percentuale di incidenza della popolazione over 65 rispetto al resto degli abitanti, ovvero un aumento dell'incidenza della fascia "non attiva" della popolazione.

Secondo i dati statistici diffusi nel 2005 dalla "Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat World Population Prospects" nel periodo compreso tra il 1995 e il 2005 in Italia la percentuale di ultrasessantacinquenni sulla popolazione complessiva è passata dal 15% del 1995 al 20% del 2005 e, secondo le previsioni ISTAT, entro il 2050 la percentuale raggiungerà il 34%, mentre la percentuale degli ultraottantenni passerà dal 4,3% attuale al 14,2%, innalzando l'età media degli italiani da 42,3 anni a 50,5.

Tale aumento riflette principalmente due trend demografici: l'innalzamento della speranza di vita, al quale si deve l'aumento del numero assoluto di persone con più di 65 anni (l'Italia è insieme alla Svezia il paese dell'Unione con la maggior aspettativa di vita), e la diminuzione del tasso di natalità, che ha portato alla riduzione della fascia di popolazione di età compresa tra 0 e 19 anni (in Italia il tasso di natalità si ferma a 9,6 unità per migliaio contro le 10,6 unità per migliaio dell'Unione Europea).

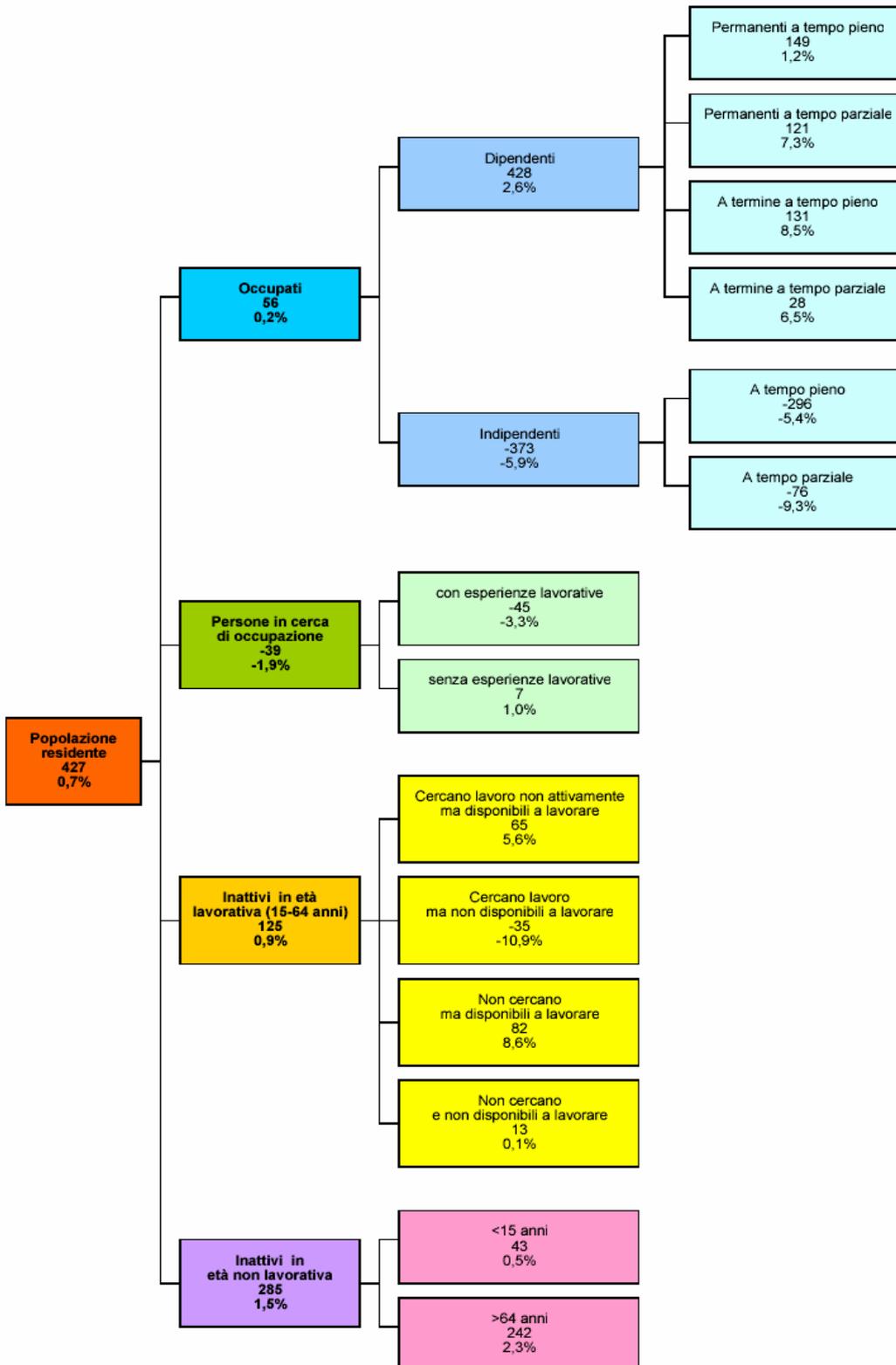
Come è facilmente intuibile queste variazioni demografiche determinano, tra l'altro, variazioni significative nella partecipazione al mercato del lavoro: come illustrano i Cartogramma 1 e 2, secondo quanto rilevato dall'ISTAT nel IV trimestre del 2005 rispetto al IV trimestre dell'anno precedente, nell'arco di dodici mesi la percentuale di ultrasessantaquattrenni inattivi è aumentata del 2,3%.

**CARTOGRAMMA 1 - PARTECIPAZIONE AL MERCATO DEL LAVORO
DELLA POPOLAZIONE RESIDENTE - IV trimestre 2005**
(migliaia di unità e percentuali sulla popolazione residente)



Fonte: Rilevazione sulle forze di lavoro

CARTOGRAMMA 2 - PARTECIPAZIONE AL MERCATO DEL LAVORO
DELLA POPOLAZIONE RESIDENTE - variazioni tra IV trimestre 2004 e IV trimestre 2005
(migliaia di unità e tassi di variazione percentuali)



Fonte: Rilevazione sulle forze di lavoro

I.2. Politiche europee e invecchiamento attivo

Nel marzo del 2000 si è tenuto a Lisbona il primo “Consiglio Europeo di Primavera” dedicato ai temi economici e sociali dell'Unione Europea, nel quale si è delineato un obiettivo strategico decennale ambizioso e una strategia per attuarlo, nota come "Strategia di Lisbona".

L'obiettivo posto a Lisbona si propone, in dieci anni, di far divenire l'Europa *"l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale."* (Conclusioni della Presidenza, par.5, marzo 2000).

Per realizzare questo obiettivo si prospetta la necessità di un percorso, da monitorare di anno in anno, di riforme strutturali negli ambiti dell'occupazione, dell'innovazione, delle riforme economiche e della coesione sociale, ai quali Il Consiglio Europeo di Goteborg del 2001 ha aggiunto la sostenibilità ambientale.

Per quanto riguarda gli interventi in ambito dell'occupazione, essi devono essere finalizzati ad innalzare il tasso di occupazione al 70% entro il 2010. Per raggiungere tale obiettivo appare necessario tra l'altro promuovere la partecipazione al mercato del lavoro per un periodo più lungo della vita delle persone. La necessità di incrementare il tasso di occupazione dei lavoratori senior e l'età media di ritiro dal mercato del lavoro ha reso innanzitutto centrale il dibattito sulla riforma dei sistemi pensionistici: nel Consiglio Europeo di Laeken nel 2001 sono stati fissati tre principi-guida, in seguito recepiti dal Comitato per la Protezione Sociale nella “Relazione comune sugli obiettivi e i metodi di lavoro per il settore delle pensioni”: adeguatezza, sostenibilità e modernizzazione dei sistemi pensionistici.

Altrettanto importanti appaiono anche gli interventi volti alla promozione dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita, per evitare l'obsolescenza delle competenze, e gli interventi volti a migliorare le condizioni di lavoro e mantenere alti i livelli dello stato di salute generale della popolazione di età matura.

A metà del percorso tracciato a Lisbona, l'incremento del tasso di occupazione dei lavoratori di età compresa tra 55 e 64 anni appare ancora troppo contenuto, sebbene sia aumentato di 3 punti rispetto al 1999. Si calcola che occorrerebbero altri 7 milioni di

nuovi posti di lavoro per questa categoria di lavoratori, al fine di raggiungere l'obiettivo del 50% nel 2010, fissato dal Consiglio di Stoccolma del 2001.

Secondo le statistiche fornite da Eurostat e riportate nella Tabella 4, gli ultimi dati disponibili (riguardano il 2004) collocano la realtà italiana in media con quella europea per quanto riguarda l'età nella quale ci si ritira dalla vita lavorativa (circa 61 anni).

Tabella 4: *Età media di ritiro dalla vita lavorativa*

| | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 |
|----------------------|------|------|------|-------------------|
| EU (15 Paesi) | 60.3 | 60.8 | 61.3 | 61.0 |
| Belgio | 56.8 | 58.5 | 58.7 | 59.4 |
| Danimarca | 61.6 | 60.9 | 62.2 | 62.1 |
| Germania | 60.6 | 60.7 | 61.6 | 61.3 |
| Grecia | 59.3 | 61.3 | 62.7 | 59.5 |
| Spagna | 60.3 | 61.5 | 61.5 | 62.2 |
| Francia | 58.1 | 58.8 | 59.6 | 58.9 |
| Irlanda | 63.2 | 63.1 | 62.9 | 62.8 |
| Italia | 59.8 | 59.9 | 61.0 | (non disponibile) |
| Lussemburgo | 56.8 | 59.3 | 58.2 | 57.7 |
| Paesi Bassi | 60.9 | 62.2 | 60.5 | 61.1 |
| Austria | 59.2 | 59.3 | 58.8 | (non disponibile) |
| Portogallo | 61.9 | 63.0 | 62.1 | 62.2 |
| Finlandia | 61.4 | 60.5 | 60.4 | 60.5 |
| Svezia | 61.8 | 63.3 | 63.1 | 62.8 |
| Gran Bretagna | 62.0 | 62.3 | 63.0 | 62.1 |

Fonte: Eurostat (<http://epp.eurostat.cec.eu.int/>)

I.3. Il sistema pensionistico in Italia

Per rispondere a quella che da molti viene definita la “sfida demografica” dell’invecchiamento della popolazione, a partire dagli Anni Novanta si è aperta in Italia la stagione delle riforme del sistema pensionistico.

Gli interventi legislativi del 1992, così come quelli del 1995 e del 1997 hanno agito soprattutto su due fronti: l'innalzamento dell'età pensionabile e dell'anzianità retributiva, e lo sviluppo del sistema pensionistico complementare e integrativo.

La legge 243/2004 ha inoltre inserito la possibilità di continuare a lavorare oltre l'età prevista per la pensione di vecchiaia, cessando in quel periodo il versamento dei contributi: al momento del ritiro gli anni trascorsi al lavoro oltre il limite di età non verranno conteggiati a fini pensionistici.

Nonostante queste riforme, secondo il Rapporto sulle prestazioni pensionistiche stilato nel 2005 dall'ISTAT in collaborazione con l'INPS, le pensioni di vecchiaia rimangono la principale fonte di spesa del sistema pensionistico per una spesa di 192.084 milioni di euro ed un importo medio annuo di 9.647 euro. La grande attualità del problema non si ferma solo al dibattito politico, ma investe anche i discorsi del quotidiano. Secondo il "39° Rapporto annuale sulla situazione sociale del Paese" della Fondazione CENSIS *"Il 70% degli italiani si dichiara privo di fiducia sul futuro delle pensioni, la percentuale più alta dei principali Paesi della Ue (inferiore alla media dei 25 Paesi, solo perché in quelli di più recente ingresso la situazione è particolarmente negativa), e un altro 32,5% crede nella necessità di un nuovo intervento rapido e radicale sul sistema pensionistico, opinione che è andata crescendo dal 1996 e che ha una condivisione socialmente trasversale[...]."*

Si consideri che nel nostro Paese solo il 24% delle persone che lavorano dichiara che si è preparato finanziariamente per la pensione, mentre nei Paesi anglosassoni le percentuali sono molto più elevate (il 73% negli Usa, il 70% in Canada, il 67% nel Regno Unito)."

In questo clima di incertezza la ricerca psicologica può contribuire a comprendere come le persone pianificano la fase avanzata della propria carriera lavorativa fino al momento del ritiro, chiarendo, al di là delle contingenze macro-economiche, quali fattori di natura psico-sociale influenzano le scelte di carriera dei singoli.

CAPITOLO II

I PERCORSI DI SVILUPPO DI CARRIERA E L' ESPERIENZA LAVORATIVA IN ETÁ AVANZATA

Come accennato nell'introduzione, il pensionamento è stato raramente studiato nell'ottica delle teorie sullo sviluppo di carriera, nonostante si riconosca che la sua peculiarità rispetto ad altre forme di abbandono della propria organizzazione, quali il turnover, riguarda il fatto che il pensionamento comporta l'uscita da un determinato percorso di carriera con l'intenzione di ridurre l'implicazione psicologica nel lavoro (Feldman, 1994).

A questo proposito, Ekerdt (1998) osserva che spesso la decisione di andare in pensione è considerata erroneamente come una scelta razionale circoscritta nel tempo che determina il passaggio definitivo e completo dal lavoro al riposo/divertimento, mentre la realtà dimostra che i confini tra lavoro e pensionamento sono più "permeabili", innanzitutto perché i comportamenti individuali di ritiro comprendono un processo di anticipazione del pensionamento che si integra ai piani personali di sviluppo di carriera, i quali comprendono la pianificazione dei tempi e delle modalità di pensionamento.

Inoltre, il pensionamento può non coincidere con la totale cessazione dell'attività lavorativa. Esistono, infatti, forme di impiego successivo al pensionamento, definite come bridge employment, che permettono alla persona di prolungare la sua carriera lavorativa oltre il momento del pensionamento.

Per queste ragioni appare opportuno comprendere le peculiarità della transizione verso il pensionamento, definendo più chiaramente come essa si articola rispetto all'intero percorso dello sviluppo di carriera e di esperienza lavorativa.

In questo capitolo verranno descritte le modalità di sviluppo di carriera e di coinvolgimento lavorativo che riguardano i lavoratori senior.

II.1. Le teorie sullo sviluppo di carriera in età avanzata

Quando si parla di studi sui lavoratori “anziani” non è possibile identificare un’età che funga da cut-off tra lavoratore adulto e lavoratore anziano. Il target degli studi sui lavoratori senior oscilla tra gli ultraquarantenni e ultracinquantenni e viene solitamente identificato sulla base della percezione sociale del rapporto tra età e tipo di occupazione, della velocità del declino delle conoscenze, delle capacità e delle abilità, nonché sulla base della percezione soggettiva di sé come lavoratore di età avanzata (Sterns, 1998).

L’interesse per lo studio dello sviluppo della carriera lavorativa nei cosiddetti lavoratori senior è in crescita, sollecitato dalla maggiore diversificazione dei percorsi di carriera in età adulta nelle nuove tipologie di mercato.

Sebbene nel campo degli studi sullo sviluppo della carriera lavorativa permanga l’eclittismo teorico e pratico, gli autori convergono su alcuni principi condivisi, che Guichard (2003) sintetizza in tre punti:

1. lo sviluppo di carriera coinvolge tutto l’arco di vita della persona
2. lo sviluppo della carriera implica il fronteggiamento di numerose transizioni che coinvolgono l’equilibrio delle diverse sfere di vita della persona
3. la persona è attore principale dello sviluppo della sua carriera

Questi tre punti esprimono l’estrema sintesi dell’evoluzione storica che ha portato all’abbandono della definizione, formulata negli Anni ’50-’60, che identificava la carriera come l’ascesa verticale dei ruoli occupazionali, indice del successo lavorativo individuale. Tale abbandono ha infatti condotto all’elaborazione di un concetto di carriera interna, ovvero il significato che la persona dà alla sequenza di eventi che caratterizzano la propria storia lavorativa (Depolo, 1998).

Superata la concezione sociologica di carriera esemplificabile con la definizione di Wilensky (1961) per il quale il termine carriera indicava la “successione di posizioni ordinate secondo una precisa gerarchia di prestigio, attraverso la quale una persona si muove in una sequenza ordinata”, oggi in un’ottica psicosociale la carriera viene definita come un percorso individuale, segnato da eventi e scelte che caratterizzano

l'interazione tra persona e contesto lavorativo, ai quali la persona attribuisce un ordine e un significato.

La prospettiva della life-span enfatizza la continuità del significato attribuito alla propria carriera, anche durante le fasi di transizione.

Un esempio significativo, la Teoria vocazionale dello sviluppo, elaborata da Super e Bachrach (1957) e Super (1990), disegna uno sviluppo lineare che comprende tutto l'arco di vita, e che conduce all'aumento progressivo della maturità della persona attraverso il superamento dei compiti di sviluppo caratterizzanti i differenti stadi.

L'esperienza lavorativa acquista un senso all'interno dello sviluppo globale della persona, e dell'articolazione tra i differenti ruoli sociali che la persona riveste, i quali acquisiscono un'importanza relativa dovuta a preferenze individuali, strutture sociali e opportunità del contesto.

La carriera lavorativa è dunque descritta come l'insieme dinamico dei cambiamenti che intercorrono nel rapporto individuo e attività lavorativa, i quali producono ripensamenti sui propri ruoli sociali, che richiedono aggiustamenti nella relazione tra individuo e organizzazione, individuo e società, individuo e famiglia (Super, 1990).

Nel processo di sviluppo tracciato dalla teoria di Super si possono riconoscere alcuni stadi, ovvero periodi di equilibrio:

- la crescita (meno di 14 anni),
- l'esplorazione (dai 14 ai 24 anni),
- la stabilizzazione (dai 25 ai 45 anni),
- il mantenimento (dai 45 ai 65 anni),
- il declino (oltre 65 anni).

Il passaggio da una fase all'altra presume il superamento di alcuni compiti di sviluppo, differenti per ciascuna fase, e richiede un riassetto degli equilibri tra i differenti ruoli.

I compiti di sviluppo che caratterizzano ciascuno stadio sono così riassumibili (Super et al. 1996):

- durante la crescita, il bambino sviluppa i primi interessi e le prime rappresentazioni circa il mondo del lavoro;

- durante lo stadio di esplorazione, i giovani chiariscono le proprie preferenze professionali e compiono la scelta di intraprendere un determinato percorso professionale;
- durante lo stadio di stabilizzazione, la persona ha il compito di consolidare la propria posizione all'interno di un'organizzazione, sviluppando buone capacità di performance lavorativa e buone relazioni con i colleghi, nonché aderendo alla cultura organizzativa;
- durante lo stadio di mantenimento, la persona conserva il proprio ruolo, introducendo qualche innovazione personale;
- durante il declino la persona si concentra sulla pianificazione del pensionamento e sull'adattamento alla nuova condizione.

I passaggi da uno stadio a quello successivo richiedono un periodo di transizione, la quale comporta una riorganizzazione psicologica e un nuovo orientamento da parte del soggetto, finalizzati a ritrovare un significato nella propria storia personale.

In generale, il successo nella gestione della transizione ha un effetto positivo sul benessere psicologico del soggetto e fornisce maggiori strumenti per affrontare compiti di sviluppo successivi, in quanto contribuisce a creare un'immagine positiva di sé (Pombeni, 1996).

Secondo la prima formulazione della teoria, dunque, Super (1957) identifica la maturità professionale con lo stadio di mantenimento del ruolo lavorativo che preclude al declino e al progressivo distacco dalla vita lavorativa che si conclude con il pensionamento. Successivamente, Super (1990) ha introdotto nella sua teoria il concetto di "recycling" all'interno della normale traiettoria di sviluppo, per indicare l'eventualità che la persona possa affrontare periodi di cambiamento sostanziale della propria carriera lavorativa anche in età avanzata, i quali comportano un processo di adattamento che richiede di fronteggiare nuovamente le fasi di esplorazione e stabilizzazione per giungere infine al mantenimento.

Il contributo di Super appare importante perché ha sottolineato come la carriera si sviluppi attraverso un processo di costruzione del concetto di sé che interessa tutto l'arco di vita e i differenti ambiti lavorativi e extralavorativi; molti autori però, che si

occupano del cambiamento all'interno della carriera in età adulta, rimproverano a Super l'eccessivo accento posto sulla stabilità che dovrebbe riguardare i lavoratori nella fase adulta della carriera, stabilità che specie nella condizione attuale del mercato del lavoro spesso non trova riscontro nella realtà.

Bejian e Salomone (1995) riprendono il contributo di Murphy e Burck, (1976) che considerano un ulteriore stadio definito di "rinnovamento", il quale coincide con un periodo che alcuni adulti affrontano tra lo stadio di stabilizzazione e lo stadio di mantenimento previsti da Super. Il rinnovamento consiste in un periodo, solitamente compreso tra i 35 e 45 anni, di "valutazione del concetto di sé che sfocia in un riaggiustamento della propria carriera" (Murphy e Burck, 1976; p. 341).

La valutazione riguarda nello specifico gli obiettivi e l'investimento sulla carriera professionale, i propri valori, i cambiamenti del proprio ambiente lavorativo e i possibili aggiustamenti nel rapporto tra sé e lavoro.

Secondo gli autori lo stadio di rinnovamento sarebbe comparabile alle "crisi" di mezza età definite da Levinson et al. (1978): durante queste crisi la persona valuta quanto realizzato fino a quel momento, ridefinisce i propri obiettivi e pianifica il suo futuro in una nuova direzione. Per quanto riguarda la carriera lavorativa, ad esempio, l'individuo può scegliere di potenziare le proprie competenze, di cambiare lavoro o di ridistribuire in maniera differente il proprio tempo tra le sfere di vita, disinvestendo nel lavoro, a favore di un altro ambito di vita o viceversa.

Mentre in passato questi mutamenti di carriera venivano interpretati negativamente, come aggiustamenti a scelte errate fatte in gioventù, recentemente la ricerca ha rivalutato positivamente l'esperienza di coloro che decidono di cambiare il proprio percorso di carriera in età adulta.

Secondo l'analisi di Bronte (1993) sui percorsi di carriera lavorativa di persone di età avanzata che hanno ottenuto il successo professionale, le persone realizzate professionalmente presentavano tre tipologie principali di percorso di carriera:

- Gli *homesteaders*, i quali sviluppano la propria carriera entro un solo campo e arrivati all'età matura ritengono di poter continuare a dare un contributo significativo grazie all'esperienza accumulata;

- I *transformers*, i quali cambiano lavoro una sola volta. Se ciò accade agli inizi della carriera, spesso il cambiamento rivela una scelta di partenza sbagliata, mentre se il mutamento di lavoro avviene in età matura, più frequentemente è determinato dal fatto che la tranquillità economica raggiunta permette di scegliere dedicarsi ad altri interessi.
- Gli *explores* cambiano ambito lavorativo numerose volte nella vita. In questo caso le ragioni sono maggiormente variegata e legate alla storia personale.

Quanto emerso da questa ricerca mostra dunque che anche percorsi meno lineari di carriera non precludono la realizzazione professionale.

Altre ricerche (Smart e Peterson, 1997), inoltre, sottolineano gli effetti positivi del cambiamento volontario in età adulta sulla soddisfazione nei confronti della propria carriera, in quanto attraverso il cambiamento l'individuo può indirizzare la propria carriera per conciliarla coi bisogni emersi con il trascorrere dell'età adulta.

Secondo il modello di sviluppo della carriera in età adulta di Power e Rothausen (2003) le differenze interindividuali dell'andamento della fase centrale della carriera sono determinate dagli esiti di tre compiti di sviluppo: la definizione che la persona dà del proprio lavoro (definizione che risente di dati oggettivi e contemporaneamente dell'esperienza soggettiva), l'evoluzione che essa prevede nel proprio settore professionale e la direzione che imprime al suo sviluppo di carriera, in termini di aspirazione a ricoprire un certo ruolo.

Secondo questo modello, le persone possono scegliere tra quattro possibili direzioni di sviluppo: possono scegliere di aggiornare le proprie competenze mantenendo lo stesso ruolo lavorativo (sviluppo diretto al compito); possono intraprendere un percorso di specializzazione tecnico-pratica (sviluppo specialistico), oppure cercare di raggiungere un ruolo direttivo a livello di singola unità operativa (niche direction) o ai vertici dell'organizzazione (sviluppo verticale). Solitamente queste ultime due scelte richiedono un maggiore aggiustamento dell'equilibrio tra ruolo lavorativo e ruoli extralavorativi in termini di tempo e investimento personale.

A seconda della direzione scelta, si possono identificare differenti livelli di sviluppo della carriera in età adulta:

- Lo sviluppo orientato al proprio posto di lavoro. Questo livello si avvicina allo stadio di stabilizzazione descritto da Super et al. (1996), in quanto prevede il consolidamento della propria posizione attraverso la messa in atto di strategie reattive di risposta ai mutamenti dell'ambiente;
- Lo sviluppo orientato al mantenimento della propria attività lavorativa. Questo livello coincide con la scelta di sviluppo diretto al compito, per cui comporta l'investimento nell'aggiornamento professionale per mantenere stabile il proprio livello di performance. Può essere paragonato al livello di mantenimento descritto da Super et al. (1996);
- Lo sviluppo orientato alla crescita professionale. Questo è senz'altro che richiede maggiore capacità di cambiamento nella lettura del proprio passato e delle prospettive future, e può essere descritto come il recycling della teoria di Super, in quanto comporta una nuova fase di esplorazione, di stabilizzazione e mantenimento.

In generale, quindi, si può affermare che i recenti mutamenti socioeconomici e l'aumento delle forme flessibili del lavoro hanno stimolato a ripensare le teorie sullo sviluppo di carriera, tenendo conto che le condizioni lavorative attuali richiedono alle persone la capacità di attribuire senso a percorsi professionali che appaiono sempre più frammentati da transizioni di ruolo, mobilità e ricollocazioni lavorative, che comportano un aumento dell'insicurezza occupazionale e che richiedono la capacità di gestire autonomamente la propria esperienza lavorativa al di fuori di un'unica organizzazione (Fraccaroli e Sarchielli, 2002).

Secondo Savickas (1997) l'attribuzione di significato all'esperienza lavorativa viene modulato dal livello di adattabilità della persona al contesto, ovvero dalla "capacità di cambiare, senza grandi difficoltà, per rispondere alle nuove circostanze" (pag. 254).

Queste "nuove circostanze" si riferiscono all'avanzamento di quei mercati produttivi che sociologi ed economisti descrivono come *spot markets*, distinguendoli dai mercati *job-competitions jobs* e *promotion system jobs* (Sørensen, 1998).

Negli *spot markets* domina la forma contrattualistica che sancisce le relazioni lavorative come "aperte", nel senso che la persona terminato il compito circoscritto

formalizzato nel contratto cercherà un nuovo contratto consono alle sue capacità, non necessariamente con il medesimo datore di lavoro. In questa porzione di mercato, l'evoluzione di carriera è basata sull'incremento delle proprie competenze. I lavoratori di età avanzata che operano negli spot markets risentono maggiormente dell'impatto del processo di invecchiamento sulla spendibilità delle loro competenze sul mercato ed è per questo che generalmente scelgono di andare in pensione relativamente prima di altri. Tuttavia, essendo solitamente il loro investimento sul ruolo lavorativo generalmente non elevato, il pensionamento, seppur precoce, non determina difficoltà di adattamento (House, et al., 1992).

Nei mercati *job-competitions jobs* e *promotion system jobs* le relazioni contrattuali si stabilizzano. Nel primo caso la persona mantiene il proprio posto di lavoro finché non lo abbandona volontariamente per uno migliore o per il pensionamento, oppure può avvenire l'allontanamento involontario tramite licenziamento. La mobilità di carriera è possibile nel caso in cui si renda vacante un posto: lo scatto di carriera non dipende dunque direttamente da un incremento delle proprie competenze. Questo mercato interessa principalmente i profili professionali bassi e medio-bassi. La carriera dei lavoratori senior nel mercato *job-competitions jobs* è maggiormente tutelata, anche se il caso di perdita del posto di lavoro il loro reinserimento sul mercato può diventare particolarmente critico. Per questo motivo in questi casi sono frequenti le adesioni a piani di prepensionamento. Il prepensionamento però non è privo di conseguenze negative sia rispetto alle entrate finanziarie sia rispetto alla perdita di un'importante fonte di identità per il lavoratore che in questa porzione di mercati solitamente si identifica fortemente con il proprio lavoro. Gli effetti dell'aging sui lavoratori dei mercati *promotion system jobs* sono simili a quelli descritti appena sopra in riferimento al mercato *job-competitions jobs*. L'adattamento alla pensione risulta difficoltoso soprattutto perché richiede il distacco dall'organizzazione, per la quale i lavoratori in questa condizione sviluppano frequentemente un grado di attaccamento notevole visto che al rapporto con essa sono legati le proprie prospettive di sviluppo di carriera. Queste forme contrattuali riguardano per la maggior parte i cosiddetti "colletti bianchi", ovvero figure inquadrare a livelli medio e medio-alti.

Con l'espansione degli spot markets, si assiste alla proliferazione delle nuove forme di "contratto di carriera", indicate diffusamente in letteratura con i termini *protean career* (Hall e Mirvis, 1995) e *boundaryless career* (Arthur e Rousseau, 1996), le quali incoraggiano la gestione autonoma della propria carriera e dello sviluppo delle proprie competenze oltre le opportunità fornite da una sola organizzazione (Ashford, 2001).

Il successo nella gestione autonoma della propria carriera risulta vincolato dalla propria occupabilità, ovvero dall'insieme delle caratteristiche personali che definiscono l'identità di carriera, la capacità di adattamento, e il capitale umano e sociale (Fugate, Kinicky, e Ashforth, 2004). L'occupabilità riguarda quindi una forma di adattamento proattivo al contesto lavorativo (Ashford e Taylor, 1990)

L'*identità di carriera* ("chi sono e cosa voglio diventare") è una risorsa fondamentale per garantire l'unità tra esperienza passata e sviluppi professionali futuri, in un contesto produttivo che, come illustrato, tende alla frammentazione dei percorsi di carriera individuale e alla pluralità dei ruoli sociali e organizzativi. Essa funge da motivazione all'adattamento alle richieste dell'ambiente per raggiungere i propri obiettivi e fornisce gli schemi cognitivi che regolano il comportamento (Ashford e Fugate, 2001).

La capacità di adattamento riguarda principalmente alcune caratteristiche personali che facilitano il fronteggiamento dei cambiamenti legati allo sviluppo di carriera. Le caratteristiche individuate da Fugate et al. (2004) sono: l'ottimismo, la propensione all'apprendimento, l'apertura alle nuove esperienze, il locus of control interno e la self-efficacy.

Il capitale *umano e sociale* è costituito dalle risorse sulle quali l'individuo investe per lo sviluppo futuro di carriera. Il capitale sociale riguarda la rete di relazioni che fungono da canali per acquisire informazioni e favorire l'accesso a nuovi contesti (Dess e Shaw, 2001), mentre il capitale umano si riferisce alle caratteristiche personali che aumentano le alternative occupazionali (titolo di studio; esperienze lavorative pregresse,...).

Per quanto riguarda nello specifico i lavoratori di età avanzata, il mantenimento di un alto livello di occupabilità appare particolarmente legato alla capacità di mantenere nel tempo buoni livelli di performance e di motivazione al lavoro.

Le tendenze recenti del mercato possono quindi avere sia effetti positivi sia effetti negativi sullo sviluppo della fase finale della carriera (Hall e Mirvis, 1995): infatti, da un certo punto di vista, la maggiore flessibilità contrattuale può aumentare le opportunità di scelta di un passaggio graduale dal lavoro a tempo pieno al completo pensionamento, aumentando le esperienze di bridge employment, inteso come occupazione successiva al pensionamento, che solitamente si distingue dal lavoro precedente al ritiro in quanto richiede un investimento personale minore; d'altra parte, la richiesta di flessibilità può essere vissuta, in particolar modo dai lavoratori di età avanzata maggiormente legati all'idea di un percorso di carriera lineare, come minaccia alla propria identità professionale e al senso di appartenenza ad un'organizzazione.

Approfondire il legame personale con il lavoro che caratterizza la fase avanzata di sviluppo di carriera può quindi aiutare a comprendere come le persone si preparano al pensionamento, attraverso la costruzione di aspettative e piani che le accompagnano alla decisione di ritirarsi.

II.2. Il declino delle capacità cognitive, le strategie suppletive e la performance lavorativa

L'esperienza lavorativa in età matura è stata diffusamente studiata in termini di declino della performance dovuta all'invecchiamento delle funzioni psicofisiche.

Rispetto all'esperienza di invecchiamento al lavoro, la psicologia positiva ha offerto un contributo significativo, occupandosi di definire le condizioni di *successful aging*, ovvero quel processo che porta ad un buon adattamento della persona ai cambiamenti dovuti al crescere della propria età anagrafica.

Al contrario, i risultati contrastanti emersi dalle numerose ricerche sul declino della performance dovuto all'età sono tali da scoraggiare gli stereotipi sull'inefficienza del lavoratore anziano (Fraccaroli e Sarchielli, 2002).

Il lavoro meta-analitico di McEvoy e Cascio (1989), ad esempio, non trova una relazione diretta tra età e performance lavorativa; solo alcuni aspetti della performance sembrano risentire dell'età del lavoratore, come ad esempio la velocità di esecuzione o la capacità di apprendimento di nuovi compiti.

Innanzitutto sul declino delle abilità dovuto all'invecchiamento si riscontrano notevoli differenze tra gli individui, ovvero se è vero che alcune persone accusano un decremento delle proprie abilità dovute all'età, molte non subiscono un sostanziale deterioramento delle proprie funzioni fino all'età avanzata (Hansson, DeKoekkoek, Neece, e Patterson, 1997).

Il livello di scolarità, effetti di coorte e la salute fisica sono alcune variabili che possono spiegare le differenze interindividuali nel mantenimento di una buona performance lavorativa (Hutsch, Hammer, e Small, 1993). Coorti differenti presentano ad esempio differenze nel livello di scolarizzazione e dunque nelle aspettative lavorative, nella speranza di vita e nei trattamenti pensionistici.

In generale, esistono una serie di capacità di base più soggette al declino dovuto all'età: alcune capacità coinvolte nella performance lavorativa, quali il ragionamento complesso, l'intelligenza fluida (ad es. il problem solving), i tempi di reazione e la memoria di lavoro accusano più facilmente una flessione durante l'invecchiamento, mentre capacità quali l'intelligenza cristallizzata (ovvero le conoscenze acquisite con la formazione e l'acculturazione), i processi di apprendimento e di costruzione dei significati tendono a mantenersi costanti anche con l'avanzamento dell'età (Warr, 1994a).

Un risultato fondamentale di questo genere di studi è l'aver dimostrato che non necessariamente i cambiamenti a livello fisico e cognitivo dovuti all'età si traducono in un deterioramento della performance lavorativa: i risultati inferiori realizzati da soggetti con età più elevata in prove di carattere cognitivo, quali ad esempio prove di

memoria, sono stati ottenuti in prove che non consistevano in compiti abitualmente svolti dalle persone in sede lavorativa.

Viceversa, quando si sottopongono i soggetti a prove cognitive che riguardano i propri compiti lavorativi più raramente si riscontrano deficit nella performance tra soggetti di età più avanzata (Salthouse, 1990; Greller e Simpson, 1999).

Lo studio di Glibert, Collins e Valenzi (1993) su nove aree di performance ha evidenziato differenze di performance legate all'età solo in alcune aree quali le competenze tecniche, la performance complessiva, il job commitment e le relazioni lavorative; la relazione tra età e performance non è comunque risultata di tipo lineare.

Le persone infatti possono compensare con l'*expertise* gli effetti della riduzione delle loro capacità sulla performance: l'*expertise* si è dimostrata infatti un predittore della performance lavorativa migliore di quanto non sia l'età anagrafica (Avolio, Waldman, e McDaniel, 1990).

Warr (1994) ha proposto dunque di indagare l'influenza dell'età considerando due fattori che incidono sulla performance: le capacità di base richieste (le quali possono diminuire con l'età) e la rilevanza dell'esperienza (che cresce con l'età) nello svolgimento dell'attività lavorativa.

La familiarità delle informazioni processate riduce quindi il decremento della prestazione dovuto all'età: altri aspetti dell'informazione che ne influenzano il processamento sono la complessità e la salienza. Le persone infatti utilizzano le conoscenze acquisite per supplire alla velocità e alla capacità della memoria di lavoro (Bäckman e Dixon, 1992)

Altri autori hanno sottolineato il carattere attivo con il quale le persone possono fronteggiare con successo i cambiamenti dovuti all'invecchiamento: le strategie vanno da uno stile di vita sano che riduca gli effetti negativi dell'invecchiamento, alla possibilità di supplire al deterioramento delle proprie abilità con il supporto sociale (Hansson *et al.*, 1997).

Le strategie attive per compensare il declino delle abilità sono state descritte dal modello di Baltes e Baltes (1990) e Baltes (1993) (Modello SOC) che comprende tre azioni messe in atto dal lavoratore anziano:

- la selezione dei compiti su cui convogliare gli sforzi (*Selection*);
- l'ottimizzazione dello sforzo sui compiti selezionati (*Optimization*);
- la compensazione delle abilità in declino (*Compensation*).

Lo studio di Abraham e Hansson (1995) ha mostrato che per i lavoratori di età compresa tra 49 e 64 anni l'utilizzo di strategie di selezione, ottimizzazione e compensazione aumenta la probabilità di mantenere elevate competenze lavorative, mentre per i lavoratori di età compresa tra 40 e 48 anni l'utilizzo di tali strategie non influenza il mantenimento delle proprie competenze.

Park (1994) ritiene che la *compensazione* riguardi quattro aspetti: la compensazione di tipo sociale e produttivo, la compensazione in termini comportamentali, la compensazione tra diverse abilità cognitive, e la compensazione nel rapporto con il contesto.

La compensazione di tipo sociale e produttivo deriva dal fatto che i lavoratori di età avanzata vengono selezionati per le occupazioni per le quali appaiono più adeguati; la compensazione comportamentale riguarda la possibilità di supplire con l'esperienza il declino nelle abilità cognitive; la compensazione tra diverse abilità cognitive riflette la possibilità di potenziare il ricorso ad abilità ancora, ad esempio ricorrendo dove è possibile più frequentemente all'intelligenza cristallizzata, che, come precedentemente illustrato è meno soggetta al declino dell'età, al posto dell'intelligenza fluida, più penalizzata dal processo di invecchiamento cerebrale. La compensazione dovuta al rapporto con il contesto comprende la maggior accessibilità alle risorse materiali e di supporto sociale che si accumula con l'esperienza.

La scelta del tipo di strategie di adattamento ai cambiamenti dovuti all'età appare vincolata dalle risorse a disposizione della persona: Steverink, Westerhof, Bode, e Dittmann-Kohli (2001) sottolineano l'importanza delle risorse di natura materiale, sociale e psicologica per vivere l'esperienza dell'invecchiamento in una prospettiva di crescita continua e non come momento di declino fisico e sociale. In generale, sembra che le strategie che facilitano il *successful aging* possano incrementare anche la *career resilience*, ovvero la capacità di adattarsi con successo ai cambiamenti del contesto di lavoro (Cascio, 1995).

Va inoltre considerato l'effetto moderatore del tipo di occupazione sulla relazione tra età e performance (Waldman e Avolio, 1993): ci sono infatti domande lavorative alle quali un lavoratore di età avanzata può rispondere meno efficacemente di un collega più giovane, così come ci sono modalità di organizzare il lavoro meno consone ai lavoratori senior: ad esempio, una turnazione che preveda anche turni di notte genera maggiori difficoltà di adattamento per un lavoratore di età avanzata (Hansson *et al.*, 1997). I cambiamenti del comportamento lavorativo dei lavoratori senior non è dunque prevedibile solo dai cambiamenti individuali dovuti all'invecchiamento, ma dalla loro interazione con l'ambiente di lavoro, oggi sempre più soggetto a mutamenti rapidi e sostanziali.

In generale, i profili professionali più bassi risentono maggiormente del declino della performance dovuto all'età. Tale differenza può essere una conseguenza del fatto che i lavori più complessi risultano più stimolanti e quindi maggiormente capaci di mantenere alta l'efficienza cognitiva e la motivazione all'impegno. La tendenza attualmente diffusa legata al mutamento dei sistemi produttivi riguarda l'aumento dell'importanza ai fini della performance di alcuni processi cognitivi quali la pianificazione, il problem solving e la capacità decisionale, piuttosto che la potenza fisica.

Secondo quanto indagato da Schwoerer e May (1996) una risorsa del contesto quale la qualità degli strumenti lavorativi incide positivamente sulla performance dei lavoratori d'età avanzata, mentre non ha effetti sulla performance dei più giovani.

Rispetto ad un'altra caratteristica dell'ambiente, ovvero la sua mutevolezza, la capacità di adattamento dei lavoratori senior è talvolta risultata più ridotta rispetto a quella dei colleghi più giovani. Questa differenza per alcuni autori è determinata da una certa rigidità dei comportamenti dei lavoratori di età avanzata, per i quali anche le esperienze di formazione ottengono minori risultati, in particolar modo quando si tratta di programmi di training finalizzati a sviluppare la capacità di utilizzo del computer.

In realtà, i risultati di esperienze di formazione non sempre soddisfacenti per quanto riguarda i lavoratori senior suggeriscono la necessità di personalizzare le metodologie di insegnamento per adeguarle alle esigenze dei destinatari.

Secondo Sterns e Doverspike (1989) durante la fase di progettazione di un programma di formazione è importante considerare cinque aspetti: la motivazione; la struttura, la familiarità, l'organizzazione e il tempo.

Per i lavoratori senior il primo passo riguarda la motivazione alla partecipazione.

Gli studi di Mauer (2001) e Maurer, Weiss, e Barbeite (2003) hanno mostrato come l'ambiente di lavoro influenzi, talvolta negativamente, la capacità percepita di apprendimento e quindi l'intenzione a partecipare a programmi di formazione.

Infatti, secondo l'applicazione di Mauer *et al.* (2003) della teoria socio-cognitiva l'intenzione di partecipare a programmi formativi e la partecipazione reale ad essi sono determinati principalmente all'auto-efficacia percepita dai lavoratori senior rispetto alla capacità di apprendimento. Tale auto-efficacia viene influenzata da alcune variabili: la soddisfazione per esperienze di formazione avute in passato (*mastery experiences*), l'esposizione a stereotipi di inadeguatezza rispetto ai percorsi formativi del lavoratore "anziano" (*vicarious experiences*), il supporto e l'incoraggiamento percepito (*persuasion*) e lo stato di ansia e benessere del lavoratore (*physiological influences*).

L'auto-efficacia circa la capacità di apprendimento ha dunque una funzione motivante la partecipazione, ed è per questo che le organizzazioni devono ridurre l'effetto deleterio di stereotipi e promuovere invece la formazione permanente aumentando il supporto sociale e valorizzando le esperienze passate di successo.

Partendo da tali premesse, la struttura dell'intervento formativo dovrebbe essere particolarmente attenta a produrre frequentemente *feed-back* positivi per rafforzare l'auto-efficacia riferita all'apprendimento (Warr, 1994a; Park, 1994).

Un altro aspetto importante riguarda la familiarità, ovvero è preferibile cercare di costruire le nuove conoscenze partendo dal bagaglio pregresso dei partecipanti.

Infine, l'organizzazione delle conoscenze trasmesse ed il tempo di assimilazione dovrebbe ricalcare le capacità cognitive dei lavoratori senior.

II.3. La motivazione lavorativa e il work commitment

L'approfondimento affrontato nel paragrafo precedente riguardo al pericolo di obsolescenza delle conoscenze dei lavoratori senior e alla necessità di un maggior coinvolgimento di essi in programmi formativi, ha già introdotto l'importanza della motivazione, sia essa motivazione al lavoro e/o motivazione alla formazione permanente.

Spesso ai lavoratori anziani viene attribuito un calo di motivazione e commitment lavorativi, motivato principalmente dall'effetto plateau di carriera, ovvero nel fatto che oltre una certa età i lavoratori avendo già raggiunto il loro massimo livello di carriera verticale non potrebbero trarre motivazione dalla possibilità di ulteriori promozioni (Chao, 1990).

Gli studi sull'assenteismo sembrano smentire queste affermazioni, in quanto se da un lato comportamenti di assenteismo dovuti a malattia sono più frequenti tra i lavoratori anziani, gli episodi di assenteismo volontario riguardano soprattutto i lavoratori più giovani (Hackett, 1990), così come la puntualità e il rispetto degli orari di lavoro è maggiore nei lavoratori di età avanzata (Forteza e Prieto, 1994).

In realtà, appare riduttivo considerare le sole gratificazioni estrinseche come predittori della motivazione e del commitment nei confronti del lavoro.

Secondo Mor-Barak (1995), ad esempio la motivazione per i lavoratori senior deriva dalla capacità di rispondere a quattro tipi di bisogni caratterizzanti l'età avanzata:

- il bisogno di contatti sociali, che testimonino alla persona la stima e il rispetto degli altri;
- i bisogni personali, legati ai sentimenti di orgoglio e autostima;
- i bisogni finanziari
- la generatività, ovvero il desiderio di trasmettere il proprio bagaglio di conoscenze alle generazioni più giovani.

Anche un lavoratore di età avanzata può quindi trovare la motivazione per mantenere alto il commitment nell'attività lavorativa.

E' ormai diffusamente riconosciuto che il commitment lavorativo si articola in differenti forme, tra loro distinte e per questo determinate da differenti antecedenti e determinanti differenti outcomes (Cohen, 1999; Morrow, 1993; Randall e Cote, 1991)

Le cinque forme di work commitment indicate da Morrow (1993) sono: l'etica protestante del lavoro, il job involvement, il career commitment, il commitment organizzativo affettivo e continuance.

L'etica protestante del lavoro (Protestant Work Ethic) si riferisce all'importanza attribuita al successo lavorativo e allo spirito di dedizione al lavoro come mezzo di valorizzazione di sé (Greenberg, 1977; Mudrack, 1999); fa parte del sistema di credenze della persona ed è legata a influenze culturali e tratti di personalità (Morrow, 1983).

Il job involvement è definito dal rapporto della persona con il proprio lavoro: esso coincide con il livello di identificazione con la propria occupazione, di conseguenza più il job involvement è alto, maggiore è l'investimento di risorse personali sull'attività lavorativa (Kanungo, 1982). Il job involvement è influenzato sia da tratti di personalità sia dall'ambiente lavorativo (Morrow, 1993).

Il career commitment si riferisce all'importanza riconosciuta alla carriera lavorativa all'interno della propria vita e alla motivazione personale a lavorare in una determinata sfera professionale (Blau, 1985).

Per quanto riguarda il commitment organizzativo, si distinguono principalmente due approcci: il primo considera la sola componente affettiva del legame con la propria organizzazione (Mowday, Steers e Porter, 1979); secondo approccio definisce tre componenti dell'organizational commitment, la componente affettiva, la componente normativa e la componente continuance (Meyer e Allen, 1990).

L'aspetto affettivo del commitment organizzativo è stato definito come "*i sentimenti positivi di identificazione, attaccamento e coinvolgimento di un'organizzazione lavorativa*" (Meyer e Allen, 1984, p.375)

Secondo Mowday, et al. (1979), la componente affettiva comprende tre aspetti principali: adesione ai valori espressi dall'organizzazione, volontà di contribuire al

successo dell'organizzazione e importanza attribuita all'appartenenza all'organizzazione.

Il commitment normativo definisce il senso di obbligo verso l'organizzazione (Meyer e Allen, 1990).

Il commitment continuance si riferisce alla valutazione dei costi associati all'abbandono dell'organizzazione, ed è determinato da due aspetti: la natura dell'investimento personale nell'organizzazione e la mancanza di alternative occupazionali (Becker, 1960; Farrell e Rusbult, 1981; Hackett, Bycio, e Hausdorf, 1994; McGee e Ford, 1987; Rusbult e Farrell, 1983; Somers, 1993).

Ciò che distingue le differenti modellizzazioni sul work commitment è la direzione delle relazioni tra le cinque forme appena descritte.

Secondo Morrow (1993) le cinque forme di work commitment possono essere rappresentate da altrettanti cerchi concentrici: allontanandosi dal centro si passa da forme maggiormente disposizionali e stabili a forme che risentono della variabilità del contesto lavorativo.

Il cerchio più interno rappresenta la Protestant Work Ethic, che, come accennato si costruisce abbastanza precocemente durante la socializzazione insieme ai valori lavorativi; la Protestant Work Ethic influenza il cerchio successivo, ovvero l'investimento sulla carriera lavorativa (career commitment), in modo che maggiore è il valore etico riconosciuto al lavoro maggiore è il career commitment.

I livelli elevati di career commitment aumentano a loro volta il livello di commitment organizzativo, sia di tipo continuance che di tipo affettivo. Il commitment affettivo viene influenzato anche dal commitment continuance, in quanto le persone che ritengono di avere investito molte risorse personali nell'organizzazione o di dovere mantenere il proprio posto per mancanza di alternative, per ridurre la dissonanza cognitiva, tendono ad aumentare il livello di attaccamento all'organizzazione stessa (McGee e Ford, 1987; Meyer, Allen e Gellatly, 1990).

Il commitment organizzativo, sia di tipo affettivo che continuance, influenza infine il job involvement. Le relazioni ipotizzate dal modello di Morrow (1993) sono schematizzate nella Figura 1.

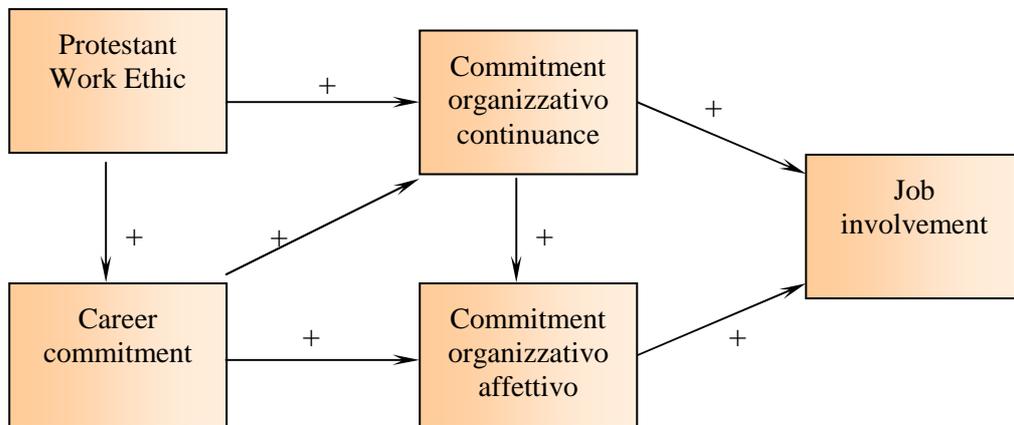


Figura 1: Modello di Morrow (1993)

Qualche anno prima Randall e Cote (1991) avevano invece ipotizzato che la Protestant Work Ethic insieme all'attaccamento per il gruppo di lavoro influenzassero direttamente il job involvement, aumentando il livello di coinvolgimento lavorativo. Il modello prevedeva inoltre l'effetto del job involvement sul career commitment e sulle componenti affettiva e continuance del commitment organizzativo.

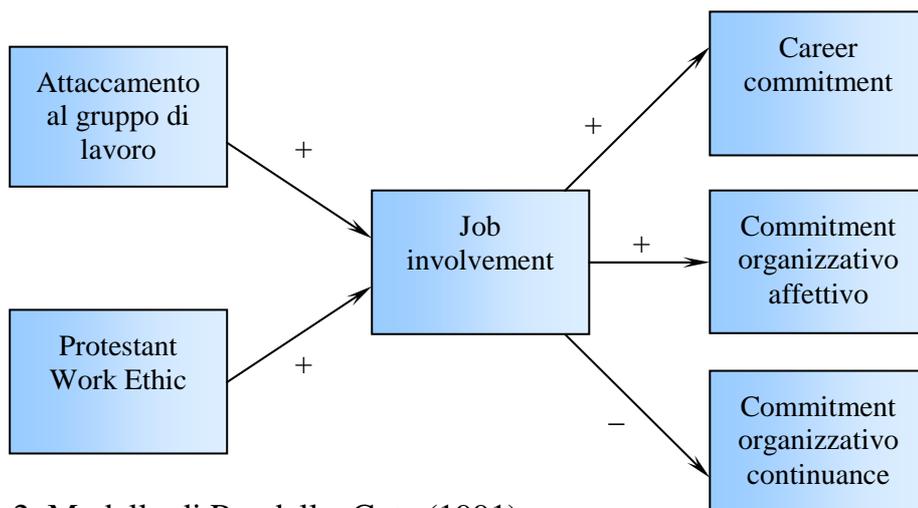


Figura 2. Modello di Randall e Cote (1991)

Successive applicazioni del modello di Randall e Cote (1991) hanno preferito uniformare le variabili alle cinque forme di commitment definite da Morrow (1993), escludendo l'intervento dell'attaccamento al gruppo di lavoro e prevedendo l'effetto diretto del job involvement sul commitment continuance oltre che sul commitment affettivo e di carriera (Cohen, 1999; Carmeli e Gefen, 2005; Freund e Carmeli, 2003). Cohen (1999), commentando il modello di Randall e Cote (1991), ritiene sia plausibile che l'importanza data al successo lavorativo e alla capacità di sacrificio (Protestant Work Ethic) determini maggiore coinvolgimento nel lavoro svolto (Shamir, 1986). Inoltre se si considera il job involvement come indice di un'esperienza lavorativa positiva, la teoria dello scambio sociale spiegherebbe perché la persona che si trova in un ambiente lavorativo che le offre un'esperienza positiva per la regola della reciprocità ricambi aumentando l'attaccamento affettivo nei confronti dell'organizzazione e della propria carriera.

Partendo dalla verifica dei modelli di Morrow (1993) e Randall e Cote (1991), Cohen (1999) è arrivato a riformulare il modello di Randall e Cote (1991), così come illustrato dalla Figura 3.

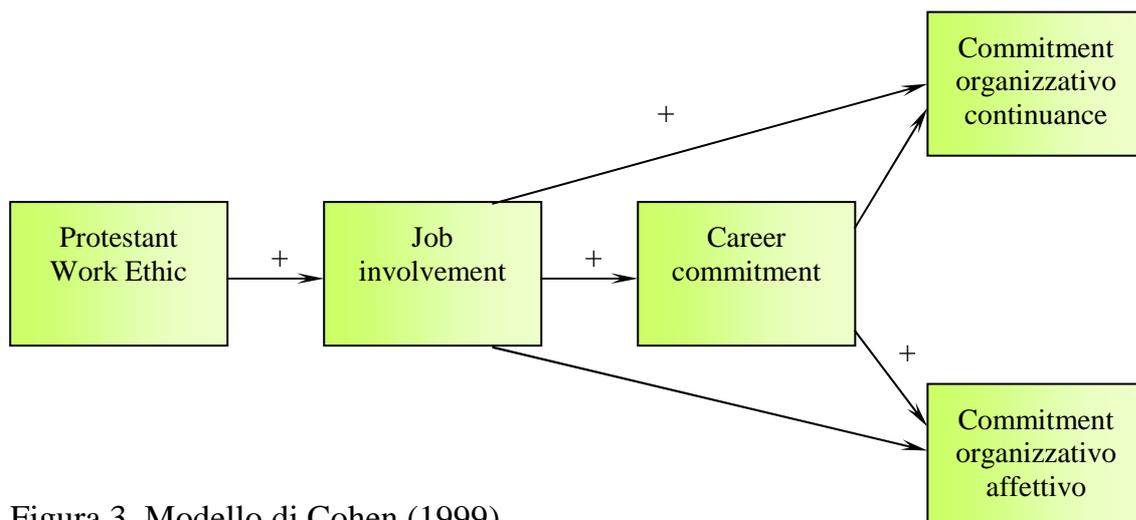


Figura 3. Modello di Cohen (1999)

La ricerca empirica non ha ancora trovato l'accordo su quale modello sia maggiormente valido: tra le cause della discordanza dei risultati ottenuti sono state riscontrate la confusione della definizione dei costrutti (Meyer e Allen, 1997) e l'applicazione a contesti lavorativi molto diversi tra loro, dai dipendenti di pubbliche amministrazioni (Stroh, Gregerson, e Black, 2000) agli operatori sociali (Carmeli e Gefen, 2005).

Finora questi modelli non sono stati utilizzati per descrivere le analogie e le differenze del coinvolgimento lavorativo attraverso le differenti fasi dello sviluppo di carriera.

L'età dei lavoratori è stata invece di volta in volta associata alle differenti variabili che compongono i modelli, ma non è stata utilizzata per motivarne le relazioni.

Contrariamente allo stereotipo che vorrebbe il lavoratore senior come un lavoratore poco interessato e coinvolto nel lavoro, l'età appare associata positivamente alla valorizzazione etica del lavoro (protestant work ethic), al job involvement e al career commitment (Cohen, 1999).

Per quanto riguarda il commitment organizzativo, esso appare centrale nell'esperienza di coinvolgimento lavorativo soprattutto per la fascia di lavoratori senior, che per motivi storici più frequentemente dei giovani hanno avuto la possibilità di sviluppare la propria carriera lavorativa in una sola o in poche organizzazioni.

Le organizzazioni nelle quali queste persone hanno lavorato per un periodo consistente della loro carriera si caratterizzavano come strutture stabili, che prediligevano e ricompensavano i lavoratori che avevano sviluppato la propria professionalità interamente all'interno della medesima organizzazione: in queste organizzazioni erano diffuse pratiche di promozione interna, carriere lineari e programmi di addestramento rivolti ai dipendenti.

Il commitment organizzativo appare dunque una variabile centrale nella pianificazione della carriera in età avanzata, compresa la pianificazione del momento del ritiro dalla vita lavorativa.

Aver trascorso molti anni della propria vita lavorativa all'interno della medesima organizzazione determina un investimento personale di tipo professionale, ma anche affettivo in essa, il quale aumenta la sensazione di perdita legata al suo abbandono.

In termini di commitment continuance, ovvero della percezione dei costi legati all'abbandono dell'organizzazione e alla mancanza di alternative occupazionali al di fuori di essa, un lavoratore senior può sentirsi particolarmente legato all'organizzazione perché lavorando al suo interno ha sviluppato competenze difficilmente trasferibili, oppure benefit economici e reti sociali che andrebbero persi abbandonando il proprio posto di lavoro.

Il commitment affettivo, ovvero la condivisione dei suoi valori e obiettivi, appare un aspetto particolarmente importante per la vita lavorativa delle persone mature, le quali mostrano di attribuire molta rilevanza motivazionale agli aspetti intrinseci del lavoro, quali il senso di partecipazione ad attività utili e significative. Secondo Sterns (1998), soprattutto per i lavoratori di età avanzata, sentire valorizzato il proprio contributo come membri dell'organizzazione aumenta la soddisfazione e l'investimento sull'organizzazione e rende meno probabile il ritiro dal proprio posto di lavoro.

La ricerca ha mostrato la predittività dei modelli di work commitment sulle intenzioni di turnover (Cohen, 2000; Carmeli e Gefen, 2005). Pur riconoscendo alle intenzioni di turnover alcune peculiarità che le distinguono dalle intenzioni di pensionamento (Adams e Beehr, 1998) appare ragionevole pensare che le differenti forme di work commitment concorrano nella fase avanzata della carriera a definire la pianificazione del pensionamento.

Gli stessi Adams e Beehr (1998) hanno riscontrato come alti livelli di commitment affettivo per la propria organizzazione siano predittivi soprattutto di ridotta intenzione di turnover, ma anche di ridotta intenzione di pensionamento, seppure ciò sia verificato solo nel campione di persone coniugate.

CAPITOLO III

IL PENSIONAMENTO COME TRANSIZIONE PSICOSOCIALE

Secondo quanto illustrato nel capitolo precedente, la fase di maturità professionale non può essere liquidata come la fase di declino della performance e del coinvolgimento lavorativo, che precede il pensionamento, ma ciò non significa escludere che durante questa fase i lavoratori si preparino ad affrontare la transizione verso il pensionamento. Secondo Kiefer e Briner (1998), le distorsioni riguardo al pensionamento più diffuse nel campo della ricerca psicologica sono così riassumibili:

- La prima distorsione riguarda il fatto che il pensionamento è spesso considerato in maniera molto negativa, come l'inizio della vecchiaia, del decadimento fisico che conduce alla fine dell'esistenza.

In realtà, l'abbassarsi dell'età pensionabile e l'aumentare della qualità della vita fino ad un'età avanzata, non giustifica l'equazione che identifica il pensionamento come l'inizio della vecchiaia

- La seconda distorsione riguarda l'idea che il pensionamento segni la fine della vita attiva, mentre allo stato attuale esistono numerose forme di partecipazione al mondo del lavoro e del volontariato anche successive al pensionamento.
- La terza distorsione riguarda la valutazione dei lavoratori senior come una forza-lavoro marginale e la conseguente sottovalutazione dell'impatto sull'organizzazione della perdita dei lavoratori che vanno in pensione. Il trend demografico attuale, ma non di meno gli studi sull'efficienza/efficacia lavorativa dei lavoratori senior, richiede un ripensamento di questo tipo di valutazioni.

La definizione del pensionamento come transizione psicosociale riduce il pericolo di queste distorsioni in quanto esplora il processo di pensionamento per la sua intera durata, approfondendo come la preparazione dell'evento ne riduca l'impatto potenzialmente negativo, definendo le modalità che permettono alla persona in pensione di mantenersi attivo e aiutando l'organizzazione a costruire esperienze di

accompagnamento al pensionamento dei propri dipendenti che riducano la probabilità di conseguenze negative per l'organizzazione.

III.1. Le transizioni lavorative

Le transizioni di ruolo possono essere considerate il nodo cruciale e l'unità di analisi nello studio delle carriere (Nicholson e West, 1989).

Durante lo sviluppo della carriera alcuni tipi di transizione sono ricorrenti (Pombeni, 1996):

- Le situazioni di scelta tra diverse alternative
- Le situazioni di impatto con nuovi contesti organizzativi
- La perdita del ruolo professionale, a seguito di licenziamento o pensionamento.

L'approfondimento del pensionamento può dunque essere inquadrato come un'unità di analisi dello studio delle carriere.

Secondo il Modello delle Transizioni di Schlossberg (1981), le transizioni lavorative possono essere descritte come anticipate, non-anticipate e mancate.

Nel primo caso, la pianificazione della transizione favorisce l'adattamento ai cambiamenti dovuti ad essa, mentre nel caso di una transizione non-anticipata la mancata preparazione dell'evento può avere un impatto potenzialmente negativo sullo sviluppo di carriera e sul benessere psicofisico della persona. La transizione mancata comporta invece il rinvio dei cambiamenti attesi. Per la maggioranza delle persone, il pensionamento risulta una transizione anticipata, e come tale solitamente non determina un impatto molto negativo sul benessere individuale (Ekerdt e DeViney, 1993).

Secondo Schlossberg (1981), ogni tipo di transizione comporta:

1. la scelta individuale delle strategie di fronteggiamento della transizione
2. un cambiamento nella vita della persona che l'affronta (cambi di ruolo, relazioni, routine...)
3. un processo di adattamento prolungato nel tempo

Le differenze interindividuali rispetto alle modalità di fronteggiamento delle transizioni sono dipendono da una serie di variabili riassumibili nel “Sistema delle 4S”:

- la Situazione, ovvero l’insieme di fattori contestuali che caratterizzano il momento di transizione (ad es. in caso di transizione verso il pensionamento, la normativa previdenziale in vigore);
- il Sè, ovvero le risorse personali che facilitano il fronteggiamento (ad es. la self-efficacy, l’ottimismo...);
- il Supporto, ovvero la presenza di forme di supporto sociale, sia di tipo informativo e che di tipo emotivo;
- le Strategie, ovvero le strategie di coping adottate (distinte in strategie centrate sul problema e strategie centrate sulle emozioni).

Il pensionamento appare dunque un fenomeno complesso proprio perché, come ogni transizione lavorativa, riguarda “un processo di durata considerevole” (Feldman, 1994), influenzato da numerose variabili lavorative ed extralavorative e capace di condizionare il benessere psicosociale delle persone.

III.2. Le fasi della transizione verso il pensionamento

Secondo Atchley (1976), durante il processo di pensionamento sono identificabili alcune fasi che riguardano la preparazione, la presa di decisione e l’adattamento.

- 1) La fase di preparazione che precede il pensionamento coincide con una progressiva chiarificazione degli atteggiamenti riguardo al pensionamento e della pianificazione dei tempi e delle modalità del proprio ritiro dalla vita lavorativa. Ekerdt (1998) definisce questo periodo, che occorre solitamente superati i cinquantenni, come “anticipazione remota”, che consiste nella progressiva costruzione da parte del soggetto d’aspettative che conducono all’uscita dal lavoro.

Secondo Atchley (1976) durante questo periodo inizialmente la persona mostra un vago, ma nel complesso positivo, atteggiamento verso il pensionamento. Con l'avvicinarsi del momento della pensione, i piani si fanno più dettagliati, ma l'atteggiamento tende a degenerare in ansia e sconforto per la perdita del proprio ruolo lavorativo.

Naturalmente la fase di preparazione al pensionamento acquista un significato personale differente a seconda della storia individuale e dell'importanza data al ruolo lavorativo ricoperto.

In generale comunque, le aspettative che si formano durante questa fase di anticipazione sono determinanti per definire le intenzioni e la pianificazione del ritiro, nonché il momento del ritiro vero e proprio dalla vita lavorativa (Prothero e Beach, 1984): nonostante ciò, mentre la socializzazione anticipatoria è molto studiata nel processo di acquisizione del ruolo lavorativo nei giovani, essa non è altrettanto affrontata dagli studi sulla fase di preparazione al pensionamento (Reitzes e Mutran, 2006).

- 2) La fase che coincide con la presa di decisione di ritirarsi dalla vita lavorativa è un punto di snodo cruciale nel processo di transizione e ha suscitato molti contributi sia di natura teorica che empirica.

Come già sottolineato in apertura del capitolo, gli errori più diffusi sono quelli di considerare il pensionamento come una scelta razionale fondata esclusivamente su valutazioni economico-finanziarie (Ekerdt, 1998) e di considerarlo solo in termini di passaggio dal lavoro al ritiro completo dal sistema produttivo (Feldman, 1994).

Per chiarezza espositiva, si è scelto di dedicare un intero capitolo all'analisi dei fattori che influenzano la maturazione della scelta di andare in pensione.

E' bene però chiarire fin da ora che la decisione di pensionamento non coincide con una scelta dicotomica tra rimanere nel proprio posto di lavoro o ritirarsi dal mercato: in altre parole esistono differenti modalità di pensionamento, le quali possono essere distinte secondo tre dimensioni (Beehr, 1986; Kiefer e Briner, 1996):

- la prima dimensione riguarda la relazione tra il pensionamento e attività lavorativa;
- la seconda riguarda la percezione di volontarietà della scelta;
- la terza riguarda la relazione tra pensionamento e età.

Rispetto alla prima dimensione, la persona può scegliere tra la modalità tradizionale di totale cessazione in una specifica data dell'attività lavorativa (pensionamento completo), oppure prediligere una modalità graduale, la quale consiste in una progressiva riduzione dell'impegno lavorativo, soprattutto in termini di orario, fino alla definitiva cessazione dell'attività lavorativa (pensionamento parziale). Il pensionamento parziale consiste nell'impegnarsi dopo il ritiro in un'attività lavorativa retribuita, solitamente part-time, definita bridge employment (Weckerle e Shultz, 1999): il bridge employment può riguardare la medesima attività lavorativa svolta prima di andare in pensione (continuità lavorativa) oppure richiedere di cambiare organizzazione o lavoro.

Ci sono infine casi di assenza di pianificazione riguardo alla scelta delle modalità di pensionamento (Ekerdt, DeViney e Kosloski, 1996).

Rispetto alla percezione di volontarietà della scelta, ovvero al controllo percepito sulla modalità di pensionamento, Kiefer e Briener (1998) suggerisce che non si possa contrapporre la scelta volontaria vs. la scelta forzata tout court, ma bensì considerare la volontarietà percepita come risultato della presenza di fattori "push" (espulsivi) e "pull" (attrattivi): i primi si riferiscono a fattori lavorativi ed extralavorativi negativi che incentivano l'abbandono dell'attività lavorativa, mentre i secondi riguardano i fattori attrattivi della condizione di pensionato. L'incidenza maggiore dei fattori push sulla scelta di pensionarsi aumenta la percezione di volontarietà della decisione, e ciò sembra preludio di un miglior adattamento alla condizione di pensionato (Reitzes, Mutran e Fernandez, 1996).

La terza dimensione della modalità di pensionamento si riferisce alla scelta del momento in cui pensionarsi, la quale determina la distinzione tra pensionamento anticipato o pensionamento on time (Beehr, 1986). Questa

dimensione sottintende che le persone condividano la considerazione che esista una età “giusta” per andare in pensione.

Naturalmente, ciò dipende in parte dal sistema pensionistico, che contribuisce a indicare un’età “normale” per andare in pensione, definendo l’età nella quale si colgono i maggiori benefici economici ritirandosi dalla vita lavorativa.

In senso più allargato, però, la definizione dell’età “giusta” per andare in pensione deriva dal processo sociale di timing, ovvero dalla definizione delle norme temporali che definiscono la “giusta” scansione degli eventi lungo l’arco di vita delle persone, e nello specifico lungo il percorso di carriera lavorativa.

Gli studi ispirati dall’approccio life-course hanno approfondito come tali norme fissino l’età percepita come “tipica” per svolgere determinati lavori e l’età “appropriata” per ogni step del percorso di carriera (Stern e Miklos, 1995).

Il timing sul pensionamento definisce “quando” e “come” ci si debba ritirare.

In generale, le persone interiorizzano le norme sociali sulla scansione temporale della carriera lavorativa, e su di esse costruiscono i propri piani e le proprie decisioni: dai risultati del Health and Retirement Study (HRS) di Ekerdt, *et al.* (1996), condotto su un campione rappresentativo della popolazione statunitense di età compresa fra i 51 e i 61 anni, emerge che la gran parte degli interpellati ha un’idea precisa dell’età “normale” per andare in pensione; essa appare compresa prevalentemente fra i 62 e i 65 anni, anche se le risposte oscillano entro un range dai 55 ai 70 anni, in considerazione anche del fatto che esistono distinzioni di età per differenti profili professionali.

L’idea di un’età considerata “giusta” per ritirarsi dalla vita lavorativa emerge anche dalle risposte registrate da Ekerdt *et al.* (1996) alla domanda “Perché è andato in pensione?”: spesso infatti le persone rispondono dicendo “Era ora”, indicando che esiste un momento ritenuto come più idoneo per andare in pensione.

Secondo Bayles e Hansson (1995), queste norme possono ostacolare l’adattamento del lavoratore adulto al cambiamento all’interno della propria carriera: il lavoratore adulto tende infatti a percepire la sua età come inadatta a

“ricominciare dal basso” in un contesto lavorativo nuovo; può percepire una discriminazione nei suoi confronti dovuta all’età e può essere indotto a ritenere le sue competenze come obsolete.

Questo disagio può forzare e anticipare la scelta di ritirarsi dalla vita lavorativa.

- 3) La fase successiva al pensionamento richiede alla persona la capacità di adattarsi alla nuova condizione sociale. La centralità assunta dal ruolo lavorativo rispetto ad altri ruoli quali quello familiare nella definizione del concetto di sé può variare molto da persona a persona, il che implica che la transizione lavorativa del pensionamento, può richiedere differenti livelli di ristrutturazione del sé (Shanahan e Porfelli, 2002).

Atchley (1976) descrive l’adattamento come un processo che in prima battuta attraversa una fase definita “luna di miele”, nella quale il neopensionato valuta molto positivamente la sua nuova condizione; ne segue una fase di “disincanto” dovuta alla possibile insorgenza di alcuni problemi, spesso legati al processo di invecchiamento fisico, che spinge la persona ad intraprendere una fase di “riorientamento”. Superate queste fasi il processo di adattamento si conclude con una visione più realistica del pensionamento, la quale coincide con l’ingresso nella fase di “stabilizzazione” rispetto alla nuova condizione. In seguito, disabilità fisiche determinate dal processo di invecchiamento possono un’ulteriore fase terminale di perdita dell’indipendenza.

Non tutte le persone adottano il medesimo stile di adattamento (Hornstein e Wapner, 1985): alcuni preferiscono mantenere una certa continuità con la vita precedentemente al pensionamento, altri optano per un maggior rinnovamento delle proprie attività.

In generale le ricerche sembrano mostrare una maggior tendenza alla continuità: ad esempio, le attività extralavorative alle quali ci si dedica dopo il pensionamento non cambiano in maniera significativa in relazione alla maggiore disponibilità di tempo, ma tendono a rimanere le stesse nelle quali ci si impegnava prima (Rosenkoetter, Garris, e Engdahl, 2001), così come l’avere

maggiori contatti sociali prima del pensionamento aiuta a meglio adattarsi alla nuova condizione.

Il Capitolo V sarà dedicato all'approfondimento degli studi che si sono focalizzati sugli esiti del processo di adattamento alla condizione di pensionato.

III.3. Le teorie sull'adattamento al pensionamento

Rispetto alla comprensione del processo di adattamento al pensionamento, è possibile riconoscere il contributo maggiore di due teorie: la Teoria dei Ruoli e la Teoria della Continuità.

La Teoria dei Ruoli considera il pensionamento come l'uscita da un ruolo, quello lavorativo, il quale può rivestire differenti livelli di centralità nella definizione dell'identità personale (Adam, Prescher, Beehr e Depisto, 2002; Feldman, 1994; Kim e Moen, 2001).

Con il termine ruolo si indica l'insieme di attività e comportamenti che caratterizzano una persona in un determinato contesto sociale (George, 1990). I ruoli possono essere distinti a seconda del contesto sociale nel quale emergono: alcuni ruoli vengono ricoperti nelle relazioni affettive con familiari e amici; altri ruoli appartengono al contesto lavorativo; altri ancora sono legati all'affiliazione ad organizzazioni quali club e gruppi sportivi; infine, alcuni ruoli appartengono alla sfera delle attività ricreative.

L'identità di ruolo coincide con la percezione di sé rispetto ad una determinata posizione sociale. Secondo la Teoria dell'interazionismo simbolico (Mead, 1934) la persona costruisce attivamente la propria identità di ruolo, negoziandola costantemente con gli altri (Siebert, Mutran e Reitzes, 1999).

La persona può ricoprire diversi ruoli, ciascuno di questi distinto per attività e comportamenti ad esso connessi, ai quali ella attribuirà importanza diversa ai fini della definizione della propria identità.

George (1990) ritiene che la Teoria dei Ruoli si possa applicare al processo di adattamento al pensionamento, proprio perché l'abbandono della vita lavorativa richiede una ristrutturazione del sistema personale di attività e ruoli.

Secondo Carter e Cook (1995), *“Il pensionamento può essere visto come una transizione che coinvolge l'espansione, la ridefinizione e il cambiamento dei ruoli”*(p.67)

Spesso questa transizione si conclude con un buon adattamento alla nuova condizione, ma talvolta la perdita del ruolo lavorativo può causare sentimenti di ansia e depressione (Thoits, 1992), che possono ridurre il senso generale di soddisfazione per la propria vita durante il pensionamento (Kim e Moen, 2001; Richardson e Kilty, 1991).

Il differente impatto prodotto dall'uscita dal ruolo lavorativo è determinato principalmente da due fattori (Carter e Cook,1995):

- l'importanza del ruolo lavorativo nella definizione dell'identità personale
- la presenza di altri ruoli sociali significativi nella definizione di sé, che possano sostituire in maniera soddisfacente il ruolo lavorativo.

Rispetto all'importanza attribuita, Carter e Cook (1995) identificano tre livelli di attaccamento al ruolo lavorativo, i quali influenzano i piani e le modalità di pensionamento, nonché l'adattamento alla condizione di pensionato.

Il primo livello coincide con un attaccamento ridotto al ruolo lavorativo, e riguarda quelle persone che non ritengono centrale il ruolo lavorativo nella definizione della propria identità ed, anzi, possono considerare il pensionamento come una via d'uscita da un ruolo poco appagante (Beehr, 1986). Queste persone si riappropriano volentieri del tempo speso per l'attività lavorativa, al fine di investirlo in altri contesti sociali, dove ricopre ruoli centrali per la definizione della propria identità. In questo caso la perdita del ruolo lavorativo dovuta al pensionamento non richiederà grandi sforzi di ridefinizione e ristrutturazione del sé.

Il secondo livello di attaccamento riguarda la rilevanza personale del ruolo lavorativo ai fini di “sentirsi produttivo”. Le persone collocabili a questo livello non mostrano particolare coinvolgimento nell'occupazione che svolgono nel presente o

nell'organizzazione per la quale lavorano, ma ritengono importante il ruolo lavorativo nella definizione di sé per motivi etici legati al valore sociale del lavoro. In questa condizione, l'adattamento al pensionamento sarà condizionato dalla capacità di pianificazione di attività sostitutive (nella forma di bridge employment o attività di volontariato) che sostituiscano la funzione dell'attività lavorativa dopo il ritiro (Richardson e Kilty, 1991).

Il terzo livello è quello che prelude a maggiore complessità del processo di adattamento al pensionamento, in quanto in questo caso il ritiro dalla vita lavorativa comporta l'abbandono di un ruolo considerato importante per la definizione di sé come membro di una specifica organizzazione o di una categoria professionale. L'adattamento al pensionamento necessita dunque un processo di ristrutturazione cognitiva che ridimensioni l'importanza di una specifica membership sulla definizione della propria identità.

Naturalmente, l'importanza del ruolo lavorativo come fonte di identità non è valutabile in termini assoluti, ma va considerata all'interno del pattern di ruoli ricoperti dalla persona e della loro relativa importanza.

Coloro che mostrano scarso investimento nei ruoli extralavorativi legati alle relazioni familiari, amicali, alla partecipazione all'attività di alcune organizzazioni e alla dedizione ad attività ricreative, mostrano un difficile adattamento al pensionamento, in quanto non rivestono ruoli extralavorativi significativi per la definizione della propria identità, che possano sostituire il ruolo lavorativo abbandonato.

In generale, la soddisfazione e il benessere post pensionamento è maggiore nelle persone che hanno numerose relazioni sociali, per la duplice funzione che queste hanno nel fornire fonti identitarie e supporto sociale. E' infatti importante sottolineare che la presenza di un forte coinvolgimento in ruoli extralavorativi non sempre è sinonimo di benessere durante il pensionamento: l'assistenza a familiari anziani disabili può essere una forte motivazione al ritiro, ma non un indice di benessere durante il pensionamento.

Qualora invece le relazioni sociali forniscano supporto sociale, si registra un buon adattamento. Soprattutto il mantenimento di legami amicali sembra efficace nel

sostituire i rapporti con i colleghi di lavoro e garantire un buon livello di benessere durante il pensionamento (Antonucci, 1990).

In generale, il supporto sociale si può considerare una risorsa nell'affrontare il cambiamento di ruoli. Carter e Cook (1995) ritengono anche che alcune risorse di natura psicologica, in particolare il locus of control e la self-efficacy nei confronti del pensionamento, favoriscano l'adozione di un comportamento proattivo verso la transizione, che comporta la pianificazione dell'evento e favorisce l'adattamento.

La Teoria della Continuità è una teoria sul processo evolutivo in età adulta (Atchley, 1989). A differenza di altre teorie evolutive non riguarda lo sviluppo durante l'intero arco di vita, ma si interessa specificamente delle modalità evolutive in età matura.

Partendo dalle evidenze empiriche raccolte dagli studi sulla middle age, Atchley fonda la sua teoria sulla riflessione che *“la continuità e il cambiamento sono temi che esistono simultaneamente nella vita quotidiana delle persone”* (Atchley, 1999, p.3)

Nello specifico, la continuità è considerata da Atchley (1999) come una strategia comune per fronteggiare i cambiamenti che avvengono durante la maturità e la vecchiaia.

Il duplice scopo dello sviluppo adulto è quello di perseguire i propri obiettivi e, contemporaneamente, di adattarsi ai mutamenti dell'età.

Si possono distinguere tra i cambiamenti:

- mutamenti fisici e dello stato di salute;
- mutamenti psicologici che riguardano il decremento delle funzioni cognitive;
- mutamenti sociali dovuti all'abbandono di alcuni ruoli, che richiedono la capacità di mantenere un concetto di sé positivo, insieme al mantenimento di uno stile di vita attivo e una rete di supporto sociale.

Il pensionamento fa parte dei mutamenti di carattere sociale.

Similarmente, Sterns e Doverspike (1989) hanno identificato come fattori determinanti i mutamenti comportamentali dovuti al passare dell'età gli aspetti biologici e normativi dovute all'età cronologica; gli effetti della coorte dovuti a cambiamenti storici e normativi; i cambiamenti individuali che riguardano la vita e la carriera dei singoli.

La Teoria della Continuità è una teoria costruttivista, ovvero si focalizza sulla percezione soggettiva di continuità tra strutture di vita e scelte e comportamenti.

Secondo la formulazione di Kelly (1955) della teoria costruttivista, le persone interpretano e nello stesso tempo “costruiscono” la realtà fuori di loro; similamente, secondo Atchley (1999), le persone costruiscono le loro strutture di vita, ordinando le informazioni su loro stessi che acquisiscono con l’esperienza in quattro dimensioni:

- pattern interno,
- pattern esterno
- obiettivi di sviluppo
- capacità adattative.

Il pattern interno comprende tutte le informazioni riguardanti: il concetto di sé, gli atteggiamenti, i valori, le credenze, le conoscenze, ecc.; il pattern esterno riguarda i ruoli sociali ricoperti, le relazioni e gli stili di vita; gli obiettivi di sviluppo identificano i propositi su sé stessi, le proprie attività e le relazioni future; la capacità adattiva riguarda la percezione di essere in grado di mediare tra pattern interni ed esterni.

Le persone adulte solitamente agiscono prediligendo la continuità con la propria struttura di vita, anche se “*ciò che rappresenta la continuità è altamente soggettivo*”, scrive Atchley (1999, p.8). La continuità non consiste nell’assenza di cambiamento, ma in un processo evolutivo che comprende passato, presente e anticipazioni del futuro: pensieri, comportamenti e relazioni sono flessibili a considerevoli accomodamenti, senza che la persona li percepisca come uno stravolgimento. In questo senso la stabilità, intesa come uno stato di cambiamenti impercettibili, è un caso particolare di continuità.

Anche nell’esperienza di pensionamento, le persone sono propense ad adottare una strategia di continuità, soprattutto in termini di attività e obiettivi personali (Richardson e Kilty, 1991)

La scelta della strategia della continuità non garantisce di per sé il raggiungimento dei propri obiettivi o l’adattamento ai cambiamenti, anche se tuttavia risulta una strategia efficace nella maggioranza dei casi: le difficoltà di adattamento maggiori si registrano in casi in cui il cambiamento produce una forte discontinuità interna ed esterna.

L'Ohio Longitudinal Study of Aging and Adaptation (OLSAA) ha fornito conferme alla teoria di Atchley: questa ricerca è iniziata nel 1975, e ha coinvolto i residenti di una piccola cittadina dell'Ohio che all'epoca avessero compiuto almeno 50 anni. Durante il periodo tra il 1975 e il 1995 sono state realizzate rilevazioni ogni due anni con l'intento di documentare l'adattamento all'invecchiamento e alla condizione di pensionato delle persone coinvolte.

In generale i partecipanti mostrano un buon adattamento ai cambiamenti apportati dall'avanzare dell'età, compreso l'adattamento alla condizione di pensionato, contraddistinto da una significativa continuità dei framework mentali e degli stili di vita. L'adattamento si riferisce alla capacità di rispondere alle richieste dell'ambiente, quindi adattarsi significa essere in grado di dare un senso ai cambiamenti e reagire di conseguenza (Atchley, 1999).

Durante il passaggio dalla giovinezza all'età adulta le persone sviluppano routine di adattamento che mettono in atto in maniera automatica per rispondere ai cambiamenti quotidiani dell'ambiente che le circonda.

Quando i cambiamenti vanno oltre la capacità di adattamento di routine, le persone attivano il processo di coping, ovvero *“l'insieme di sforzi cognitivi e comportamentali per rispondere a richieste specifiche interne o esterne, che sono valutate come eccessive ed eccedenti le risorse di una persona”* (Lazarus, 1991; p. 112).

Durante il proprio percorso di maturazione le persone tendono a sviluppare preferenze per alcune strategie di coping *“le azione cognitive e comportamentali messe in atto nel corso di un particolare evento stressante”* (Frydenberg, 2004, p. 4).

Secondo Pearlin (1991) le persone adulte spesso prediligono strategie di coping basate sulla ristrutturazione cognitiva del problema, in modo da ridurre l'effetto potenzialmente stressante della situazione.

Atchley (1999) considera che la continuità delle risorse di coping, quali la salute, la capacità funzionale e il supporto sociale, faciliti l'adattamento ai mutamenti dell'età matura in quanto permette di mantenere le fonti di soddisfazione personale consolidate in passato.

Nel caso del pensionamento, Atchley (1975) ritiene che in condizioni di normalità, esso non produca una “crisi” in senso levinsoniano (Levinson et al., 1978), ma inneschi un processo graduale di aggiustamento che comincia con la pianificazione stessa della transizione.

Quando le persone anticipano e pianificano il pensionamento, mettono in atto una strategia di coping proattivo.

Il coping proattivo non presuppone la reazione ad una situazione stressante, ma nasce dal tentativo di prevenire i potenziali stressors e mutarne l’impatto sul proprio benessere, attraverso l’articolazione di cinque stadi (Aspinwall e Taylor, 1997):

- L’accumulo (mantenimento e acquisizione) delle risorse: secondo la teoria della conservazione delle risorse (Hobfoll, 1989) gli individui sono motivati a investire risorse o per fronteggiare il pericolo della perdita di risorse, o per acquistarne ulteriori. In un periodo in cui non deve rispondere a particolari richieste dell’ambiente, l’individuo può impegnarsi ad accumulare risorse.
- L’attenzione verso potenziali stressors, la quale presuppone alcune capacità dell’individuo, quali quella di orientare l’azione verso il futuro e quella di gestire l’impatto emotivo di informazioni negative.
- La valutazione iniziale, la quale dipende dalla interpretazione dei segnali e la regolazione dell’arousal. In un questo stadio i network sociali offrono sia la possibilità di confrontarsi circa la valutazione della situazione, sia offrono supporto emotivo.
- Gli sforzi preliminari di coping, influenzati da fattori quali la percezione di controllabilità della situazione e la selfefficacy.
- L’uso del feedback e la modifica degli sforzi preliminari di coping.

L’elaborazione delle informazioni che sta alla base del processo di coping proattivo è complessa in quanto comporta l’interpretazione di segnali spesso ambigui; dipende dalle capacità e dalla motivazione del soggetto, ma anche il supporto sociale è una risorsa importante per il processo (*ibitem*).

Secondo Atchley (1999), la continuità interna e esterna nel processo di adattamento può essere considerata una strategia di coping, la quale svolge due funzioni principali

nel processo di adattamento all'età avanzata: aumenta il comportamento proattivo di pianificazione della risposta ad eventi potenzialmente stressanti quali il ritiro dalla vita lavorativa e funge da spinta motivazionale durante i periodi di transizione.

La Teoria del Ruolo e la Teoria della Continuità offrono un quadro esplicativo di tutti i cambiamenti legati alla transizione del pensionamento, cambiamenti che riguardano la propria identità, ma anche le attività e i contatti sociali quotidiani.

Altre teorie si sono focalizzate maggiormente sui cambiamenti che il pensionamento determina nel sistema di attività alle quali la persona si dedica. Le teorie più rappresentative di questo campo sono la Teoria dell'Attività, la Teoria del Consolidamento e la Teoria del Disimpegno.

Secondo la Teoria dell'Attività (Rosow, 1967; Mannell, 1993), le persone sono motivate a mantenere il proprio livello di attività, per cui in seguito alla perdita del ruolo professionale le energie della persona verranno convogliate su attività che richiedano il medesimo impegno dell'attività lavorativa abbandonata: l'equilibrio omeostatico sarebbe dunque garantito dalla *sostituzione* delle attività.

Secondo la Teoria del Consolidamento (Atchley, 1985), in seguito alla perdita del ruolo lavorativo aumenta l'investimento negli altri ruoli ricoperti (consolidamento), in modo che pur cambiando la struttura delle attività, si mantenga il medesimo livello di impegno.

Infine, secondo la Teoria del Disimpegno (Johnson e Barer, 1992), la perdita del ruolo lavorativo porta ad una riduzione del numero di attività, le quali non vengono rimpiazzate da altri impegni, riducendo così drasticamente il livello di attività e stravolgendo lo stile di vita precedente all'abbandono del lavoro: questa riduzione di attività sarebbe dovuta sia a mancanza di motivazione interna, ma anche a mancanza di opportunità nel contesto e a episodi di discriminazione dovuti all'età.

CAPITOLO IV

I FATTORI CHE INFLUENZANO LA DECISIONE DI ANDARE IN PENSIONE

Come si è più volte anticipato in queste pagine, la decisione di andare in pensione matura attraverso un lungo processo di pianificazione, che non si limita alla valutazione razionale dei benefici economici, e che risulta determinante nella scelta delle modalità di pensionamento e nel favorire l'adattamento alla condizione di pensionato.

La complessità del processo è dunque determinata dalla molteplicità dei fattori che influenzano la scelta, e dal possibile ventaglio di modalità di pensionamento che si apre agli occhi dell'interessato (Henretta, Chan e O'Rand, 1997; Mutchler, Burr, Massagli e Pienta., 1999).

In questo capitolo si cercherà di identificare quali variabili risultano predittive della scelta di ritirarsi, integrando il contributo di diversi modelli teorici e ricerche empiriche (Adams, 1999; Beehr, 1986; Feldman, 1994; Kiefer, e Briner, 1998).

Rispetto agli effetti di queste variabili, i modelli si sono concentrati diversamente sulle tre dimensioni che differenziano la modalità di pensionamento: Feldman, nell'articolo del 1994 molto citato in letteratura, si sofferma sui predittori della scelta di un ritiro anticipato e sulla scelta di un ritiro parziale piuttosto che completo; Kiefer, e Briner (1998) si soffermano invece sui fattori che determinano la percezione di volontarietà della scelta di pensionarsi, distinguendo i fattori push dai fattori pull. I primi riguardano gli aspetti negativi della condizione presente, che spingono la persona alla decisione di ritirarsi dalla vita lavorativa; i fattori pull riguardano invece gli aspetti positivi della condizione di pensionato che invogliano la persona ad abbandonare il proprio lavoro.

In questo capitolo l'esposizione seguirà la suddivisione proposta da Talaga e Shore (1995): gli antecedenti della scelta di andare in pensione verranno dunque distinti in fattori personali, psicologici e lavorativi/organizzativi, al fine di sintetizzare i principali risultati delle ricerche sul tema.

La presentazione è finalizzata all'introduzione del presente studio, e non pretende di essere esaustiva: ad esempio si è scelto di non approfondire in questa sede l'effetto sulla decisione di pensionarsi di alcune variabili strutturali del sistema economico indicate da Feldman (1994) come "ambiente esterno" (trend macroeconomici e previdenza sociale) non saranno approfondite.

IV.1. I fattori personali

Età

Alcune ricerche sembrano confermare che l'età della persona influenzi direttamente la pianificazione del momento del ritiro, in modo che i più giovani pianificano il pensionamento ad un'età piuttosto precoce, mentre i lavoratori più anziani prospettano di ritirarsi ad un'età più avanzata (Adams, 1999; Taylor e Shore, 1995). Una spiegazione di questa differenza risiede nel fatto che per i lavoratori più giovani la pianificazione del pensionamento, e quindi dell'età in cui avverrà, è ancora vaga e poco realistica, mentre si chiarisce di informazioni dettagliate quando con il trascorrere dell'età la scelta diventa imminente.

Non sempre le ricerche hanno trovato la conferma della direzione di questa relazione, in quanto esistono diverse variabili moderatrici del rapporto tra età cronologica e età scelta per andare in pensione: Adams e Beehr (1998), ad esempio, ritengono che siccome l'età avanzata riduce le alternative occupazionali, in caso di insoddisfazione per la condizione lavorativa presente, essa possa accelerare la scelta di pensionarsi, come unica via di uscita da una condizione professionale poco appagante.

L'età appare anche correlare negativamente con la scelta di un bridge employment (Davis, 2003; Kim e Feldman, 2000).

Un'altra variabile non trascurabile è la differenza interindividuale del processo di invecchiamento e il suo impatto sulla performance lavorativa (Hansson *et al*, 1997). E' chiaro che in situazioni di performance insoddisfacente dovuti al declino legato all'età, il pensionamento sarà anticipato.

Queste considerazioni hanno spinto i ricercatori ad affiancare al dato anagrafico altre misure quali l'età percepita: l'esperienza di invecchiamento è infatti altamente soggettiva e condizionata dalle risorse individuali (fisiche, materiali, sociali e psicologiche), più di quanto non sia determinata dalla sola età anagrafica (Steverink, Westerhof, Bode, e Dittmann-Kohli, 2001). Si parla dunque anche di età funzionale riferendosi alla capacità individuale di fare (Sterns e Doverspike, 1989).

Genere

Le ricerche sulla prospettiva di genere rispetto alla transizione verso il pensionamento non sono molto numerose. Seppure alcuni risultati sui predittori decisionali siano generalizzabili a maschi e femmine (Campione, 1987), alcuni autori richiamano alla necessità di approfondire come i ruoli differenziati per genere influenzino il processo di pensionamento (Talaga e Beehr, 1989). Ad esempio, la differenziazione dei ruoli all'interno della famiglia fa sì che in presenza di familiari a carico, la probabilità di ritirarsi dalla vita lavorativa aumenti per le donne e diminuisca per gli uomini (Talaga e Beehr, 1995). Inoltre, durante il pensionamento è maggiormente probabile che la perdita dei contatti con i colleghi renda gli uomini maggiormente dipendenti dal coniuge, piuttosto che ciò accada alle donne (Kulik, 2001).

Stato civile

A conferma dell'interdipendenza tra sfera di vita lavorativa e extralavorativa, numerose ricerche hanno sottolineato l'influenza reciproca che i coniugi hanno sulla decisione individuale di andare in pensione.

Lo stato civile sembra influenzare la scelta di andare in pensione principalmente perché influenza le valutazioni di tipo finanziario e le valutazioni circa il proprio ruolo e le opportunità di svago extralavorativi.

Per quanto riguarda il fattore economico, avere un coniuge che garantisce delle buone entrate aumenta la probabilità di ritirarsi soprattutto per le donne (Clark, e McDermed, 1986).

Inoltre, Feldman (1994) ipotizza che le coppie nelle quali entrambi i membri lavorano, la decisione condivisa di ritirarsi anticipatamente dal lavoro sia più frequente rispetto alle famiglie monoreddito: la rendita doppia rende infatti più veloce l'accumulo di risparmi e garantisce benefici pensionistici maggiori che possono garantire la sicurezza economica durante il pensionamento.

Per quanto concerne la relazione coniugale, quando questa è positiva, il pensionamento può essere visto come il modo per riappropriarsi del tempo per condividere attività di svago, in questo senso la coppia può essere incoraggiata a programmare il pensionamento insieme (Anderson et al. 1980; Honig 1996; Honig and Hanuch 1985; Mutchler et al. 1997; Pienta 1999; Pienta e Hayward, 2002; Ruhm 1996; Van-Solinge e Henkens, 2005).

Anche la suddivisione dei ruoli all'interno della coppia influenza la pianificazione del pensionamento: nonostante il progressivo aumento della partecipazione femminile al mercato del lavoro rispetto al passato, l'uomo si identifica spesso come colui che provvede alla famiglia, per cui più raramente accetterà la condizione in cui la moglie continua a lavorare anche dopo il ritiro del partner dalla vita lavorativa (Szinovacz e DeViney, 2000). Nel caso ciò avvenga i conflitti familiari aumentano (Hofmeister e Moen, 1998; Myers e Booth, 1996; Szinovacz e Schaffer, 2000).

Stato di salute

Gli studi effettuati sull'influenza della salute nella decisione e nell'intenzione di ritirarsi dal lavoro sono contrastanti. Se da un lato alcuni studi confermano la relazione più intuitiva tra scarsa salute e propensione a ritirarsi dal lavoro (Taylor e Shore, 1995), altri autori hanno trovato una relazione non significativa tra stato di salute e intenzioni di pensionamento (Adams e Beehr, 1998).

Feldman (1994) ritiene che si possa distinguere l'effetto di malattie invalidanti fisicamente e malattie psicosomatiche: le prime aumentano la probabilità di ritirarsi anticipatamente dal lavoro, mentre le malattie psicosomatiche motivano a mantenere la propria occupazione o ad accettare forme di bridge employment in seguito al

pensionamento. In questi casi infatti mantenersi in attività distoglie l'attenzione dai propri disturbi.

In generale, comunque, allo stato di salute è attribuibile un forte impatto sulla percezione di volontarietà del ritiro: secondo lo studio di Shultz, Morton, e Weckerle (1998), lo stato di salute compromesso è il fattore push che contribuisce maggiormente alla percezione di scelta forzata rispetto al ritiro dalla vita lavorativa, e di conseguenza è un fattore che limita il benessere percepito durante il pensionamento.

Uno stato di salute buono aumenta inoltre la probabilità di intraprendere un bridge employment dopo il pensionamento (Kim e Feldman, 2000).

Situazione economica

Come si è sottolineato più volte in questo lavoro, in passato l'incidenza delle valutazioni di natura economica sulla decisione di ritirarsi è stata spesso sovrastimata. La valutazione della propria condizione economica resta comunque un fattore importante nella definizione dei propri piani di pensionamento.

Nello studio condotto da Rich (1993), una percentuale rilevante di partecipanti, nell'età compresa tra i 51 e i 60 anni, continua a lavorare perché non ha maturato ancora il diritto alla pensione e dunque non ha le risorse economiche per ritirarsi. Questa percentuale è composta per la maggioranza da donne, in quanto è più frequente che queste ultime si inseriscano nel mondo del lavoro più tardi dei colleghi maschi.

Le valutazioni di carattere economico riguardano diversi aspetti quali il livello retributivo raggiunto sul lavoro, il benefit pensionistico atteso, le aspettative di sicurezza economica, ecc.

Questo genere di valutazioni risultano particolarmente centrali nella scelta di pensionamento anticipato. Generalmente coloro i quali stimano di possedere risorse economiche adeguate anticipano il momento del ritiro (Beehr, 1986; Talaga e Beehr, 1989; Adams, 1999), in quanto sono in grado di mantenere lo standard di vita raggiunto prima del pensionamento e dedicarsi ad attività ricreative interessanti, ma costose, come ad esempio il viaggiare (Feldman, 1994; Mutran e Reitzes, 1981). In alcuni casi però, la sicurezza economica può favorire la scelta non di una modalità di

pensionamento completo, bensì la scelta di accettare un bridge employment in un settore professionale diverso dal proprio, per trovare in esso nuove spinte motivazionali al successo (Feldman, 1994).

Anche rispetto alla condizione economica non mancano risultati discordanti: la valutazione di adeguatezza della pensione rispetto alle proprie necessità economiche non influenza la pianificazione dell'età per ritirarsi tra gli intervistati da Taylor e Shore (1995); lo stipendio percepito dai soggetti interpellati da Adams e Beehr (1998) non correla significativamente con le intenzioni di pensionamento.

IV.2. I fattori psicologici

Work role attachment

Come diffusamente trattato nel Capitolo II , il pensionamento può essere descritto come l'uscita da un ruolo (Carter e Cook, 1995; George, 1990), per questo l'importanza soggettiva rivestita dal ruolo lavorativo risulta determinante nell'influenzare la decisione di ritirarsi.

Gli indici di attaccamento al ruolo lavorativo utilizzati maggiormente in letteratura sono: il job involvement, l'organizational commitment e il career commitment (Carter e Cook, 1995; Feldman, 1994).

Riguardo al job involvement, ovvero il coinvolgimento personale nella propria occupazione, le ricerche riportano risultati contrastanti: alcuni studi confermano che il coinvolgimento nell'attività lavorativa determina un atteggiamento negativo nei confronti del pensionamento (Fletcher e Hansson, 1991; Gee e Baillie, 1999), mentre altri non hanno trovato alcuna relazione significativa (Abel e Hayslip, 1987; Goudy e Dobson, 1985; Keith, 1985; McGee, Hall e Lutes-Dunkley, 1979).

Una possibile spiegazione delle mancate conferme del legame tra job involvement e pensionamento, avanzata da Gee e Baillie (1999), riguarda il fatto che il job involvement è un indice di attaccamento all'attività lavorativa attuale, e non al lavoro in genere, per cui una persona può mostrarsi poco coinvolta nell'attività lavorativa

presente pianificando comunque di continuare a lavorare ancora a lungo, magari in un contesto differente.

L'importanza riconosciuta al lavoro come valore sociale ha invece un ruolo centrale nella pianificazione del pensionamento: dallo studio di Howard (1988) è emerso che i manager di una compagnia telefonica che avevano accettato il pensionamento anticipato non differissero dai colleghi rimasti al lavoro per livelli di abilità e performance lavorativa, bensì per valori ed interessi. I primi erano infatti maggiormente dediti ad interessi legati alle attività di tempo libero, mentre coloro che sceglievano di rimanere al lavoro mostravano maggior aderenza ai valori dell'etica protestante che premia la dedizione al lavoro. Inoltre, le persone che avevano deciso di ritirarsi mostravano un livello minore di identificazione con la compagnia, e una bassa soddisfazione nei confronti del lavoro e dei propri superiori, nonché una maggiore tranquillità economica.

I risultati di Warr, Butcher, Robertson e Callinan (2004) mostrano inoltre che chi decide di continuare a lavorare anche dopo aver maturato il diritto alla pensione possiede un maggiore attaccamento al lavoro, indipendente dalle necessità economiche che l'attività lavorativa può soddisfare.

Un'altra dimensione dell'attaccamento al lavoro svolto riguarda il legame con la propria organizzazione: le ricerche sul pensionamento si sono soffermate sulla componente affettiva del commitment organizzativo, riscontrandone l'effetto sui piani di ritiro dalla vita lavorativa (Taylor e Shore, 1995; Adam, Prescher, Beehr e Lepisto, 2002).

Altre ricerche non hanno confermato questo legame (Adams e Beehr, 1998).

Il terzo indice di investimento sul ruolo lavorativo consiste nel career commitment, costruito definito come *“l'atteggiamento verso la propria professione”* (Blau, 1985, p. 278), il quale comprende le dimensioni di career identity e career resilience (Blau, 1989): la career identity indica la centralità delle scelte di carriera nella definizione di sé, mentre la career resilience riguarda la capacità di affrontare con successo gli imprevisti che occorrono durante il percorso di carriera. Nello studio condotto da Erdner e Guy (1990) sugli insegnanti, le persone che si identificano fortemente con la

propria carriera mostrano atteggiamenti maggiormente negativi verso il pensionamento e pianificano il ritiro dalla vita lavorativa in un'età più avanzata. Anche i risultati di Adams (1999) confermano che il career commitment influenza positivamente l'età nella quale si pianifica di andare in pensione.

Atteggiamenti verso il pensionamento

Secondo Taylor e Shore (1995), gli atteggiamenti verso il pensionamento includono: la self-efficacy, ovvero la capacità percepita di sapersi adattare alla condizione di pensionato; le aspettative circa il periodo di pensionamento e l'orientamento verso le attività ricreative.

Lo studio di Taylor e Shore (1995) conferma che la percezione di essere in grado di adattarsi al pensionamento anticipa la sua pianificazione, mentre le aspettative positive verso i contatti sociali e l'interesse per attività ricreative non influenzano l'età nella quale si pianifica di andare in pensione.

Secondo Gee e Baille (1999) lo studio delle aspettative verso il pensionamento richiede il riconoscimento della multidimensionalità del costrutto. Essi ritengono infatti che le quattro modalità di vivere l'esperienza rilevate da Hanson e Wapner (1994) in un gruppo di pensionati, possano descrivere anche le differenti aspettative verso il pensionamento. Queste quattro modalità sono:

- La transizione verso la vecchiaia: il pensionamento coincide con un periodo di riposo e rallentamento del ritmo di vita che prepara alla vecchiaia;
- Il nuovo inizio: il pensionamento è concepito come una nuova fase della vita dove si è liberi di recuperare progetti lasciati in sospeso a causa degli impegni lavorativi;
- La continuità: il pensionamento non è una transizione problematica, ma viene vissuta in termini di continuità con la precedente fase della vita. E' un periodo che permette di dedicare maggior tempo ad alcune attività significative per la persona;

- La rottura imposta: il pensionamento è vissuto come un momento frustrante, in quanto nulla può rimpiazzare il vuoto lasciato dalla cessazione dell'attività lavorativa

Pianificazione delle attività dopo il pensionamento

Quanto già esplorato da Talaga e Shore (1995) riguardo al ruolo nella pianificazione del pensionamento dell'orientamento verso le attività ricreative, è stato approfondito in seguito dal modello di Beehr, Blazer, Nielson e Famer (2000) sull'effetto della pianificazione delle attività post-ritiro rispetto all'età scelta per andare in pensione. Soprattutto l'idea di dedicarsi ad un'altra attività lavorativa retribuita durante il pensionamento anticipa la pianificazione dello stesso, mentre il livello generale di attività atteso non produce effetti sull'età che si sceglie per ritirarsi (Bidewell, Griffin, e Hesketh, 2006).

Ansia per il pensionamento

Fletcher e Hansson (1991) definiscono l'ansia per il pensionamento come “ *un sentimento generalizzato di apprensione o preoccupazione riguardo alle conseguenze incerte, imprevedibili e potenzialmente distruttive del pensionamento imminente*” (p.77).

Secondo Ekerdt (1989) le persone più preoccupate dagli effetti del pensionamento sulla propria salute e la propria autostima evitano di pianificare il pensionamento, nel tentativo di non pensarci. In generale, alti livelli di ansia ritardano l'età nella quale si prospetta di andare in pensione (Hayslip, Beyerlein, e Nichols, 1997; Lim e Feldman, 2003) e diminuiscono le attese positive verso il periodo di pensionamento (Lim e Feldman, 2003).

IV. 3. I fattori lavorativi e organizzativi

Caratteristiche del lavoro

Partendo dal presupposto che il pensionamento possa essere considerato una forma di uscita dall'organizzazione, seppure distinta dal turnover (Adams e Beehr, 1998), alcuni autori si sono dedicati all'approfondimento dell'effetto di specifiche caratteristiche del lavoro sull'intenzione di pensionamento (Hanish e Hulin, 1990; 1991).

Secondo Beehr, et al. (2000), due aspetti principali della situazione lavorativa influenzano la pianificazione del pensionamento:

- il primo aspetto comprende le caratteristiche del compito lavorativo che fungono da motivazione intrinseca;
- il secondo aspetto riguarda le relazioni sociali sul luogo di lavoro.

Secondo Hayward e Grady (1986) le attività lavorative caratterizzate da alta "complessità sostanziale", ovvero da alta possibilità di sviluppo di competenze, basso sforzo fisico, alto controllo percepito e richiesta di social skills, motivano le persone a ritardare il proprio pensionamento. Viceversa, le caratteristiche negative dell'ambiente lavorativo fungono da push factors che spingono al ritiro dalla vita lavorativa (Hayward e Hardy, 1985; Reitzes, Mutran e Fernandez, 1998).

Allo stesso modo, le relazioni lavorative connotate negativamente incentivano ad anticipare il pensionamento. Le discriminazioni che la persona può subire sul luogo di lavoro a causa dell'età avanzata riguardano principalmente le politiche di sviluppo del personale, e comportano l'esclusione dalla formazione e dalla competizione per possibili promozioni (Simon, 1996). Tali azioni discriminatorie possono essere messe in atto dalle organizzazioni con l'intento più o meno esplicito di esercitare pressioni informali a lasciare il proprio posto di lavoro superata una certa soglia d'età (Feldman, 1994): in tal caso, la percezione di volontarietà del pensionamento sarà ridotta (Schellenberg e Silver, 2004; Szinovacz e Davey, 2005).

Le relazioni lavorative possono svolgere altresì la funzione positiva di canali informativi importanti per lo sviluppo di carriera in età avanzata e la preparazione del pensionamento (Greller e Richtermeyer, 2006; Greller e Stroh, 2002).

Soddisfazione lavorativa

Le ricerche sul pensionamento hanno esplorato a più riprese l'effetto della soddisfazione globale per il proprio lavoro sull'intenzione di pensionamento, senza giungere ad una conclusione unanime: alcune ricerche hanno evidenziato una correlazione tra lavoro insoddisfacente e anticipazione del pensionamento (Hanish e Hulin, 1991; Reitzes, Mutran, e Fernandez, 1998), mentre altre non hanno mostrato una relazione significativa tra soddisfazione lavorativa e decisione di andare in pensione (Schmitt e McCune, 1981; Adams e Beehr, 1998).

Pratiche organizzative

Le politiche di gestione delle risorse umane di un'organizzazione possono comprendere pratiche organizzative relative all'accompagnamento al pensionamento dei propri dipendenti. Queste pratiche possono assumere differenti forme: programmi per il ritiro graduale, incentivi per i pre-pensionamenti, interventi di counselling di preparazione al pensionamento, contatti con i propri dipendenti anche dopo il pensionamento.

Anche se Taylor e Shore (1995) non riscontrano un effetto di tali pratiche sulla progettazione dell'età nella quale si intende andare in pensione, solitamente le pratiche organizzative sono in grado di influenzare i comportamenti dei singoli, nonché contribuiscono a costruire la cultura organizzativa (Kiefer e Briner, 1998).

Alcune pratiche, quali l'offerta di opportunità di ritiro graduale attraverso forme di collaborazione part-time e l'offerta di un percorso di counselling di accompagnamento alla transizione, possono favorire l'adattamento al pensionamento (Feldman, 1994); altre scelte organizzative, come quella di incentivare il pre-pensionamento, possono invece ridurre la percezione di volontarietà del ritiro e rendere più difficile

l'adattamento alla nuova condizione. Nonostante ciò *“i programmi di pensionamento anticipato vengono utilizzati sempre di più come risposta strategica delle risorse umane ai cambiamenti nell'ambiente lavorativo”* (Davidson, Werrell e Fox, 1996, pag. 970), mentre altre pratiche di accompagnamento al ritiro sono attualmente poco diffuse.

CAPITOLO V

L'ADATTAMENTO ALLA CONDIZIONE DI PENSIONATO

Secondo quanto mostrato dalla ricerca, la transizione verso il pensionamento si conclude solitamente con un buon livello di adattamento alla nuova condizione: generalmente la condizione di pensionato non sembra avere effetti negativi sul benessere (Mutran e Reitzes, 1981) o sulla soddisfazione per la propria vita (George, Fillenbaum, e Palmore, 1984; Palmore, Fillenbaum, e George, 1984).

Il processo di adattamento al pensionamento resta comunque un processo complesso, in quanto richiede la capacità di adattarsi ai mutamenti del proprio sistema di attività e di ruoli (George, 1990).

Lo studio di tale processo ha finora sviluppato due temi principali: l'approfondimento delle differenze interindividuali rispetto agli esiti adattivi del processo e l'evoluzione temporale del processo stesso.

Rispetto al primo tema, in letteratura convivono l'approccio top-down, che enfatizza il ruolo delle risorse psicologiche e disposizionali sulla capacità di adattamento (Carter e Cook, 1995), e l'approccio bottom-up, il quale approfondisce l'influenza dei fattori di contesto sul benessere mantenuto durante il pensionamento.

Rispetto all'evoluzione sul lungo periodo del processo di adattamento, i contributi della letteratura sono meno numerosi e sono inseriti spesso negli studi che si occupano del processo globale di adattamento ai cambiamenti dovuti all'invecchiamento: sul lungo periodo infatti gli effetti dei mutamenti introdotti dalla transizione lavorativa del pensionamento sono comprensibili alla luce della transizione di vita verso la vecchiaia (Kim e Moen, 2001; Szinovacz e Davey, 2004).

V.1. Il benessere psicologico come indice di adattamento

Prima di approfondire la presentazione degli studi sull'argomento, appare utile una riflessione sulla molteplicità delle variabili considerate indici di adattamento al pensionamento. Secondo Van Solinge e Henkens (2005) le ricerche hanno utilizzato soprattutto valutazioni soggettive del proprio stato, in particolare, mostrando di prediligere la soddisfazione per il pensionamento come indicatore di un buon adattamento alla condizione di pensionato. La soddisfazione non appare però l'unico indice rilevato e rilevabile ai fini di comprendere il livello di adattamento al ritiro dalla vita lavorativa (Warr, et al., 2004).

Il benessere psicologico può essere un indicatore più fedele dell'adattamento raggiunto durante il pensionamento. Secondo Warr et al.(2004) il benessere psicologico può essere descritto da sei dimensioni:

1. Il benessere affettivo, composto da due fattori indipendenti (la piacevolezza e l'arousal), è determinato da un alto grado di piacevolezza e una differente modulazione dell'arousal. Le persone anziane tendono ad avere dei livelli di arousal più contenuti indipendentemente dalla piacevolezza dello stato; è più probabile cioè che una persona di età avanzata viva uno stato emotivo rilassato, piuttosto uno stato di eccitazione positiva (Campbell, 1981).

Secondo quanto rilevato dalla letteratura, il benessere affettivo segue un andamento a U, per cui raggiunge il suo livello minimo verso i quaranta anni, quando le responsabilità familiari e lavorative sono maggiormente pressanti, per poi salire nella fase di maturità e anzianità.

2. L'autostima. La valutazione positiva di sé è un aspetto importante in ogni periodo della vita. Essa si costruisce attraverso il confronto con gli altri e con il proprio passato. Nelle persone anziane tale valutazione è influenzata dall'accettazione dei cambiamenti di ruolo e dalla capacità di dare un senso alla propria storia.
3. La competenza, ovvero la capacità di fronteggiare i problemi e agire con successo nel contesto di vita, comprende aspetti quali il coping, la self-efficacy, il mastery, ecc. Bassi livelli di competenza, soprattutto se legati ad attività soggettivamente

salienti, sono generalmente associati a ridotto benessere. Il mantenimento della competenza anche in età avanzata è facilitato dalla messa in atto delle strategie compensative del declino delle abilità, quali le strategie descritte dal modello SOC: Selezione, Ottimizzazione, Compensazione (Baltes e Baltes, 1990; Baltes, 1993).

4. Le aspirazioni, intese come propositi per il futuro, svolgono una funzione motivante positiva per il benessere. Il realismo delle proprie aspirazioni e la motivazione a perseguirle con attività concrete appaiono due segnali di benessere psicologico allo stesso modo in cui l'apatia e l'accettazione dello status quo sono considerate come un segnale negativo. In generale, con l'avanzare dell'età la capacità di adattamento delle proprie aspirazioni alle risorse personali e ai vincoli del contesto favorisce il senso di benessere e di controllo (Brandstädter, e Rothermund, 1994).

Secondo lo studio di Robbins, Lee, e Wan (1994) la continuità di propositi, definita come *“l'abilità generale di ordinare degli obiettivi, la presenza di chiari propositi stabili e l'energia per metterli in pratica”*(p.21), ha un effetto positivo sulla soddisfazione mostrata da coloro che si sono ritirati anticipatamente dal lavoro.

5. L'autonomia può essere analizzata lungo un continuum compreso tra gli estremi che vanno dalla completa dipendenza dalle altre persone al completo isolamento. Il bilanciamento tra gradi intermedi di interdipendenza e indipendenza viene considerato un indice di benessere psicologico.
6. L'integrazione delle funzioni riguarda l'armonia dell'attività psichica della persona. Per la sua complessità tale costrutto viene misurato raramente nelle ricerche.

Le ricerche sulle differenze interindividuali nell'adattamento al pensionamento si sono concentrate soprattutto sulla misura del benessere affettivo e della valutazione positiva di sé, mentre le ricerche longitudinali sull'evoluzione temporale del processo di adattamento, come si vedrà in seguito, si sono occupate anche delle aspirazioni e dell'autonomia mantenute durante il pensionamento.

V.2. Le differenze interindividuali nel processo di adattamento al pensionamento: l'approccio top-down

L'approccio top-down caratterizza quegli studi che si sono focalizzati sul ruolo delle risorse psicologiche e disposizionali nel determinare differenti livelli di adattamento alla condizione di pensionato.

Una prima importante differenza psicologica riguarda la salienza attribuita al ruolo lavorativo nella definizione della propria identità: secondo la Teoria del Ruolo, maggiore è l'investimento personale nel ruolo lavorativo, maggiore è la probabilità che il processo di adattamento alla condizione di pensionato sia difficoltoso, in quanto richiede una profonda ristrutturazione della gerarchia dei ruoli nella definizione di sé (Carter e Cook, 1995; Stryker e Serpe, 1994). Alcune ricerche però non confermano il legame tra work commitment e ansia post-pensionamento (Atchley, 1976; Matthews e Brown, 1987).

L'impatto negativo della perdita del ruolo lavorativo può infatti essere moderato dal fatto che la persona ricopra altri ruoli significativi per la propria identità (Atchley, 1971): Reitzes, Mutran e Fernandez (1996) hanno trovato che l'investimento sul ruolo di coniuge nel periodo precedente al pensionamento, continua ad avere un effetto positivo diretto sull'autostima durante il pensionamento.

Inoltre, il ruolo lavorativo non termina la sua influenza sulla definizione dell'identità in seguito al pensionamento: i ruoli passati (o ex-ruoli), infatti, possono influenzare i comportamenti presenti e la valutazione di sé, e così accade durante il pensionamento, quando il ricordo di essere stato un lavoratore utile e competente aumenta l'autostima presente (Ebaugh, 1988; Reitzes e Mutran, 2006; Reitzes, Mutran e Fernandez, 1996). Secondo lo studio di Reitzes e Mutran (2006) ciò accade principalmente nei primi sei mesi di pensionamento, ma l'effetto dell'identità positiva di lavoratore rimane anche a distanza di un anno dal ritiro, seppure venga parzialmente mediato dal livello di adattamento registrato entro i primi sei mesi. Anche la valutazione positiva di sé come genitore o amico contribuisce ad un buon adattamento durante il pensionamento.

Le ricerche hanno inoltre mostrato l'effetto di alcune risorse psicologiche sul processo di ridefinizione dei ruoli e delle attività richiesto dal pensionamento (Carter e Cook, 1995).

Il locus of control interno, ovvero l'attribuzione degli esiti del proprio comportamento a responsabilità e capacità personali (Rotter, 1966), aumenta la probabilità che la persona pianifichi attivamente il pensionamento e si mobiliti per ristrutturare le proprie attività e ridefinire i propri ruoli dopo il ritiro dal lavoro (Carter e Cook, 1995). Appare dunque associato a maggiore soddisfazione per la propria vita e benessere psicologico durante il pensionamento (Abel e Hayslip, 1986, 1987; Hickson, Housley, e Boyle, 1988).

Similarmente, la self-efficacy riferita al pensionamento ha un effetto positivo sull'adattamento: la percezione di possedere le capacità per fronteggiare i cambiamenti relativi alla transizione del pensionamento aumenta gli atteggiamenti positivi verso il ritiro e riduce l'ansia (Fretz, Kluge, Ossana, Jones, e Merikangas, 1989), favorendo la pianificazione attiva della transizione (Carter e Cook, 1995).

Gli studi sul processo di aging hanno inoltre messo in evidenza l'influenza della self-efficacy sul benessere e la soddisfazione in età avanzata (Lang, Featherman e Nesselroade, 1997).

V.3. Le differenze interindividuali nel processo di adattamento al pensionamento: l'approccio bottom-up

L'approccio bottom-up approfondisce l'influenza dei fattori di contesto in cui avviene la scelta di pensionarsi sul benessere mantenuto dopo il ritiro dalla vita lavorativa.

Le modalità di pensionamento risultano un predittore importante rispetto all'adattamento alla condizione di pensionato (Beehr, 1986; Kiefer e Briner, 1998).

In particolar modo la percezione di volontarietà della scelta di andare in pensione rende maggiormente probabile un buon adattamento.

Secondo Herzog e House (1991), infatti, il benessere psicofisico è favorito dalla condizione in cui la partecipazione personale al sistema produttivo coincide con il livello di partecipazione desiderata. Il ritiro forzato dalla vita lavorativa risulta dunque una minaccia al benessere percepito durante il pensionamento in quanto crea uno squilibrio tra livello di partecipazione reale e desiderato: numerose conferme empiriche hanno rilevato che la salute e la disponibilità economica migliorano la soddisfazione, il morale e il benessere dei pensionati (Hardy e Quadagno, 1995; Kim e Moen, 2001; Mutran, Reitzes e Fernandez, 1997; Reis e Gold, 1993; Richardson e Kilty, 1991; Seccombe e Lee, 1986), in quanto aumentano la possibilità di dedicarsi ad attività ricreative durante il periodo di pensionamento, mentre problemi di salute, familiari o sul lavoro possono fungere da push factor, aumentando la percezione di scelta forzata e diminuendo la soddisfazione per il ritiro (Hardy e Quadagno, 1995).

Secondo Gall, Evans e Howard (1997) l'effetto della percezione di volontarietà del ritiro sul benessere si esaurirebbe entro il primo anno dal pensionamento: in altre parole, la volontarietà della scelta non ha più effetto sulla soddisfazione provata dopo sei o sette anni dal ritiro dalla vita lavorativa. Reitzes e Mutran (2006) hanno però riscontrato l'effetto positivo duraturo della salute, del guadagno e dello status pre-ritiro sulla autostima mostrata a distanza di sei mesi, un anno e due anni dal pensionamento.

Per quanto riguarda la scelta di un ritiro parziale dalla vita lavorativa, essa appare coincidere con una soddisfazione per il pensionamento più elevata, soprattutto nei casi in cui il bridge employment viene svolto nella medesima organizzazione dove la persona lavorava prima del ritiro (Kim e Feldman, 2000). L'impegno in attività ricreative o volontaristiche riesce allo stesso modo ad aumentare la soddisfazione per la propria condizione di pensionato (*ibitem*).

La pianificazione del pensionamento appare un altro elemento atto a garantire la soddisfazione durante il pensionamento (Atchley, 1991; Moen, 1996): esso permette la socializzazione anticipatoria al nuovo ruolo attraverso l'esplorazione dei futuri ambienti fisici e sociali (Atchley, 1982). La pianificazione contribuisce ad aumentare la fiducia in sé rispetto alla capacità di affrontare con successo la transizione verso il pensionamento (Anderson, Li, Bechhofer, McCrone, e Stewart, 2000; Glass e Flynn,

2000; Kim e Moen, 2002; Moen, 1996), rende più realistiche le aspettative e aumenta la soddisfazione durante il pensionamento (Mutran, Reitzes, e Fernandez, 1997; Quick e Moen, 1998; Reitzes, Mutran e Fernandez, 1998).

L'approccio economico-razionale allo studio del pensionamento ha fatto prediligere in passato lo studio della pianificazione finanziaria legata al pensionamento. Seppure l'aspetto economico sia importante, la pianificazione del ritiro comprende una più complessa preparazione psicologica ai cambiamenti legati al pensionamento (Kim e Moen, 2002; Ruffing, Barin e Combs, 1998; Smith, 1999).

V. 4. L'adattamento a lungo termine alla condizione di pensionato

Nonostante negli ultimi decenni la tendenza storica ad anticipare il pensionamento abbia reso meno frequente la coincidenza del momento dell'abbandono della vita lavorativa con l'ingresso nella vecchiaia, secondo Ardini (2004) il sessantesimo anno di età resta cruciale per segnare l'inizio della vecchiaia nelle sue tre forme: la forma psicofisica legata al declino biologico e alle conseguenze psico-funzionali dello stesso; la forma psichica determinata dal profilo caratteriale e la forma sociale sancita dall'uscita dal mondo lavorativo in seguito al pensionamento.

Come precedentemente illustrato, la transizione del pensionamento innesca una serie di cambiamenti il cui fronteggiamento non si esaurisce con il momento dell'abbandono della vita lavorativa, ma richiede un lungo processo di adattamento. Secondo quanto descritto da Atchley (1976), l'adattamento al pensionamento passa da una fase iniziale di "luna di miele" nella quale la persona sovrastima gli aspetti positivi della nuova condizione per poi esserne disilluso; la fase di disillusione conduce ad una fase di riorientamento nella quale la persona acquisisce un'immagine più realistica del pensionamento che le permette di approdare alla fase di stabilità. Queste fasi sono state parzialmente confermate dalla ricerca di Ekerdt (1998), anche se gli approfondimenti empirici di questa evoluzione restano scarsi.

Gli effetti a lungo termine del processo di adattamento al pensionamento sono stati invece largamente studiati in termini di effetti sul benessere della ristrutturazione delle reti sociali e del sistema di attività che il ritiro dalla vita lavorativa richiede.

In generale, il periodo di pensionamento, nel caso in cui non insorgano invalidità fisiche e si possa contare su una discreta stabilità economica, spesso coincide con un aumento del benessere psicologico: in generale, favorito dall'abbandono dell'ansia causata dalle pressioni lavorative (Midanik, Soghikian, Ransom, e Tekawa, 1995).

Secondo i risultati di Warr *et al.* (2004) il benessere affettivo e la soddisfazione per la propria vita possono mantenersi elevati durante il pensionamento, purché il contesto di vita presenti alcune caratteristiche:

1. L'opportunità di controllo personale, ovvero la discrezionalità nelle decisioni
2. L'opportunità di utilizzare le proprie capacità, per raggiungere obiettivi stimolanti
3. Gli obiettivi generati da domande esterne. La letteratura ha mostrato l'effetto negativo sul benessere di un ambiente con domanda molto alta o con domanda molto bassa
4. La varietà dei compiti
5. La chiarezza del contesto, circa i comportamenti attesi dal proprio ruolo e circa la possibilità di sviluppo nel futuro
6. La disponibilità economica
7. La sicurezza fisica, ovvero l'adeguatezza dell'ambiente fisico dove si vive o si lavora
8. L'opportunità di contatti interpersonali, riguarda sia la numerosità delle interazioni, che evitano l'isolamento sociale, sia la qualità positiva delle stesse, che fornisce supporto sociale alla persona.
9. La valorizzazione della posizione sociale, la quale comprende tre fonti di valutazione del prestigio di un ruolo: la valutazione culturale, la valutazione del contesto sociale ristretto (ad esempio l'organizzazione per la quale si lavora); la valutazione personale dell'importanza del proprio ruolo.

Gli aspetti analizzati da Warr *et al.* (2004) riguardano dunque principalmente i due indicatori di un buon adattamento al pensionamento, ovvero il mantenimento di una vita attiva e l'integrazione sociale.

Per quanto riguarda le ricerche sul tema della mancanza di reti sociali, esse si occupano più frequentemente dell'approfondimento degli effetti generali del processo di invecchiamento, piuttosto che focalizzarsi sulle conseguenze specifiche del pensionamento.

Le dimensioni delle reti sociali mantenute durante l'età matura appaiono correlate con gli indici di benessere psico-fisico, e di soddisfazione per la propria vita (Levitte, Antonucci, Clark, Totton, e Finley, 1985), in quanto garantiscono i canali attraverso i quali la persona può ottenere aiuto sottoforma di supporto strumentale o emotivo, mentre la percezione dell'invecchiamento come periodo di isolamento sociale risulta deleteria sia per la soddisfazione nei confronti della propria vita sia per il benessere affettivo (Steверink, Westerhof, Bode, e Dittmann-Kohli, 2001).

Il pensionamento richiede una ristrutturazione significativa delle proprie reti sociali.

Esso è diffusamente descritto come la perdita di attività, entrate finanziarie e identità (Atchley, 1976) ma più raramente la letteratura si è soffermata a considerare il pensionamento come la perdita delle relazioni con i colleghi, le quali a volte forniscono un'importante fonte di supporto sociale (Howard, Marshall, Rechnitzer, Cunningham, e Donner, 1982; Mutran e Reitzes, 1981): restano poco indagati i cambiamenti dovuti al pensionamento nella quantità di supporto sociale (ampiezza reti sociali e frequenza di contatti) e la qualità dei rapporti (Bossé, Workman-Daniels; Ekerdt, Aldwin, e Levenson, 1990).

Gli studi che si sono occupati di questi cambiamenti giungono a conclusioni contrastanti (Palmore, 1984), anche se prevalgono gli studi che confermano la continuità delle relazioni sociali durante il ritiro (Atchley, 1999; Bossé, e Ekerdt, 1981).

Secondo la Teoria del supporto sociale di Kahn e Antonucci (1980), durante l'arco di vita la persona acquisisce e abbandona diversi ruoli, i quali comportano differenti relazioni sociali. Dal punto di vista soggettivo i network sociali possono essere distinti

in tre cerchi concentrici che li distinguono per prossimità e confidenza con la persona: nel cerchio più interno si trovano le persone più vicine al soggetto (ad esempio, i genitori, il coniuge, i figli, ...); nel cerchio intermedio sono collocate le persone con le quali il soggetto mostra un rapporto abbastanza profondo, siano essi amici, parenti, o colleghi di lavoro; infine, nel cerchio più esterno, si trovano i conoscenti, con i quali la persona si relaziona in maniera superficiale nell'ambito lavorativo o del tempo libero. La transizione verso il pensionamento comporta un aggiustamento dei network del secondo e terzo cerchio, mentre le relazioni che caratterizzano il cerchio più vicino alla persona si mantengono generalmente più stabili (Atchley, 1999; Carstensen, 1992; Kahn e Antonucci, 1980).

Secondo Bossé *et al.* (1990), non è frequente che i colleghi svolgano un ruolo di confidenti, esiste comunque una differenza significativa tra il numero di colleghi con i quali le persone che lavorano si confidano rispetto alle persone in pensione. Queste ultime mantengono più raramente rapporti profondi con gli ex colleghi.

Con il passare del tempo trascorso in pensione le persone tendono a ridurre l'ampiezza delle proprie reti sociali: la perdita dei contatti con i colleghi non viene rimpiazzata da nuove amicizie. I legami amicali infatti con l'avanzare dell'età si concentrano su conoscenze consolidate nel tempo (Field e Minkler, 1988).

Va ricordato che il processo di riduzione delle reti sociali è minore per le persone che dopo il pensionamento si impegnano in un bridge employment, ma che in ogni caso la riduzione della quantità delle relazioni non influenza la qualità percepita del supporto sociale (Bossé *et al.*, 1990). Quest'ultimo aspetto fa propendere per riconoscere alla riduzione delle reti sociali una funzione adattiva di selezione (Antonucci e Akiyama, 1991; Carstensen, 1993; Field e Minkler, 1988; O'Connor, 1995): secondo la Teoria della selettività socioemotiva (Carstensen, 1993; Carstensen, Isaacowitz, e Charles, 1999) il trascorrere dell'età richiede la selezione degli obiettivi da perseguire, e quindi l'adattamento dei contatti sociali al fine di raggiungere i propri scopi.

Secondo questa teoria, la selezione degli obiettivi da perseguire avviene in relazione alla propria prospettiva temporale futura: coloro che interpretano il proprio futuro come esteso prediligono obiettivi proiettati verso la gratificazione a lungo termine, per

cui possono adottare comportamenti quali l'investimento nella conoscenza, e il mantenimento di contatti sociali strumentali alla realizzazione dei propri obiettivi.

Al contrario, le persone che valutano il proprio futuro come limitato, prediligono obiettivi sociali emotivamente significativi, come l'autoregolazione delle emozioni e la "generativity", intesa come desiderio di lasciare un contributo significativo alle generazioni successive e traggono maggior soddisfazione dai rapporti sociali che comportano un coinvolgimento emotivo (Ryff e Heincke, 1983).

Il benessere risulta favorito dalla congruenza tra prospettiva temporale futura e obiettivi, la quale permette agli obiettivi di svolgere la duplice funzione di guidare le decisioni quotidiane e fungere da framework per assimilare i cambiamenti che occorrono con il trascorrere dell'età (Atchley, 1998): la riduzione del tempo futuro da vivere richiede alle persone di età avanzata una revisione dei propri obiettivi, la quale comporta anche la riduzione dell'ampiezza dei network sociali per renderli funzionali ai propri scopi (Lang e Carstensen, 2002). La congruenza tra obiettivi e reti sociali permette alla persona di percepire un livello di supporto sociale adeguato anche in caso di reti sociali di dimensioni ridotte.

Le ricerche sono inoltre concordi nell'affermare che in età avanzata il supporto sociale offerto dagli amici abbia un effetto maggiore sul benessere rispetto al supporto fornito dalla famiglia (Larson, Mannell, e Zuzanek, 1986; Lee e Shehan, 1989; O'Connor, 1995). L'invecchiamento infatti può causare deficit funzionali che aumentano la richiesta di supporto strumentale da parte della famiglia ma non coincidono con un migliore benessere in quanto la dipendenza dai propri familiari deteriora il senso di competenza. Il confronto con i pari incentiva invece il sentimento positivo di sé (Siebert, Mutran, e Reitzes, 1999).

Per quanto riguarda l'integrazione sociale durante il periodo di pensionamento, essa appare dunque condizionata da due fattori principali: la capacità personale di adattamento ai mutamenti che avvengono nelle proprie relazioni sociali a seguito della transizione verso il pensionamento; l'adattamento ai mutamenti più gradualmente nelle relazioni sociali determinati dal processo di invecchiamento.

Per quanto riguarda invece la ristrutturazione del sistema di attività dovuto al pensionamento la Teoria della Continuità (Atchley, 1989) riceve le maggiori conferme empiriche. Secondo l'Ohio Longitudinal Study of Aging and Adaptation (OLSAA), condotto da Atchley (1999) tra il 1975 e il 1995, le persone ultracinquantenni dimostrano di mantenere pressoché costante negli anni il loro livello di attività, con l'eccezione di una leggera flessione generale nei livelli di attività durante la quarta età. Il genere, la fiducia in sé e la salute risultano predittori del livello di attività: in particolare la salute risulta mediare l'effetto dell'età sul livello di attività.

Oltre al generale livello di attività, Atchley (1999) ha anche riscontrato continuità nelle preferenze personali; i tipi di attività considerate sono stati suddivisi in: attività di socializzazione (ad es. Stare con gli amici); attività fisica (ad es. dedicarsi al giardinaggio); collaborazione con un'organizzazione (ad es. Partecipare ad attività promosse dalla Chiesa); impegni familiari (ad es. "Fare i nonni"); hobby e attività solitarie (ad es. Collezionismo); impegnarsi nella lettura.

Le preferenze personali rimangono stabili nel tempo, anche se si riscontra un generale aumento della partecipazione a forme associative specie di natura religiosa e una generale diminuzione dell'attività fisica.

Considerando quindi i livelli e le preferenze di attività quali indicatori dello stile di vita mantenuto, la continuità durante il processo di invecchiamento sembra favorire il mantenimento del benessere psicologico durante il pensionamento.

Secondo i riscontri empirici di Atchley (1999), solo in caso di disabilità funzionale cresce la probabilità che le persone scelgano il disimpegno come strategia di coping, mentre per la maggior parte dei casi le persone mostrano di prediligere il consolidamento delle attività relative ai ruoli extralavorativi, oppure di mantenere lo stesso livello e pattern di attività, come previsto dalla Teoria della Continuità.

Generalmente è più frequente che durante il pensionamento gli uomini riducano il livello di attività, ma ciò non appare compromettere il morale. Al contrario, con il trascorrere dell'età si evidenzia un innalzamento del morale degli uomini in pensione maggiore di quello rilevato negli uomini che continuano a lavorare. Reitzes e Mutran (2006) hanno riscontrato l'effetto del livello di autostima percepita a sei mesi dal

pensionamento sul livello di autostima mantenuto ad un anno e a due anni di distanza dal pensionamento. D'altra parte, come osservato da Styrker e Burke (2000), l'autostima, come concetto globale di sé, è piuttosto stabile e cambia lentamente, influenzata dalle nuove esperienze, i feedback ricevuti dagli altri significativi e dai comportamenti di conferma della propria identità.

Il livello di attività non è quindi di per sé un indicatore di adattamento, bensì è la possibilità di scegliere liberamente quale livello di attività mantenere che garantisce il benessere nella condizione di pensionato.

Anche gli obiettivi di sviluppo individuati da Atchely (1998) seguono un'evoluzione adattiva: l'importanza attribuita ad obiettivi quali stare bene con sé stessi e mantenere rapporti stretti con familiari e amici mostra continuità nel tempo, mentre con l'età si riduce la rilevanza di obiettivi quali mantenere un buon lavoro e una buona posizione sociale.

Con l'aumentare dell'età, inoltre, le persone riducono l'importanza data alle relazioni strumentali con persone influenti o socialmente in vista, per prediligere relazioni di tipo affettivo.

Un obiettivo di sviluppo che acquista importanza con l'avanzare dell'età riguarda anche la

spiritualità e la riflessione sugli aspetti trascendentali della vita.

In quest'ottica, la *Theory of Gerotranscendence* di Tornstam (1994) ha ipotizzato che il disimpegno verso le attività e le relazioni strumentali nella fase avanzata della vita non sia dovuto a mancanza di motivazione ma al progressivo distacco dalle cose materiali e dagli obblighi sociali in favore di un incremento degli interessi spirituali.

CAPITOLO VI

STUDIO I

VI.1. Obiettivi e ipotesi

Secondo quanto discusso finora, il pensionamento appare come un processo di lunga durata, che si articola attraverso la fase di preparazione, la presa di decisione di ritirarsi e l'adattamento alla nuova condizione.

La fase di preparazione risulta determinante nel maturare la decisione ed è presumibile che influenzi la capacità di adattamento successiva. In particolare, la Role Theory (Carter e Cook, 1995) ha sottolineato come l'importanza soggettiva assunta dal ruolo lavorativo e il coinvolgimento nel proprio contesto professionale, insieme alla presenza di altri ruoli sociali significativi per la definizione di sé, appaiano predittivi delle scelte relative al pensionamento e della capacità di adattamento alla condizione di pensionato.

Alla luce di tali considerazioni, lo scopo principale di questo studio è quello di approfondire la conoscenza del livello di coinvolgimento lavorativo che caratterizza la fase matura della carriera, definita da Super (1990) come fase di mantenimento, e di chiarire le modalità con le quali le differenti forme di work commitment influenzano la pianificazione del pensionamento in termini di ansia per le conseguenze sociali del ritiro e in termini di età nella quale si vorrebbe andare in pensione.

Come già detto nel Capitolo IV riguardo all'influenza sulla decisione di andare in pensione di variabili psicologiche quali il commitment organizzativo, il job involvement e il career commitment, le ricerche empiriche non sono giunte a conclusioni condivise.

E' possibile che queste discordanze derivino dal fatto che ogni studio analizza l'influenza diretta di questi fattori su variabili di pianificazione del pensionamento, trascurando i nessi causali tra i fattori stessi, i quali sono stati descritti dai modelli di

work commitment illustrati nel secondo capitolo (Cohen, 1999; Morrow, 1993; Randall e Cote, 1991).

Gli studi che hanno confrontato questi modelli sembrano supportare l'ipotesi di Cohen (1999) (Cohen, 2000; Hackett, Lapierre, e Hausdorf, 2000), tuttavia altri autori consigliano ulteriori verifiche (Carmeli e Gefen, 2005).

Il primo obiettivo di questo studio è quello di verificare i nessi causali tra i costrutti di job involvement, career identity e commitment organizzativo rielaborando quanto ipotizzato dai tre modelli di work commitment di Morrow (1993), Randall e Cote (1991) e Cohen (1999).

Gli obiettivi dello studio e l'analisi delle verifiche empiriche alle quali i modelli originali sono stati sottoposti (Cohen, 1999, 2000; Freund e Carmeli, 2003; Carmeli e Gefen, 2005) hanno suggerito alcune modifiche alla formulazione dei modelli.

Innanzitutto, sono state ridefinite le variabili coinvolte.

Il maggiore interesse di questa ricerca per le variabili di contesto piuttosto che le variabili disposizionali ha determinato la scelta di escludere dalle variabili prese in esame la Protestant Work Ethic, anche perché si è ritenuto che tale variabile fosse più sensibile ai cambiamenti di contesto culturale.

Per quanto riguarda il career commitment, si è scelto di focalizzarsi sull'aspetto di identificazione con le proprie scelte di carriera, inteso come centralità della carriera lavorativa rispetto ad altre sfere di vita e motivazione a lavorare in una determinata sfera professionale (Blau, 1985): per chiarezza concettuale in questo studio si è dunque preferito riferirsi alla variabile relativa al coinvolgimento nella propria carriera con l'etichetta di career identity, per distinguersi dall'approccio multidimensionale al career commitment, che prevede tra le dimensioni del costrutto, oltre alla career identity, la dimensione di planning e la dimensione di resilience (Carson e Bedeian, 1994).

Per quanto concerne il commitment organizzativo, sono state considerate le tre dimensioni descritte da Allen e Meyer (1990): la componente affettiva, normativa e continuance. La componente affettiva riguarda l'importanza attribuita alla propria membership nell'organizzazione; la componente normativa riguarda il senso di

obbligo di lealtà nei confronti dell'organizzazione; la componente continuance riguarda i costi legati all'abbandono dell'organizzazione

I modelli così riformulati sono illustrati dalla Figura 4a, 4b e 4c.

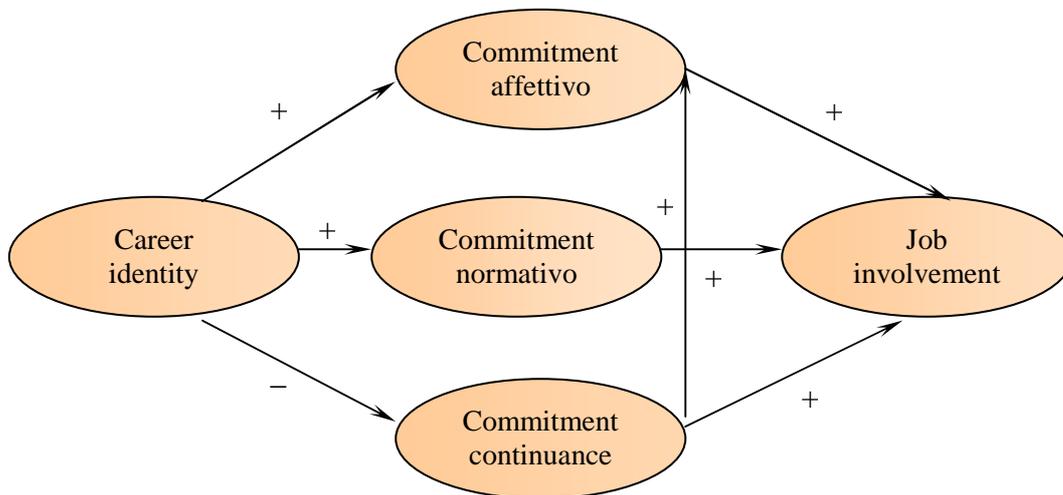


Figura 4a: Rielaborazione del modello di Morrow (1993)

Come mostra la Figura 4a, la rielaborazione del modello di Morrow (1993) prevede che la career identity influenzi positivamente il commitment affettivo (H1a) e il commitment normativo (H2a), e negativamente il commitment continuance (H3a): rispetto alla formulazione originale di Morrow (1993), il quale ipotizzava l'effetto positivo della career identity sul commitment continuance, l'ipotesi sulla relazione negativa tra career identity e commitment continuance viene avvalorata dalle verifiche empiriche del modello (Cohen, 1999; Carmeli e Gefen, 2005).

In linea con le ipotesi di Morrow (1993), il modello prevede che il commitment continuance influenzi positivamente il commitment affettivo (H4a).

Inoltre, è previsto che il livello di job involvement sia predetto dalle componenti affettiva (H5a), normativa (H6a) e continuance (H7a) del commitment organizzativo, in modo che maggiore commitment organizzativo determini maggiore job involvement.

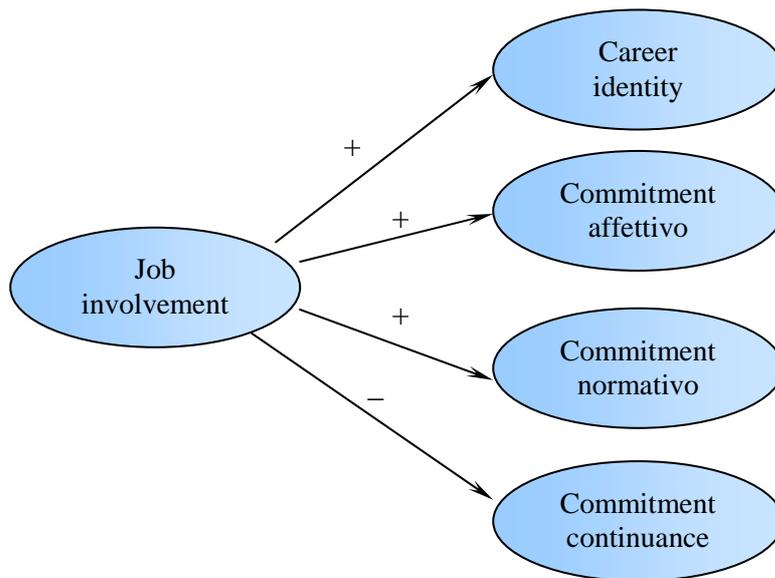


Figura 4b: *Rielaborazione del modello di Randall e Cote (1991)*

Il modello di Randall e Cote (1991) propone invece il job involvement come variabile esogena, capace di influenzare positivamente il livello di career identity (H1b), e il commitment affettivo (H2b) e capace di avere un effetto negativo sul livello di commitment continuance (H3b). Nella rielaborazione del modello, si è introdotta l'ipotesi che, in maniera analoga alla relazione tra job involvement e commitment affettivo, il job involvement influenzi positivamente anche il commitment normativo (H4b).

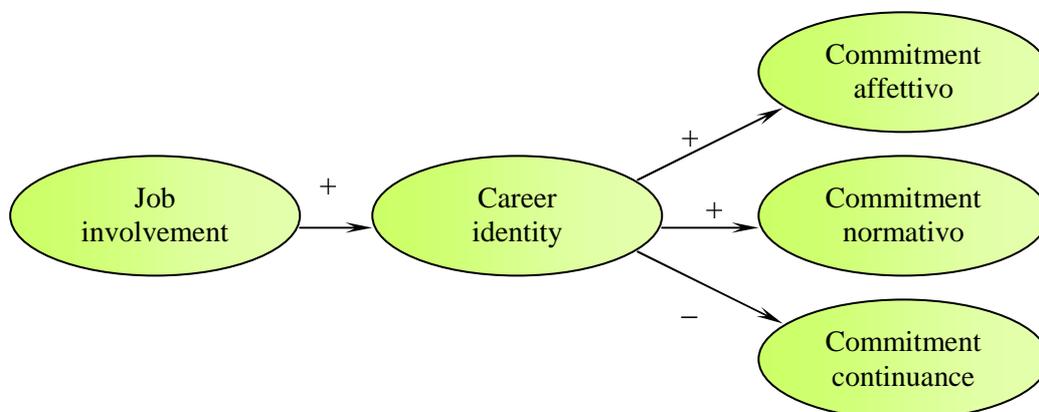


Figura 4c: *Rielaborazione del modello di Cohen (1999)*

Infine, l'ultimo modello sottoposto a verifica riguarda la rielaborazione del modello di work commitment di Cohen (1999). Come mostra la Figura 4c, il modello prevede che il job involvement influenzi positivamente la career identity (H1c), e che questa a sua volta influenzi positivamente il commitment affettivo (H2c) e il commitment normativo (H3c), e negativamente il commitment continuance (H4c). Rispetto al modello originale, oltre all'inserimento della componente normativa del commitment organizzativo, sono stati esclusi gli effetti del job involvement su commitment affettivo e continuance in quanto differenti studi non ne hanno trovato conferma empirica (Cohen, 1999; Freund e Carmeli, 2003).

Il secondo obiettivo di questo studio è comprendere come le forme di work commitment e il supporto sociale ricevuto da fonti lavorative e extralavorative influenzino, durante la fase di anticipazione della transizione, l'ansia verso il pensionamento e la definizione di un'età desiderabile per andare in pensione

In accordo con Carter e Cook (1995) si ritiene che il livello di ansia verso il pensionamento sia determinato principalmente dalla minaccia che la perdita del ruolo lavorativo rappresenta per la propria identità sociale. Nello specifico, si ipotizza che la minaccia alla propria identità sociale sia la causa dell'anticipazione di esclusione sociale dovuta al pensionamento (H8), e della prefigurazione di un minore adattamento alla condizione di pensionato (H9).

Si ritiene inoltre che l'ansia dovuta all'anticipazione dell'esclusione sociale aumenti l'età nella quale si desidera andare in pensione (H10), mentre l'aspettativa di adattamento alla nuova condizione abbassi l'età ideale per ritirarsi dalla vita lavorativa (H11).

Riguardo ai modelli di work commitment, essi si sono mostrati predittivi delle intenzioni di abbandono di un'organizzazione o di un'occupazione (Carmeli e Gefen, 2005), così, seppure il turnover e il pensionamento siano due fenomeni distinti di abbandono di una posizione lavorativa (Adams e Beehr, 1998), si può ipotizzare che le forme di work commitment influenzino anche le aspettative verso il pensionamento.

In particolare, così come rilevato da Fletcher e Hansson (1991), si ritiene che il job involvement, in quanto indice dell'identificazione personale con il proprio lavoro, abbia un effetto diretto sull'ansia verso il pensionamento dovuta alla percezione di minaccia alla propria identità sociale (H12). Similmente, si ipotizza che il career commitment, ovvero l'identificazione con le proprie scelte di carriera aumenti l'ansia legata alla minaccia all'identità sociale (Erdney e Guy, 1990) (H13).

Riguardo al commitment organizzativo, si ipotizza che il senso di appartenenza all'organizzazione (commitment affettivo) aumenti l'ansia legata all'anticipazione di esclusione sociale dovuta alla perdita dei contatti mantenuti sul lavoro (H14).

Il senso di obbligo verso l'organizzazione (normativo) e la percezione di costi legati all'abbandono dell'organizzazione (commitment continuance) appaiono invece dei fattori che possono ridurre la percezione di volontarietà delle proprie scelte di carriera, alterando l'equilibrio tra livello di partecipazione reale al sistema produttivo e livello di partecipazione desiderato (Herzog e House, 1991). Per questo si ritiene che il commitment normativo e continuance diminuiscano la prefigurazione di adattamento alla condizione di pensionato (H15 e H16).

Come anticipato, il presente studio intende indagare anche l'influenza del supporto sociale sulla fase di preparazione del pensionamento. Mentre il ruolo del supporto sociale nell'adattamento alla condizione di pensionato è stato largamente studiato (si veda Capitolo V), non altrettanto può dirsi dell'influenza del supporto nella fase di preparazione del pensionamento.

Qualora negli studi sulla pianificazione del pensionamento ci si riferisca alle reti sociali della persona, esse vengono indagate solitamente attraverso misure oggettive, quali lo stato civile, il numero dei figli, ecc.

Questo studio ha scelto invece una misura soggettiva, il supporto sociale, per indagare come differenti fonti di supporto influenzino la fase di anticipazione del pensionamento.

Secondo la Teoria del supporto sociale di Kahn e Antonucci (1980) dal punto di vista soggettivo i network sociali si distinguono per il grado di confidenza con la persona.

Le fonti considerate sono quattro, due per la sfera lavorativa (superiore diretto e colleghi) e due della sfera extralavorativa (familiari e amici).

Si ritiene che il supporto ricevuto dal proprio superiore influenzi indirettamente l'ansia verso il pensionamento: si ipotizza infatti che un superiore attento ai propri collaboratori possa motivare al job involvement (H17), nonché in quanto rappresentante dei vertici e della cultura organizzativa (Schein, 1990) possa aumentare il senso di appartenenza (Meyer, Allen e Smith, 1993) (H18) e di obbligo nei confronti dell'organizzazione (H19).

Per quanto riguarda le altre fonti di supporto sociale, colleghi, famiglia e amici, si stima che esse possano avere un effetto diretto sui livelli di ansia verso il pensionamento.

Le ricerche sul pensionamento hanno finora sottostimato l'impatto della perdita delle relazioni con i colleghi, le quali a volte forniscono a volte un'importante fonte di supporto sociale (Howard, Marshall, Rechnitzer, Cunningham, e Donner, 1982; Mutran e Reitzes, 1981). In questo studio si ipotizza che il supporto ricevuto dai colleghi aumenti l'ansia dovuta all'anticipazione dell'esclusione sociale legata alla condizione di pensionato (H20).

Per quanto riguarda il supporto sociale ricevuto da familiari e amici, esso ha già mostrato in altri contesti il suo ruolo di risorsa di coping (Thoits, 1986), capace di ridurre lo stato di ansia (Zimet, Dahlem, Zimet, e Farley, 1988).

Nel presente studio si ipotizza che il supporto dei familiari riduca l'ansia nei confronti del pensionamento, in particolare l'ansia legata alla minaccia di perdita dell'identità sociale (H21), in quanto si presume che la percezione di supporto da parte della famiglia accompagni alla percezione di rivestire un ruolo significativo per la propria identità all'interno di essa.

In accordo con le ricerche che mostrano un effetto maggiore del supporto amicale piuttosto che familiare sul benessere in età avanzata (Larson, Mannell, e Zuzanek, 1986; Lee e Shehan, 1989; O'Connor, 1995), si ipotizza che la prefigurazione di un buon adattamento alla condizione di pensionato sia influenzata dal supporto ricevuto dagli amici (H22).

VI.2. Il metodo

VI.2.1 Procedura e caratteristiche dei partecipanti

La ricerca è stata svolta presso due Amministrazioni Pubbliche, un'amministrazione provinciale e una comunale, del Centro-Nord d'Italia, la direzione delle quali si è resa disponibile a promuovere l'indagine e a distribuire ai propri dipendenti il questionario. Si tratta di due organizzazioni nelle quali solo ora si stanno introducendo nuove forme contrattuali di lavoro flessibile per i neoassunti, mentre ai lavoratori ultraquarantenni è garantito tuttora un percorso di carriera lineare. Le maggiori difficoltà di gestione del personale non sono quindi legate alla fidelizzazione all'organizzazione dei dipendenti in situazione di insicurezza lavorativa, bensì appare critica la necessità di mantenere alta la motivazione al lavoro in un contesto dove la scalata di posizioni organizzative avviene soprattutto per anzianità di servizio.

In questo contesto le persone in fase avanzata della carriera possono maggiormente risentire dell'effetto plateau precedentemente descritto, a meno che il contesto sappia fornire motivazioni intrinseche al mantenimento di un alto coinvolgimento lavorativo. Viste le forti analogie delle due amministrazioni in termini di struttura organizzativa, funzioni e professionalità in esse operanti, nella verifica delle ipotesi si è scelto di considerare i partecipanti come un campione unico.

Alle organizzazioni è stato quindi richiesto di fornire l'elenco dei dipendenti i quali avessero compiuto almeno il quarantottesimo anno di età: si tratta di 273 persone dipendenti dell'amministrazione provinciale e 294 dipendenti comunali.

Anche se non è stato possibile ottenere dalle organizzazioni i dati completi sui restanti dipendenti, la direzione di entrambe le organizzazioni ha stimato che la popolazione di ultraquarantenni rappresenti circa la metà dei dipendenti.

Per rispondere a specifiche esigenze organizzative non è stato possibile uniformare le modalità di distribuzione nelle due organizzazioni: la Provincia ha infatti permesso di contattare personalmente gli interessati all'indagine e di essere presenti durante la compilazione per fornire eventuali chiarimenti; il Comune ha ritenuto più opportuno far recapitare il questionario attraverso il sistema di posta interna, eccezione fatta per i

dipendenti in servizio nelle scuole d'infanzia, i quali sono stati raggiunti personalmente e invitati a compilare il questionario.

Il questionario è stato accompagnato da una lettera di presentazione della finalità della ricerca e di indicazioni sulle modalità di restituzione

A garanzia dell'anonimato, per la raccolta dei questionari compilati è stata allestita un'urna chiusa in un luogo di passaggio per i dipendenti.

Le differenti modalità di somministrazione sono probabilmente la causa principale del differente tasso di risposta registrato nelle due organizzazioni: nella Provincia infatti i questionari restituiti ammontano a 142, ovvero si è raggiunto circa il 52% di tasso di risposta, mentre nel Comune il tasso di risposta si è attestato al 37%, per un totale di 108 questionari compilati. La conferma che il contatto diretto con i destinatari abbia incoraggiato la partecipazione viene dal fatto che isolando tra i questionari restituiti dai dipendenti comunali quelli raccolti nelle scuole di infanzia, con modalità simili a quelle attuate in Provincia, la percentuale di risposta sale circa al 50%.

Il campione complessivo risulta quindi formato da 250 persone.

I risultati sono stati quindi restituiti in forma aggregata alla dirigenza e alla rappresentanza sindacale delle organizzazioni coinvolte.

Le persone intervistate sono per la maggior parte donne (58% contro 42% di uomini), e hanno un'età compresa tra 48 e 67 anni ($M=54,09$; $SD= 3,71$). Solo il 16% dichiara uno stato civile libero, mentre l'84% risulta coniugato/convivente.

Come ci si attendeva dato il tipo di organizzazione, la forma contrattuale più diffusa è quella del contratto a tempo indeterminato (90%), anche se emerge che il 6% degli intervistati ha un contratto a tempo determinato, mentre il 4% risulta collaboratore a progetto.

L'impegno settimanale è a tempo pieno per 87%, mentre il 13% è impiegato a tempo parziale.

Rispetto alla categoria contrattuale, i rispondenti sono per la maggior parte inquadrati ad un livello medio alto: solo lo 0,5% appartiene alla categoria A, il 17% alla B, il 53% appartiene alla categoria C, il 19% alla categoria D, mentre il restante 10,5% occupa la posizione di dirigente.

Va specificato che la categoria A comprende la funzione di guardarobiere, la categoria professionale B di bidello, cuoco, operaio e commesso, la categoria C comprende impiegati sia del settore tecnico che amministrativo, insegnanti e agenti di polizia, la categoria D comprende capi servizio e funzionari. La scelta di suddividere il campione secondo le categorie contrattuali è determinata dal fatto che la notevole diversificazione interna avrebbe reso troppo dispersiva la distribuzione in categorie professionali.

Come mostra il Grafico 1, le persone intervistate inoltre si diversificano notevolmente rispetto all'anzianità lavorativa: la persona con meno anni di carriera lavorativa alle spalle dichiara di lavorare da 7 anni, contro i 47 anni dichiarati dalla persona con l'anzianità lavorativa maggiore ($M=30,91$; $SD=5,75$), ma ancora maggiore appare la differenza interindividuale riguardo agli anni trascorsi nell'organizzazione della quale si fa attualmente parte. Il rapporto lavorativo con la propria organizzazione è compreso tra una durata minima di un anno ad una durata massima di 44 anni ($M=20,21$; $SD=10,73$).

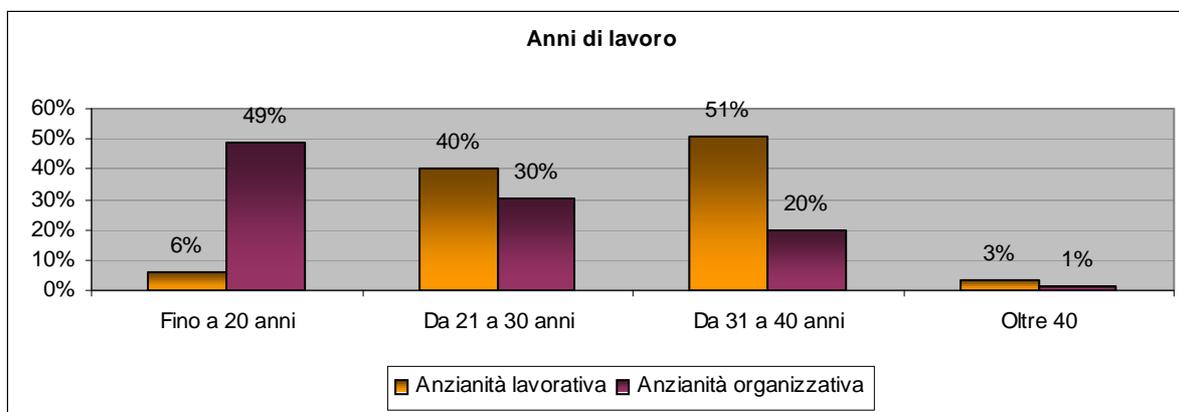


Grafico 1: *Distribuzione di anni di anzianità lavorativa e anzianità organizzativa*

Nonostante ci si aspettasse di trovare percorsi di carriera piuttosto lineari e continuativi emerge quindi che la maggior parte degli intervistati non ha trascorso l'intera sua carriera nella stessa organizzazione.

VI.2.2. Lo strumento

Il questionario (in Allegato 1) è stato redatto completo delle istruzioni per l'autocompilazione.

Contiene due parti: la prima finalizzata all'indagine dei costrutti psicologici, la seconda composta da una scheda anagrafica.

Nella prima parte, per semplificare la compilazione, le modalità di risposta alle differenti scale sono state uniformate ad una scala di tipo Likert a cinque punti, compresa tra l'estremo inferiore 1 (Completamente in disaccordo) e 5 (Completamente d'accordo).

Supporto sociale percepito

Si è indagata la percezione soggettiva della qualità del supporto sociale ricevuto da differenti fonti, due riguardanti le relazioni sul luogo di lavoro con il superiore diretto e i colleghi, e due riguardanti la sfera extralavorativa, familiare e amicale.

La percezione di supporto ricevuto sul luogo di lavoro da parte del superiore e dei colleghi è stata indagata attraverso sei item tratti dal *Job Content Questionnaire* di Karasek (1985), nella versione italiana di Cenni e Barbieri (1997). Il questionario completo indaga l'ambiente psicosociale di lavoro in termini di domanda, controllo e supporto sociale. Gli item selezionati riguardano soprattutto il supporto strumentale allo svolgimento del proprio lavoro. Un esempio di item riferito al supporto del superiore è "Il mio diretto superiore si interessa del benessere dei suoi collaboratori"; un esempio di item riferito al supporto dei colleghi è "Le persone con cui lavoro mi sono d'aiuto nel portare a termine il lavoro".

La percezione del supporto di familiari e amici è stata invece indagata attraverso un adattamento della *Multidimensional Scale of Perceived Social Support*. Questa scala è stata inizialmente validata su un campione di adolescenti (Zimet et al., 1988). Ha poi trovato diffusa applicazione negli studi su adulti psichiatrici e negli studi sul coping.

La formulazione originale della scala si compone di 12 item che individuano tre fonti di supporto sociale: la famiglia, gli amici, una persona significativa.

Per quanto riguarda il presente studio si è preferito non includere la terza dimensione, legata maggiormente alle modalità relazionali adolescenziali, e che aveva già mostrato durante la validazione di Zimet et al. (1988) una correlazione piuttosto alta con il supporto sociale ricevuto dagli amici.

Al contrario, l'indipendenza tra percezione del supporto ricevuto dai familiari e supporto ricevuto dagli amici è confermato anche da studi che hanno utilizzato altre scale (Procedano e Heller, 1983). Gli item sono stati modificati in modo da misurare il supporto di familiari e amici nei confronti della sfera lavorativa. Un esempio di item della dimensione di supporto dei familiari è: "I miei familiari mi aiutano a prendere decisioni che riguardano la mia carriera"; un esempio di item che indaga il supporto degli amici è: "Gli amici cercano di aiutarmi quando sono preoccupato per il mio lavoro".

Si è scelto di procedere all'analisi fattoriale esplorativa sui 14 item complessivi di supporto sociale: l'analisi ha confermato la presenza di 4 dimensioni. La fattoriale confermativa ha suggerito l'eliminazione di due item, uno per la dimensione del supporto della famiglia, l'altro riguardante la dimensione del supporto degli amici. La scala conta infine 12 item, 3 per ciascuna dimensione. La consistenza interna risulta buona per tutte le dimensioni: supporto superiore ($\alpha=.84$), supporto colleghi ($\alpha=.79$), supporto familiari ($\alpha=.87$), supporto amici ($\alpha=.81$).

Career Identity

La career identity riguarda la dimensione del career commitment legata all'identificazione con le proprie scelte professionali (Blau, 1989; Carson e Bedeian, 1994). E' stata misurata attraverso 3 item ($\alpha=.66$) tratti dalla *Career Commitment Scale* (Carson e Bedeian, 1994). Un esempio di item è: "La mia carriera lavorativa è una parte importante di ciò che sono."

Job involvement

Il job involvement, inteso come identificazione psicologica con uno specifico contesto di lavoro, è stato indagato attraverso la riduzione a 5 item del *Job Involvement Questionnaire* (Kanungo, 1982). Sorprendentemente l'analisi fattoriale esplorativa ha rilevato due dimensioni: la prima dimensione riguarda principalmente la centralità del ruolo lavorativo nella definizione di sé. Ad essa appartengono infatti i seguenti item: “Il legame con il mio lavoro è così forte che sarebbe veramente difficile romperlo”, “Considero il mio lavoro attuale una parte fondamentale della mia vita”, “Per la maggior parte del mio tempo amo essere impegnato nel mio lavoro attuale”. La seconda dimensione comprende invece item che esprimono maggiormente l'interesse per il tipo di attività che si svolge: “Sono personalmente molto coinvolto nel mio lavoro attuale”, “La maggior parte dei miei interessi ruota attorno al mio attuale lavoro”. In quanto interessati principalmente all'implicazioni identitaria del coinvolgimento lavorativo, in questo studio si è presa in esame solo la prima dimensione, composta da 3 item, la cui struttura è stata ribadita dall'analisi fattoriale confermativa ($\alpha=.88$).

Commitment organizzativo

Lo strumento validato da Allen e Meyer (1990), *l'Organizational Commitment Questionnaire*, per misurare le tre componenti del commitment organizzativo ha mostrato ripetutamente qualche problema di tenuta della struttura fattoriale: in particolare le componenti affettiva e normativa si sono mostrate strettamente correlate e alcuni item hanno mostrato saturazioni alte su più fattori (Meyer, Allen, e Smith, 1993).

Per questo studio è stata utilizzata la versione a 18 item proposta da Meyer, Allen, e Smith (1993). Durante l'analisi fattoriale esplorativa compiuta sul campione della prima organizzazione sono emersi diversi problemi alla struttura fattoriale. Si è dunque deciso di ridefinire le componenti in maniera più circoscritta: la componente affettiva è stata dunque indagata come importanza attribuita alla propria membership nell'organizzazione (es. item: "Non provo un forte senso di appartenenza alla mia organizzazione"); la componente normativa è stata indagata come senso di obbligo di lealtà nei confronti dell'organizzazione (es. item: "Anche se ne avessi un vantaggio, non credo sarebbe giusto lasciare la mia organizzazione ora"); la componente continuance è stata indagata come mancanza di alternative occupazionali al di fuori dell'organizzazione (es. item: "Sento di avere troppe poche alternative per poter prendere in considerazione di lasciare questa organizzazione"). Tali definizioni hanno determinato la selezione di 9 item, tre per ciascuna componente. L'analisi fattoriale confermativa compiuta sui dati raccolti nella seconda organizzazione ha confermato la struttura fattoriale a tre componenti. L'Alpha di Cronbach è di .83 per la componente affettiva, .67 per la componente normativa, .62 per la componente continuance.

Ansia verso il pensionamento

L'ansia verso il pensionamento è stata indagata attraverso 12 item adattati dalla *Social Components of Retirement Anxiety Scale* (Fletcher e Hansson, 1991), la quale indaga la componente sociale dell'ansia nei confronti del pensionamento, ovvero "l'insieme di aspettative e sentimenti negativi rispetto alle conseguenze interpersonali dell'imminente pensionamento" (Fletcher e Hansson, 1991). L'analisi fattoriale esplorativa svolta sul campione della prima organizzazione ha riscontrato una struttura a tre fattori.

Riproponendo in parte le etichette utilizzate da Fletcher e Hansson (1991), i fattori sono stati denominati: minaccia all'identità sociale (es. item: "Non posso immaginarmi senza lavorare"); anticipazione dell'esclusione sociale (es. item: "Temo di perdere gli

amici che ho sul lavoro quando sarò in pensione”) e adattamento sociale (es. item: “Ho già pianificato cosa fare non appena sarò in pensione).

L’analisi fattoriale confermativa ha suggerito l’eliminazione di 3 item.

L’Alpha di Cronbach è soddisfacente per la dimensione di identità sociale ($\alpha=.72$), e per la dimensione di anticipazione dell’esclusione sociale ($\alpha=.69$), mentre appare più problematico per la dimensione di adattamento sociale alla condizione di pensionato ($\alpha=.57$).

Età ideale per andare in pensione

Un singolo item è stato proposto per indagare l’età ideale per andare in pensione.

La formulazione dell’item è: “A quale età vorrebbe (o sarebbe voluto) andare in pensione?”

VI.2.3. L’analisi dei dati

Le ipotesi sono state verificate attraverso l’analisi multivariata dei dati, eseguita tramite il pacchetto Lisrel 8.71 (Jöreskog e Sörbom, 2004). Dall’analisi di distribuzione dei missing si è riscontrata una concentrazione degli stessi su alcune domande riferite al rapporto con il proprio superiore e l’organizzazione. Visto che il questionario è stato distribuito sul luogo di lavoro, si è ritenuto che quei missing potessero non essere del tutto casuali, ma riflettere particolari posizioni dei soggetti difficilmente ricostruibili a posteriori, perciò si è preferito procedere trattando i dati omessi con il metodo listwise.

La scelta di utilizzare l’analisi dei modelli di equazione strutturale (SEM) risponde a due esigenze: la prima quella di trovare conferma della struttura fattoriale delle scale utilizzate, le quali sono in alcuni casi state tradotte direttamente dall’inglese per questa ricerca; la seconda esigenza è quella di verificare l’influenza reciproca di

numerose variabili che definiscono l'esperienza di coinvolgimento lavorativo e anticipazione del pensionamento durante la fase avanzata della carriera lavorativa.

I SEM rispondono infatti a due interrogativi presenti nella ricerca psicologica: il primo riguarda la misurazione, il secondo la causalità (Corbetta, 1992).

Rispetto al problema della misurazione, esso è legato sia alla natura delle variabili considerate dalle teorie psicologiche, le quali difficilmente sono osservabili direttamente, sia al grado di precisione degli strumenti di misura.

La Teoria classica dei test (Lord e Novick, 1968) assume che qualunque misurazione contiene almeno un errore causale e talvolta un errore sistematico. Questi errori sono dovuti al nesso tra indicatore (variabile osservata) e costrutto (variabile latente) e alla precisione della misurazione della variabile osservata. L'attendibilità si riferisce dunque al grado in cui la misura è esente da errore e riguarda il rapporto tra varianza vera e varianza totale. L'approccio Lisrel permette di considerare contemporaneamente la bontà del modello di misurazione e del modello strutturale. Il primo *“specifica come le variabili latenti ...sono misurate tramite le variabili osservate e serve per determinare i caratteri di tale misurazione (validità e attendibilità)...[Il secondo] specifica le relazioni causali fra le variabili latenti e serve per determinare gli effetti causali e l'ammontare della varianza non spiegata”* (Jöreskog e Sörbom, 1988, p.2).

In pratica, la raccolta dei dati in due momenti successivi ha permesso di svolgere un'analisi fattoriale di tipo esplorativo sui risultati raccolti nella prima organizzazione, e poi procedere con l'analisi fattoriale confermativa sui dati riguardanti la seconda organizzazione.

Verificata la struttura fattoriale delle scale attraverso l'analisi fattoriale confermativa (CFA), come suggerito da Herting e Costner (1985), si è proceduto in seguito con la verifica delle ipotesi attraverso i modelli di equazione strutturale sull'intero campione raccolto.

Per quanto riguarda il confronto tra i tre modelli di work commitment, non trattandosi di modelli nested, non è stato possibile applicare il test della differenza tra χ^2 , ma la

valutazione è avvenuta attraverso il confronto tra indici di fit e singoli parametri (Bollen, 1989).

Viceversa, è stato possibile confrontare il modello costruito per la verifica delle ipotesi sull'influenza del supporto sociale e del work commitment sull'ansia verso il pensionamento e l'età ci si vorrebbe ritirare con due modelli nested.

Analisi fattoriale esplorativa

L'analisi fattoriale esplorativa è stata condotta con il metodo delle componenti principali, con rotazione Varimax. Sono stati esclusi gli item che non mostrassero almeno la saturazione di .40 sul fattore di riferimento, oppure che mostrassero saturazioni maggiori a .40 su più di un fattore.

Analisi fattoriale confermativa (CFA)

Come già accennato, l'analisi fattoriale confermativa permette di verificare la relazione tra indicatore (variabile osservata) e costrutto (variabile latente) e l'errore di misurazione legato alle variabili osservate.

La struttura fattoriale di ciascuna scala così come descritta in letteratura è stata sottoposta ad analisi confermativa, consci del fatto che la traduzione in Italiano di alcune scale e l'applicazione a una popolazione specifica potesse alterare alcune relazioni tra variabili osservate e variabili latenti.

Partendo dall'assunto che un buon indicatore debba riflettere un unico costrutto, senza essere influenzato da altri, si sono eliminati gli item che mostravano saturazioni considerevoli su più fattori. Tale eliminazione è avvenuta nel rispetto delle regole di identificazione di Bollen (1989), ovvero: almeno tre indicatori per fattore; un legame con una variabile latente per ciascuna variabile osservata ; la matrice degli errori legati alle variabili osservate diagonale.

Indici di fit

Il fit complessivo dei modelli è stato valutato principalmente attraverso quattro indici:

- il χ^2/df
- Il Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
- il Comparative Fit Index (CFI)
- il Non-normed Fit Index (NNFI)
- lo Standardized Root Mean Square (SRMR)

A differenza del χ^2 , questi indici si mostrano meno sensibili alla numerosità del campione e al numero di variabili osservate, per cui in caso di ridotta numerosità del campione e presenza di molte variabili osservate riducono il rischio di sottostimare il fit del modello teorico e accettare un'ipotesi nulla non corretta (Bentler, 1990).

Secondo Bollen (1989) il rapporto tra χ^2 e gradi di libertà non deve superare il valore di 2 per indicare un buon fit.

L'RMSEA è stato introdotto da Browne e Cudeck (1989) e misura il grado di errore per grado di libertà, pesato per ampiezza campionaria: valori inferiori allo .05 indicano un fit molto buono, valori compresi tra .05 e .08 indicano un fit mediocre; valori superiori allo .08 indicano un cattivo fit del modello.

Il CFI e l'NNFI sono indici compresi tra i valori 0 e 1: la vicinanza all'1 indica un buon adattamento del modello (Bentler, 1990; Bentler e Bonett, 1980). Convenzionalmente si considera buono un modello con CFI e NNFI maggiori o uguali a .95 (Hu e Bentler, 1999), anche se alcuni autori considerano accettabile valori superiori a .90 (Hair, Anderson, Tatham, e Black, 1992).

L'SRMR è la misura standardizzata dell'entità media dei residui. Secondo Hu e Bentler (1999) valori minori o uguali a .09 sono indicatori di un buon fit.

Non potendo considerare i modelli di work commitment di Morrow (1993), di Randall e Cote (1991) e di Cohen (1999) come modelli nested, non è stato possibile confrontarli attraverso il test della differenza tra χ^2 , ma si è proceduto ad una

valutazione generale sulla bontà degli indici di fit e sulla significatività dei singoli parametri (Bollen, 1989).

Rispetto al secondo obiettivo dello studio, finalizzato a comprendere l'influenza del work commitment e del supporto sociale sull'ansia verso il pensionamento e sull'età nella quale si intende ritirarsi, si è proceduto al confronto del modello ipotizzato con due modelli nested ottenuti escludendo alcuni parametri risultati non significativi del modello originale. In questo caso è stato possibile confrontare i modelli secondo la prova della differenza dei χ^2 , la quale a parità di capacità esplicativa del modello, predilige la parsimonia (Bollen, 1989).

VI.3. I risultati

VI.3.1. Analisi fattoriali confermativa

La selezione degli item effettuata attraverso l'analisi esplorativa sui dati raccolti nella prima organizzazione e verificata attraverso l'analisi fattoriale confermativa effettuata sui dati provenienti dalla seconda organizzazione ha permesso di giungere a buone soluzioni fattoriali.

Le tabelle che seguono mostrano le soluzioni fattoriali ottenute per ciascuna scala: ciascun item satura significativamente con il proprio fattore di riferimento.

La Tabella 1 riporta il risultato della CFA rispetto alla scala del supporto sociale: sebbene gli indici di RMSEA e NNFI non raggiungano la soglia dell'eccellenza (RMSEA è maggiore di .05 e NNFI è minore di .95), il modello risulta accettabile e le saturazioni degli item appaiono elevate. Il fattore relativo al supporto del superiore correla con quello del supporto dei colleghi.

Tabella 1: Analisi fattoriale confermativa della scala di supporto sociale

| | Fattore 1 | Fattore 2 | Fattore 3 | Fattore 4 |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Il mio diretto superiore si interessa del benessere dei suoi collaboratori | .85 | | | |
| Il mio diretto superiore mi è di aiuto nel portare a termine il lavoro | .71 | | | |
| Il mio diretto superiore riesce a rendere collaborative le persone che lavorano con lui | .84 | | | |
| Le persone con cui lavoro mi sono amiche | | .84 | | |
| Tra le persone con cui lavoro c'è un clima di reciproca collaborazione | | .86 | | |
| Le persone con cui lavoro mi sono d'aiuto nel portare a termine il lavoro | | .71 | | |
| Nei miei familiari trovo il supporto e l'aiuto emotivo di cui ho bisogno | | | .88 | |
| Posso parlare dei problemi lavorativi coi miei familiari | | | .83 | |
| I miei familiari mi aiutano a prendere le decisioni che riguardano la mia carriera | | | .86 | |
| I miei amici cercano di aiutarmi quando sono preoccupato per il lavoro | | | | .71 |
| Ho degli amici coi quali condividere gioie e dolori del mio lavoro | | | | .82 |
| Posso parlare dei problemi lavorativi con i miei amici | | | | .95 |

$Chi^2/df= 1.48$

RMSEA=.07

CFI=.95

NNFI=.94

SRMR=.09

N=108

La Tabella 1 riporta il risultato della CFA rispetto alla scala del supporto sociale: sebbene gli indici di RMSEA e NNFI non raggiungano la soglia dell'eccellenza (RMSEA è maggiore di .05 e NNFI è minore di .95), il modello risulta accettabile e le saturazioni degli item appaiono elevate. Il fattore relativo al supporto del superiore correla con quello del supporto dei colleghi.

Le scale di job involvement e career identità mostrano sia buoni indici di adattamento globale del modello ai dati sia saturazioni significative per tutti gli item.

Tabella 2: Analisi fattoriale confermativa scala di job involvement

| | Fattore 1 |
|---|-----------|
| Il legame con il mio lavoro è così forte che sarebbe veramente difficile romperlo | .91 |
| Considero il mio attuale lavoro una parte fondamentale della mia vita | .82 |
| Per la maggior parte del mio tempo amo essere impegnato nel mio attuale lavoro | .84 |

$Chi^2/df= 0$

RMSEA=.00

N=108

Tabella 3: Analisi fattoriale confermativa scala di career identity

| | Fattore 1 |
|---|-----------|
| La mia carriera lavorativa è una parte importante di ciò che sono | .83 |
| Non mi sento “emotivamente attaccato” alla mia carriera | .89 |
| Mi identifico fortemente con le mie scelte lavorative | .51 |
| <i>Chi²/df= 0</i> | |
| RMSEA=.00 | |
| N=108 | |

Per quanto riguarda la scala di commitment organizzativo, come mostra la Tabella 4, le modifiche apportate mostrano un buon fit coi dati; la correlazione positiva tra commitment affettivo e commitment normativo, già rilevata da Allen e Meyer (1990), rimane comunque piuttosto alta (.67). Si rileva inoltre una correlazione negativa tra commitment affettivo e commitment continuance (-.35).

Tabella 4: Analisi fattoriale confermativa scala di commitment organizzativo

| | Fattore 1 | Fattore 2 | Fattore 3 |
|---|-----------|-----------|-----------|
| Non provo un forte senso di appartenenza alla mia organizzazione | .88 | | |
| Non mi sento “emotivamente attaccato” a questa organizzazione | .86 | | |
| Non mi sento “parte della famiglia” nella mia organizzazione | .79 | | |
| Anche se ne avessi un vantaggio, non credo sarebbe giusto lasciare la mia organizzazione ora | | .52 | |
| Mi sentirei in colpa se lasciassi la mia organizzazione ora | | .73 | |
| Questa organizzazione merita la mia fedeltà | | .73 | |
| Una delle poche conseguenze negative a cui andrei incontro se decidessi di lasciare questa organizzazione, sarebbe la mancanza di alternative disponibili | | | .42 |
| Stare, in questo momento, con la mia organizzazione è una questione di necessità | | | .42 |
| Sento di avere troppe poche scelte per poter prendere in considerazione di lasciare questa organizzazione | | | .91 |
| <i>Chi²/df= 1.33</i> | | | |
| RMSEA=.05 | | | |
| CFI=.97 | | | |
| NNFI=.96 | | | |
| SRMR=.07 | | | |
| N=108 | | | |

Per quanto riguarda l’ansia verso il pensionamento, gli item selezionati mostrano un buon fit con la soluzione a tre fattori. In linea con quanto ipotizzato (H1 e H2), la dimensione di minaccia all’identità sociale correla positivamente con l’anticipazione di esclusione sociale (.62) e negativamente con l’adattamento (-.37).

Gli indici di fit e i parametri di saturazione riferiti a questa scala sono riassunti dalla Tabella 5

Tabella 5: Analisi fattoriale confermativa scala di ansia verso il pensionamento

| | Fattore 1 | Fattore 2 | Fattore 3 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Non posso immaginarmi senza lavorare | .74 | | |
| Non c'è molto da fare quando si è in pensione | .59 | | |
| Il mio lavoro è sempre stato una fonte per la mia identità, odio perderlo | .67 | | |
| Temo di perdere gli amici che ho sul lavoro quando sarò in pensione | | .90 | |
| La maggior parte dei miei amici sono miei colleghi | | .46 | |
| Mantenere i contatti con i miei amici sarà difficile | | .52 | |
| Ho molti amici sui quali contare se avrò bisogno di loro quando sarò in pensione | | | .40 |
| Ho già pianificato cosa fare non appena sarò in pensione | | | .54 |
| Andare in pensione mi darà l'opportunità di farmi nuovi amici | | | .70 |

$Chi^2/df= 1.24$

RMSEA=.04

CFI=.97

NNFI=.96

SRMR=.08

N=108

VI.3.2. La verifica dei modelli di work commitment

Sulla base della verifica dei modelli di misura sono calcolate le dimensioni delle quali la Tabella 6 riproduce analisi descrittive (media e deviazione standard) e indici di correlazione.

Si è proceduto con il confronto tra le rielaborazioni dei modelli di work commitment di Morrow (1993), Randall e Cote (1991) e di Cohen (1999) sull'intero campione di 250 soggetti.

Per quanto riguarda la rielaborazione del modello di Morrow (1993), illustrata nella Figura 7, gli indici di fit sono soddisfacenti: il rapporto Chi^2/df è uguale a 1,47, l'RMSEA è uguale a .04, il CFI e l'NNFI sono entrambe uguali a .97 e l'SRMR è uguale a .05. Si può quindi affermare che la career identity influenza il commitment organizzativo, soprattutto per quanto riguarda la componente affettiva ($\beta=.74$) (H1a) e normativa ($\beta=.92$) (H2a), e in misura minore, la componente continuance ($\beta=-.42$) (H3a), mentre il commitment organizzativo esercita un'influenza sul job involvement solo attraverso la sua componente normativa ($\beta=.79$) (H7a) e non attraverso la componente affettiva e continuance (H5a e H6a non confermate).

Il modello mostra infatti tre parametri non significativi: l'effetto del commitment continuance sul commitment affettivo, l'effetto del commitment affettivo sul job involvement e l'effetto del commitment continuance sul job involvement.

Tabella 6: Medie, deviazioni standard e correlazioni tra le variabili

| | <i>M</i> | <i>SD</i> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|--------------------------------------|----------|-----------|-------|------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|-------|
| 1. Supporto superiore | 3.08 | .96 | - | | | | | | | | | | | |
| 2. Supporto colleghi | 3.50 | .85 | .42** | - | | | | | | | | | | |
| 3. Supporto famiglia | 3.47 | 1.14 | .04 | .10 | - | | | | | | | | | |
| 4. Supporto amici | 3.00 | .99 | .13 | .20* | .42** | - | | | | | | | | |
| 5. Job involvement | 3.04 | 1.12 | .26** | .90 | -.04 | .01 | - | | | | | | | |
| 6. Commitment affettivo | 3.38 | 1.10 | .38** | .12 | .06 | .13* | .40** | - | | | | | | |
| 7. Commitment normativo | 2.90 | .99 | .35** | .13* | .13* | .14* | .49** | .52** | - | | | | | |
| 8. Commitment continuance | 3.13 | 1.02 | -.13* | -.01 | .06 | -.05 | .01 | -.12 | .04 | - | | | | |
| 9. Career identity | 3.36 | .79 | .09 | .15* | -.05 | .08 | .51** | .34** | .32** | -.09 | - | | | |
| 10. Anticipazione esclusione sociale | 2.18 | .95 | .15* | .17* | -.13* | -.01 | .27** | .12 | .17* | -.11 | .13* | - | | |
| 11. Adattamento sociale | 3.32 | .95 | -.11 | .07 | .16* | .24** | -.18** | -.08 | -.14* | -.12 | -.05 | -.19** | - | |
| 12. Minaccia identità sociale | 2.21 | 1.03 | .22** | .08 | -.12 | .03 | .44** | .13* | .27** | .07 | .27** | .51** | -.22** | - |
| 13. Età desiderata per la pensione | 57.37 | 5.05 | .16* | .01 | .01 | -.07 | -.33** | .27** | .24** | -.16* | .25** | .12 | -.25** | .33** |

N=250

* $p < .05$; ** $p < .01$

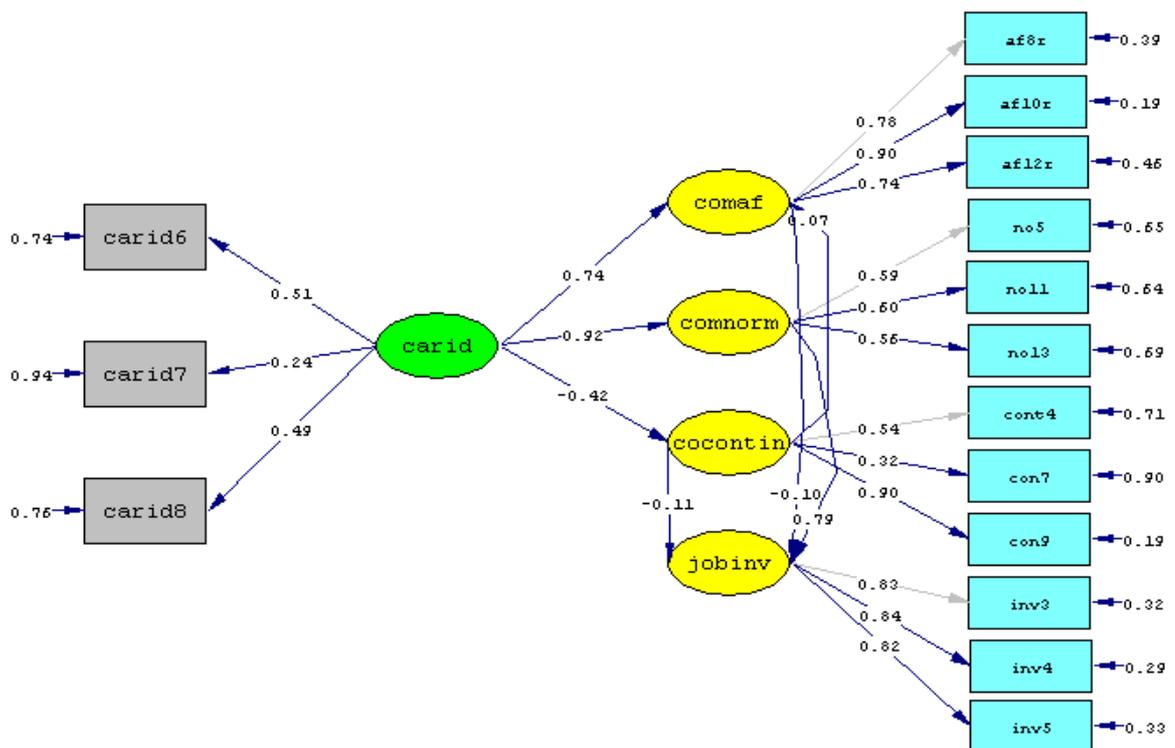


Figura 7: Rielaborazione del modello di Morrow (1993)

Per quanto riguarda la rielaborazione del modello di Randall e Cote (1991) gli indici di fit appaiono buoni ($Chi^2/df= 1,24$; $RMSEA=.03$; $CFI=.98$; $NNFI=.98$; $SRMR=.05$) e, come mostra la Figura 8, il solo parametro che risulta non significativo riguarda l'effetto del job involvement sul commitment continuance (H3b non confermata).

Il modello conferma quindi che il job involvement è fortemente predittivo della career identity ($\beta=.75$) (H1b) e, in maniera minore ma comunque significativa, risulta predittivo della componente affettiva ($\beta=.48$) (H2b) e della componente normativa ($\beta=.59$) (H4b) del commitment organizzativo.

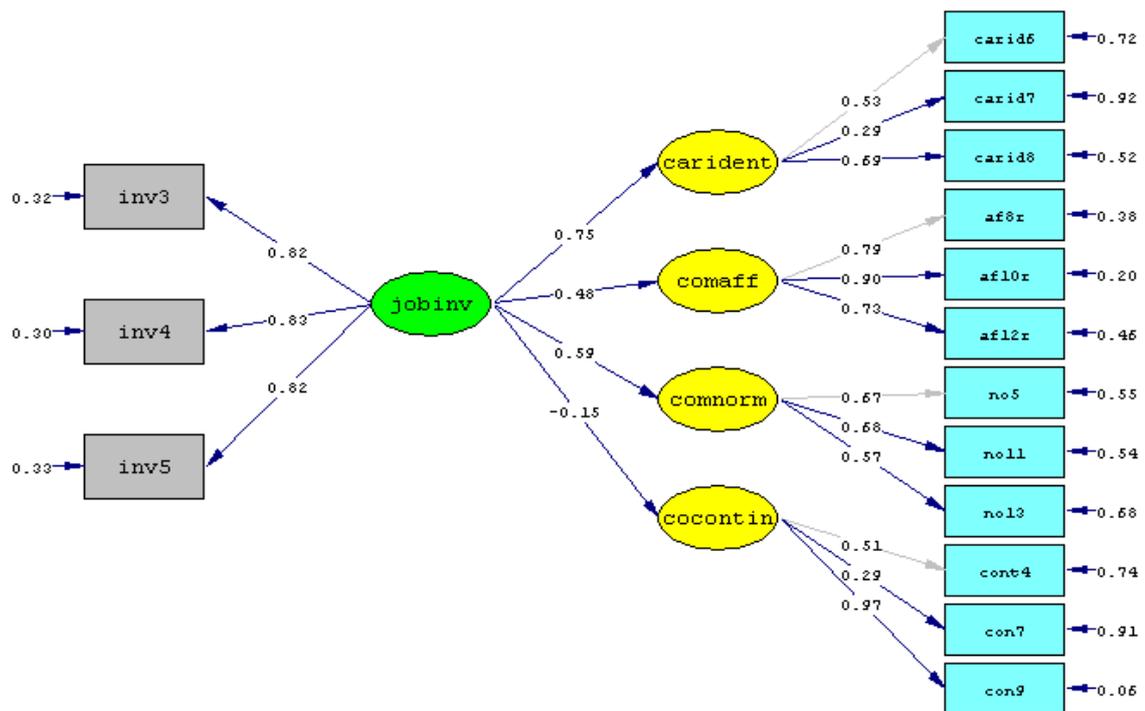


Figura 8: Rielaborazione del modello di Randall e Cote (1991)

La verifica del modello rielaborato di work commitment di Cohen (1999) mostra un adattamento molto buono del modello ai dati: il rapporto Chi^2/df è uguale a 1,1, l'RMSEA è uguale a .02, il CFI e l'NNFI sono uguali a .99 e l'SRMR è uguale a .05. I valori dei singoli parametri risultano tutti significativi.

In particolare, l'effetto del job involvement sulla career identity è elevato ($\beta=.75$) (H1c), il livello di career identity si mostra predittivo soprattutto del commitment affettivo ($\beta=.57$) (H2c) e del commitment normativo ($\beta=.77$) (H3c), mentre il suo effetto sul commitment continuance è contenuto, ma comunque significativo ($\beta=-.26$) (H4c).

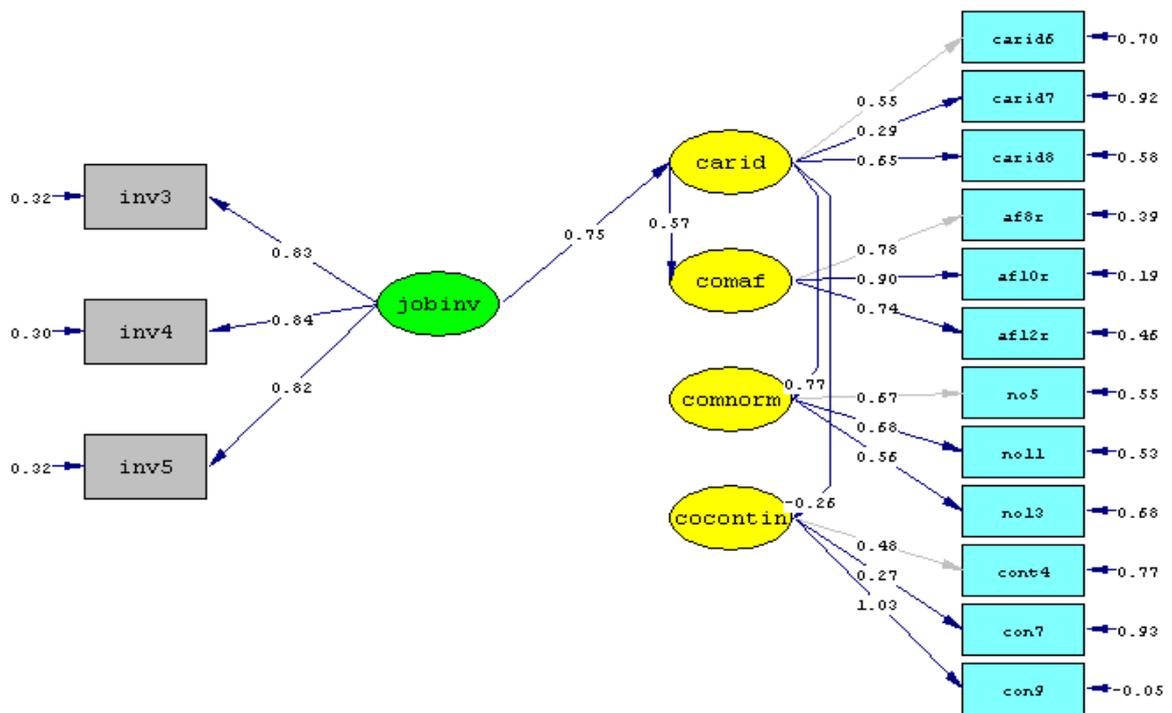


Figura 9: Rielaborazione modello di Cohen (1999)

Come già esposto, nel confronto di questi tre modelli non è applicabile la prova della differenza tra chi-quadrati, in quanto non si tratta di modelli nested (Bollen, 1989). Il confronto complessivo degli indici mostra comunque chiaramente che la rielaborazione del modello di Cohen (1999) appare la più adatta a descrivere i dati: essa infatti mostra gli indici di fit migliore e tutte le relazioni ipotizzate risultano significative.

Ciò significa che si assume che l'investimento personale sul proprio lavoro aumenti l'identificazione con la carriera lavorativa, e che quest'ultima aumenti il senso di appartenenza e l'obbligo di fedeltà nei confronti della propria organizzazione e contemporaneamente diminuisca la percezione di non avere alternative fuori dall'organizzazione stessa.

Il modello di Cohen (1999) è stato assunto per verificare le ipotesi circa l'impatto delle forme di work commitment sull'ansia verso il pensionamento e l'età desiderata per andare in pensione.

VI.3.3. L'effetto delle forme di work commitment e del supporto sociale sull'ansia verso il pensionamento e la pianificazione dell'età del ritiro

Il secondo obiettivo dell'indagine era quello di valutare come nella fase di preparazione al pensionamento le forme di work commitment e il supporto sociale ricevuta da più fonti influenzino i livelli di ansia verso il pensionamento e la definizione di un'età ideale per ritirarsi dall'attività lavorativa.

Il modello di equazione strutturale costruito per la verifica delle ipotesi (Figura 10) mostra buoni indici di fit globale: il rapporto Chi^2/df è uguale a 1,25, l'RMSEA è uguale a .03, il CFI e l'NNFI sono uguali a .95 e l'SRMR è uguale a .07.

Le relazioni ipotizzate dalla rielaborazione del modello di Cohen (1999) sono tutte significative: il job involvement predice la career identità ($\beta=.52$), la quale ha un effetto positivo sulle componenti affettiva ($\beta=.71$) e normativa ($\beta=.69$) del commitment organizzativo, e un effetto negativo sul commitment continuance ($\beta=-.53$).

Riguardo all'ansia nei confronti del pensionamento, vengono confermate le ipotesi secondo le quali l'ansia legata alla minaccia alla propria identità sociale dovuta alla perdita del ruolo lavorativo predice maggiore ansia legata all'anticipazione di esclusione sociale durante il pensionamento (H8) e minore prefigurazione di adattamento (H9). La capacità predittiva dell'ansia legata alla minaccia all'identità sociale nei confronti dell'anticipazione dell'esclusione sociale è molto forte ($\beta=.81$), mentre il suo effetto sul adattamento sociale è minore, ma comunque significativo ($\beta=-.23$).

Rispetto alla definizione di un'età ideale per andare in pensione, a differenza di quanto atteso, l'anticipazione di esclusione sociale dovuta all'abbandono della propria posizione lavorativa non determina un innalzamento dell'età ideale (H10 non confermata), mentre la prefigurazione di un adattamento non problematico alla futura condizione di pensionato riduce significativamente l'età nella quale si desidera andare in pensione ($\beta=-.58$) (H11).

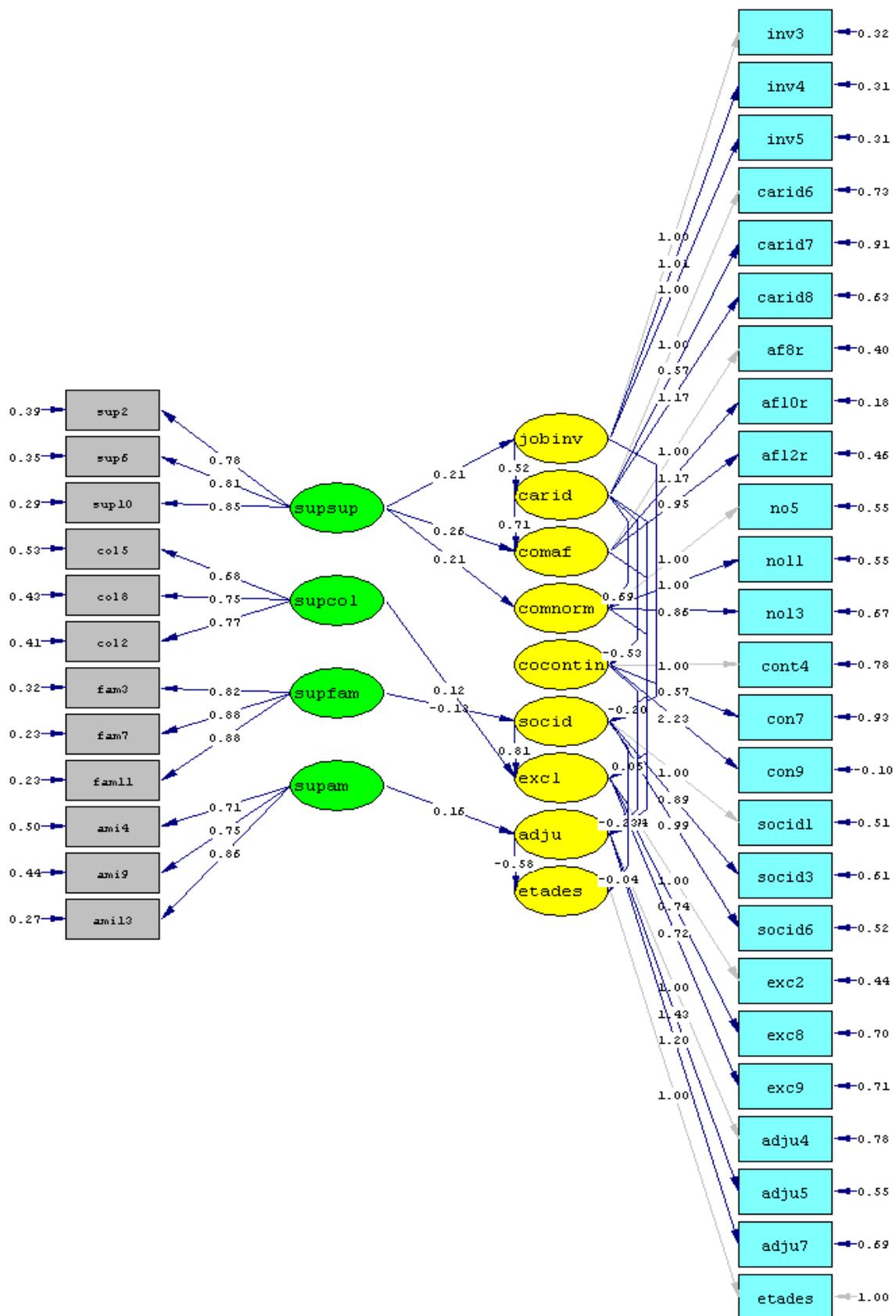


Figura 10. Modello dell'effetto di work commitment e supporto sociale su ansia verso il pensionamento e età nella quale si vorrebbe ritirarsi

Rispetto all'influenza delle forme di work commitment sull'ansia verso il pensionamento, è confermato che il coinvolgimento nell'attività lavorativa presente (job involvement) determina un'ansia maggiore legata alla percezione che la perdita del ruolo lavorativo dovuta al pensionamento possa rappresentare una minaccia alla propria identità sociale ($\beta=.52$) (H12).

L'azione dell'identificazione con le proprie scelte di carriera (career identity) sull'ansia per la minaccia all'identità sociale non risulta invece significativa (H13 non confermata).

Le componenti del commitment organizzativo appaiono coinvolte nella determinazione dei livelli di ansia verso il pensionamento, anche se in maniera parziale rispetto a quanto ipotizzato: infatti, trovano conferma le ipotesi che il commitment normativo influenzi negativamente l'adattamento prefigurato alla condizione futura di pensionato ($\beta=-.24$) (H14), così come il commitment continuance influenza la medesima prefigurazione di adattamento ($\beta=-.19$) (H15), mentre non risulta significativa l'influenza del commitment affettivo sull'anticipazione di esclusione sociale (H16 non confermata).

Per quanto riguarda il contributo del supporto sociale, il supporto del superiore influenza positivamente in maniera simile il job involvement ($\beta=.21$) (H17), il commitment affettivo ($\beta=.26$) (H18) e il commitment normativo ($\beta=.21$) (H19).

Non viene confermato l'effetto positivo del supporto ricevuto dai colleghi sulla anticipazione di esclusione sociale dovuta al pensionamento (H20 non confermata), mentre si registra l'effetto significativo del supporto dei familiari sulla riduzione dell'ansia dovuta alla percezione della perdita del ruolo lavorativo come minaccia all'identità sociale (H21) e l'effetto positivo del supporto degli amici sulla prefigurazione di adattamento alla condizione di pensionato (H22).

Partendo da tali risultati si sono testati due modelli nested: il primo è stato ottenuto eliminando le relazioni non significative tra career identity e ansia nei confronti del pensionamento come minaccia all'identità sociale e la relazione tra commitment affettivo e ansia per l'anticipazione di esclusione sociale. La differenza tra $\text{Chi}^2 = .40$ non è risultata significativa per $\text{df}=2$, il che indica che il modello nested è da preferire in quanto più parsimonioso. L'eliminazione di questi due parametri ha

inoltre reso significativa l'influenza del supporto dei colleghi sull'ansia per l'anticipazione dell'esclusione sociale temuta durante il pensionamento ($\beta=.13$).

Il modello nested successivo si è ottenuto fissando l'unico parametro rimasto non significativo, ovvero escludendo la relazione tra anticipazione dell'esclusione sociale dovuta al pensionamento e età nella quale si desidera abbandonare l'attività lavorativa. La differenza tra Chi^2 dei modelli nested non è risultata significativa, facendo preferire, secondo il criterio di parsimonia quest'ultimo modello.

La soluzione ottimale appare dunque quella illustrata nella Figura 11.

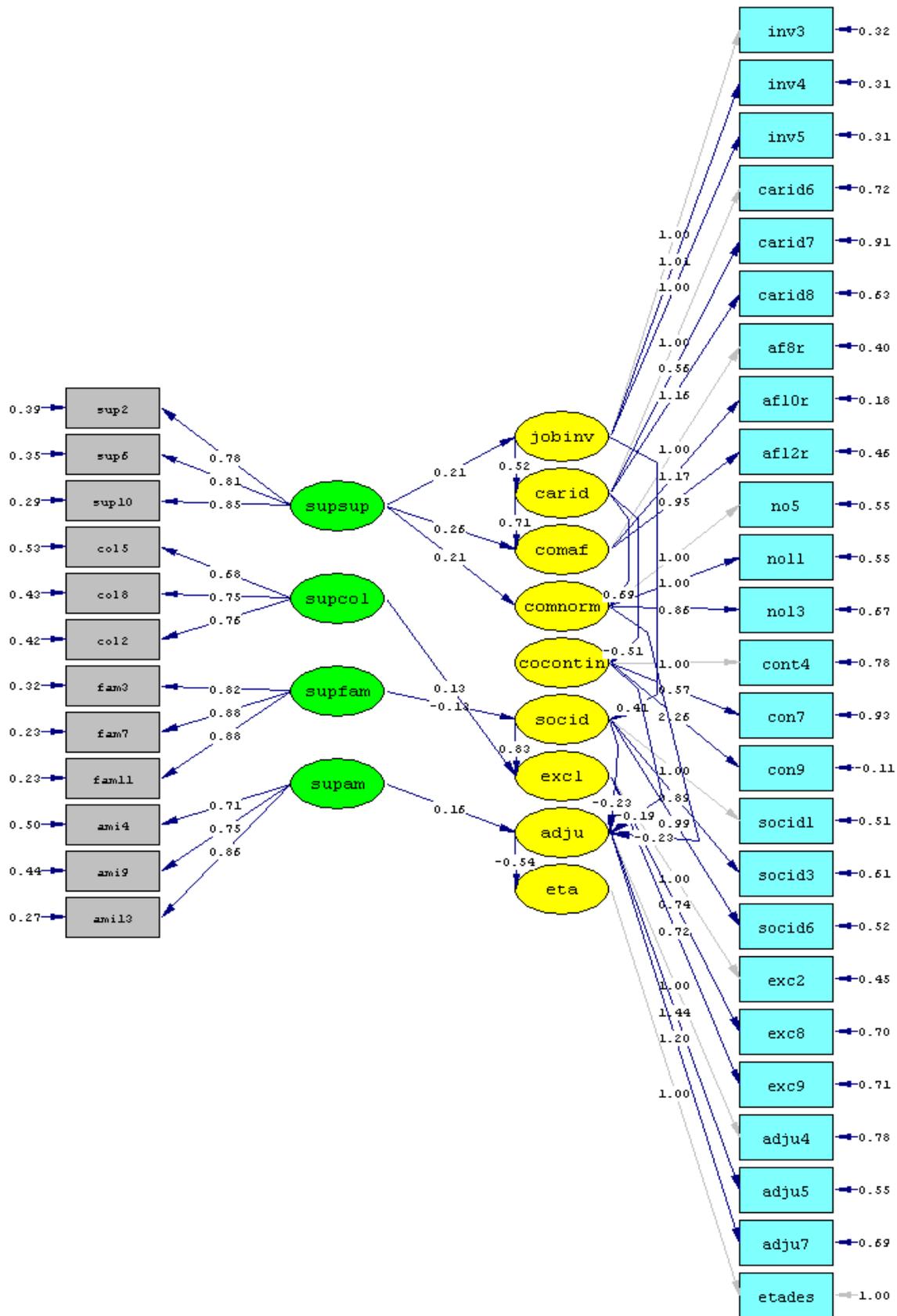


Figura 11. Modello nested

CAPITOLO VII

STUDIO II

VII.1. Obiettivi e ipotesi

Nello Studio 1 è emerso come la condizione lavorativa attuale sia determinante nel definire il livello di work commitment durante la fase matura della carriera: infatti, in accordo con quanto formalizzato da Cohen (1999), è stato confermato che il job involvement influenza positivamente l'identificazione con le proprie scelte di carriera (career identità). Consecutivamente, il livello di identificazione con le proprie scelte di carriera influenza il legame con l'organizzazione in modo che maggiore è il livello di career identity maggiore è il livello di commitment affettivo e normativo, mentre maggiore è il livello di career identity, minore è il livello di commitment continuance.

Il secondo studio si pone l'obiettivo di verificare se il modello di Cohen (1999), così come rielaborato nel primo studio, possa essere generalizzato all'esperienza di work commitment dei giovani e degli adulti che, per usare la terminologia di Super (1990), si trovano rispetto al percorso di sviluppo di carriera, nella fase di stabilizzazione, ovvero in quella fase che richiede alla persona la capacità di consolidare la propria posizione lavorativa, sviluppando buone capacità di performance e un buon livello di integrazione all'interno dell'organizzazione e del gruppo di lavoro.

Verranno sottoposti a verifica i modelli di Morrow (1993), Randall e Cote (1991) e Cohen (1999), così come riformulati nel primo studio.

Sono state considerate dunque cinque forme di work commitment: la career identity indica il livello di identificazione con le proprie scelte lavorative, ovvero la centralità della carriera lavorativa rispetto ad altre sfere di vita e la motivazione a lavorare in una determinata sfera professionale (Blau, 1985); il job involvement riguarda il livello di investimento personale sul proprio lavoro (Kanungo, 1982); il commitment organizzativo è indagato nelle sue tre componenti di senso di

appartenenza all'organizzazione (componente affettiva), senso di obbligo verso l'organizzazione (componente normativa) e mancanza di alternative occupazionali al di fuori dell'organizzazione (componente continuance) (Cohen, 1999).

In sintesi, la rielaborazione del modello di Morrow (1993) prevede che:

- la career identity influenzi positivamente il commitment affettivo (H1a)
- la career identity influenzi positivamente il commitment normativo (H2a)
- la career identity influenzi negativamente il commitment continuance (H3a)
- il commitment continuance influenzi positivamente il commitment affettivo (H4a)
- il commitment affettivo influenzi positivamente il job involvement (H5a)
- il commitment normativo influenzi positivamente il job involvement (H6a)
- il commitment continuance influenzi positivamente il job involvement (H7a).

La rielaborazione del modello di Randall e Cote (1991) ipotizza invece:

- l'effetto positivo del job involvement sulla career identity (H1b)
- l'effetto positivo del job involvement sul commitment affettivo (H2b)
- l'effetto negativo del job involvement sul commitment continuance (H3b)
- l'effetto positivo del job involvement sul commitment normativo (H4b).

Infine, secondo la rielaborazione del modello di Cohen (1999):

- il job involvement influenza positivamente la career identity (H1c)
- la career identità influenza positivamente il commitment affettivo (H2c)
- la career identità influenza positivamente il commitment normativo (H3c)
- la career identità influenza negativamente il commitment continuance (H4c).

VII.2. Il metodo

VII.2.1. Procedura e caratteristiche dei partecipanti

Lo studio ha coinvolto il settore amministrativo della sede del Centro-Nord di una grande organizzazione privata che eroga servizi di telefonia.

All'organizzazione è stata richiesta la partecipazione dei dipendenti di età non superiore ai 45 anni. La dirigenza ha acconsentito al coinvolgimento nell'indagine della sola categoria C dei dipendenti del settore amministrativo.

In questa categoria prevalgono contratti a tempo indeterminato, ma per le caratteristiche della struttura organizzativa i dipendenti di questa categoria hanno limitate opportunità di avanzamento di posizione lavorativa all'interno dell'organizzazione.

Le persone coinvolte sono 110, le quali sono state contattate personalmente e invitate a compilare il questionario. Per la raccolta dei questionari compilati è stata adottata la medesima modalità dello Studio I, ovvero per tutelare l'anonimato si è allestita un'urna chiusa dove depositare il proprio questionario. Il tasso di risposta è molto alto: infatti sono stati raccolti 87 questionari, pari al 79% del totale distribuito.

Al successo dell'indagine può avere contribuito la velocità di compilazione del questionario, e alcune caratteristiche anagrafiche delle persone coinvolte, quali la giovane età e la prevalenza del genere femminile, che rendono la popolazione tradizionalmente più aperta alla partecipazione ad indagini tramite la compilazione di questionari.

Le persone intervistate sono per la maggior parte donne (70% contro il 30% di uomini), e hanno un'età compresa tra 24 e 45 anni ($M=31,91$; $SD= 4,43$). Riguardo allo stato civile, il 63% si dichiara libero, mentre il 37% coniugato o convivente.

La quasi totalità degli intervistati dichiara di essere legato all'organizzazione da un contratto a tempo indeterminato (96%), mentre solo il 4% ha stipulato un contratto a tempo determinato.

L'impegno settimanale è a tempo pieno per il 77% degli impiegati, mentre il 23% lavora nell'organizzazione a tempo parziale.

Rispetto alla categoria contrattuale, le persone intervistate svolgono attività di ufficio e sono inquadrati nella categoria C.

Gli anni di esperienza lavorativa sono compresi tra un minimo di 1 anno ad un massimo di 21 anni ($M=10,14$; $SD= 4,76$), mentre il tempo trascorso nell'organizzazione attuale è compreso tra un minimo di 1 anno e un'anzianità

massima di 20 anni ($M=6,73$; $SD= 3,83$). Il Grafico 2 mostra le differenze tra distribuzione degli anni di lavoro e gli anni trascorsi nell'organizzazione attuale.

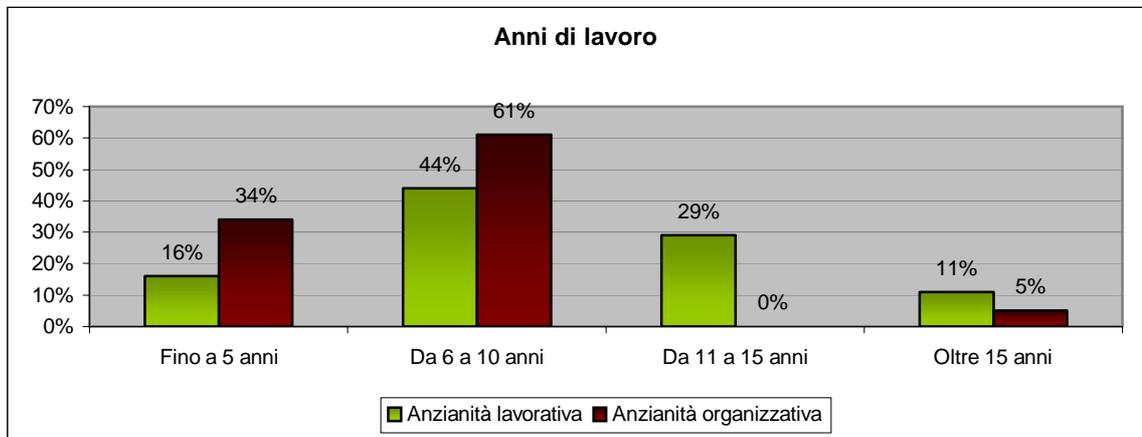


Grafico 2: *Distribuzione di anni di anzianità lavorativa e anzianità organizzativa*

VII.2.2. Lo strumento

Il questionario è stato costruito sulla base dei risultati delle analisi fattoriali compiute sui dati del primo studio; si compone di una parte finalizzata all'indagine dei costrutti psicologici, e di una scheda anagrafica. Le domande sono corredate dalle istruzioni utili per l'autosomministrazione.

Sono di seguito descritte le scale contenute nella prima parte; le modalità di risposta sono state uniformate ad una scala di tipo Likert a cinque punti, compresa tra l'estremo inferiore 1 (Completamente in disaccordo) e 5 (Completamente d'accordo).

Career Identity

La career identity riguarda la dimensione del career commitment legata all'identificazione con le proprie scelte professionali (Blau, 1989; Carson e

Bedeian, 1994). E' stata misurata attraverso 4 item ($\alpha=.71$) tratti dalla *Career Commitment Scale* (Carson e Bedeian, 1994). Un esempio di item è: "La mia carriera lavorativa è una parte importante di ciò che sono".

Job involvement

Il job involvement, inteso come identificazione psicologica con il proprio lavoro, è stato indagato attraverso la riduzione a 3 item del *Job Involvement Questionnaire* (Kanungo, 1982) elaborata nel primo studio. Un esempio di item è: "Considero il mio lavoro attuale una parte fondamentale della mia vita" ($\alpha=.87$).

Commitment organizzativo

Il commitment organizzativo è stato misurato attraverso la riduzione a 9 item dell'*Organizational Commitment Questionnaire di Meyer e Allen* (1990), la quale indaga la componente affettiva in termini di importanza attribuita alla propria membership nell'organizzazione ($\alpha=.87$; es. item: "Non provo un forte senso di appartenenza alla mia organizzazione"), la componente normativa come senso di obbligo di lealtà nei confronti dell'organizzazione ($\alpha=.69$; es. item: "Anche se ne avessi un vantaggio, non credo sarebbe giusto lasciare la mia organizzazione ora"), la componente continuance come mancanza di alternative occupazionali al di fuori dell'organizzazione ($\alpha=.46$; es. item: "Sento di avere troppe poche alternative per poter prendere in considerazione di lasciare questa organizzazione").

VIII.2.3. L'analisi dei dati

Per verificare le relazioni causali ipotizzate dai tre modelli di work commitment è stata effettuata la path analysis, attraverso l'utilizzo del pacchetto Lisrel 8.71 (Jöreskog e Sörbom, 2004).

Non trattandosi di modelli nested, il confronto tra modello di Morrow (1993), modello di Randall e Cote (1991) e modello di Cohen (1999) non è stato effettuato attraverso la prova della differenza tra χ^2 , ma ha riguardato la valutazione complessiva degli indici di fit e della significatività dei singoli parametri (Bollen, 1999).

Per la stima del fit complessivo dei modelli si sono scelti quattro indici, i quali risultano poco sensibili alla numerosità del campione e delle variabili (Bentler, 1990).

Questi indici sono:

- il χ^2/df
- Il Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
- il Comparative Fit Index (CFI)
- il Non-normed Fit Index (NNFI)
- lo Standardized Root Mean Square (SRMR)

La soglia posta al rapporto tra χ^2 e gradi di libertà (χ^2/df) è uguale a 2: valori inferiori al 2 indicano un buon adattamento del modello ai dati (Bollen, 1989).

L'RMSEA (Browne e Cudeck, 1989) misura il grado di errore per grado di libertà, pesato per ampiezza campionaria: valori inferiori allo .05 indicano un fit molto buono, valori compresi tra .05 e .08 indicano un fit mediocre; valori superiori allo .08 indicano un cattivo fit del modello.

Il CFI e l'NNFI (Bentler, 1990; Bentler e Bonett, 1980) possono assumere valori compresi tra 0 e 1: più si avvicinano a 1, più il fit del modello è buono. Convenzionalmente si considera buono un modello con CFI e NNFI maggiori o uguali a .95 (Hu e Bentler, 1999), anche se alcuni autori considerano accettabile valori superiori a .90 (Hair, Anderson, Tatham, e Black, 1992).

L'SRMR è la misura standardizzata dell'entità media dei residui. Secondo Hu e Bentler (1999) valori minori o uguali a .09 sono indicatori di un buon fit.

VII.3. I risultati

La Tabella 7 riporta le analisi descrittive (media e deviazione standard) e gli indici di correlazione tra le variabili considerate.

Tabella 7: Medie, deviazioni standard e correlazioni tra le variabili

| | <i>M</i> | <i>SD</i> | 1 | 2 | 3 | 4 |
|---------------------------|----------|-----------|-------|--------|--------|------|
| 1. Job involvement | 1.99 | 1.01 | - | | | |
| 2. Career identity | 2.99 | .83 | .52** | - | | |
| 3. Commitment affettivo | 2.54 | 1.21 | .69** | .62** | - | |
| 4. Commitment normativo | 2.32 | 1.12 | .55** | .51** | .59** | - |
| 5. Commitment continuance | 3.17 | 1.10 | -.06 | -.35** | -.28** | -.20 |

N=87

** $p < .01$

Rispetto alla verifica dei modelli di work commitment, la path analysis ha messo in luce una differenza sostanziale con il primo studio: al contrario di quanto rilevato nel campione di lavoratori senior, nel gruppo di lavoratori di età non superiore a 45 anni un solo modello rivela un adattamento soddisfacente ai dati.

Le rielaborazioni dei modelli di Randall e Cote (1991) e di Cohen (1999) rivelano scarsa applicabilità ai dati raccolti: in entrambe i modelli il rapporto χ^2/df è superiore a 2, l'RMSEA non scende oltre la soglia, già considerata mediocre, di .08, il CFI e l'NNFI mostrano valori inferiori alla soglia accettabile di .90, mentre l'SRMR supera il valore di .09.

Al contrario, il modello di Morrow (1993) mostra un fit perfetto (RMSEA=0).

La Figura 12 mostra gli indici dei singoli parametri.

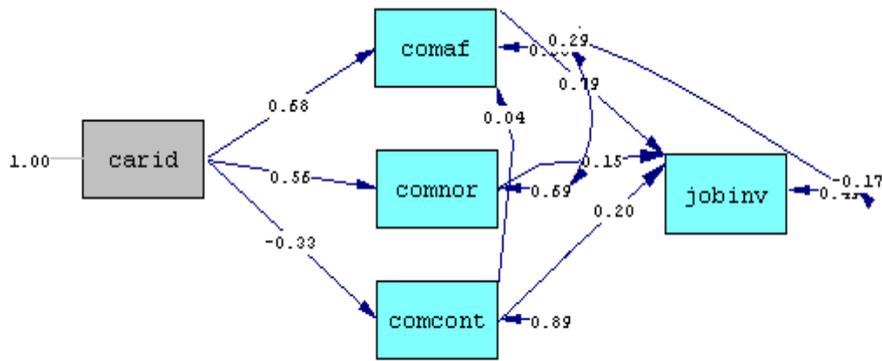


Figura 12: Rielaborazione del modello di work commitment di Morrow (1993)

L'identificazione con le proprie scelte di carriera e la motivazione a continuare a lavorare nella propria sfera professionale (career identity) alimenta il sentimento di appartenenza alla propria organizzazione ($\beta=.68$) (H1a) e il senso di obbligo di fedeltà nei confronti di essa ($\beta=.56$) (H2a). In misura minore, ma comunque significativa, maggiore career identity determina minore commitment continuance, ovvero riduce la percezione di rimanere all'interno dell'organizzazione perchè costretto dalla mancanza di alternative ($\beta=-.33$) (H3a).

Riguardo al rapporto tra commitment organizzativo e job involvement, la componente affettiva risulta un predittore molto incisivo del job involvement ($\beta=.80$) (H5a).

Anche l'effetto della componente continuance appare significativo ($\beta=.20$) (H7a).

Non vengono confermate invece le ipotesi sull'effetto del commitment continuance sul livello di commitment affettivo (H4a) e l'effetto del commitment normativo sul job involvement (H6a).

Lo studio dimostra quindi che la motivazione a continuare a lavorare nella propria sfera professionale determina il commitment nei confronti della propria organizzazione, soprattutto in termini di sentimento di appartenenza e senso di obbligo di fedeltà. L'investimento personale nel proprio lavoro appare fortemente determinato dal sentimento di appartenenza all'organizzazione, e in parte appare influenzato dalla mancanza di alternative occupazionali.

CAPITOLO VIII

DISCUSSIONE

Questo lavoro è nato dall'intenzione di approfondire le modalità di coinvolgimento lavorativo in età matura ed il loro impatto nella fase di preparazione al pensionamento in termini di ansia generata dalle aspettative verso il ritiro e in termini di pianificazione dell'età ideale per ritirarsi, alla luce anche degli effetti del supporto sociale ricevuto dalle sfere lavorativa e extralavorativa.

Con il secondo studio, si è inoltre cercato di approfondire se le modalità di coinvolgimento nella sfera lavorativa riscontrate nei lavoratori senior coinvolti nel primo studio potessero essere generalizzabili alle modalità di coinvolgimento lavorativo dei giovani-adulti.

Il primo studio ha mostrato che, così come era stato ipotizzato da Cohen (1999), per i lavoratori che vivono la fase di stabilizzazione della propria carriera (Super, 1990) il coinvolgimento e l'investimento personale sull'attività lavorativa presente è centrale nel determinare il legame con la sfera lavorativa e quindi anche nell'influenzare l'importanza del ruolo lavorativo nella definizione di sé (Blau e Boal, 1989): ciò è confermato dal fatto che il job involvement mostra di influenzare sia il grado di identificazione con le proprie scelte di carriera, sia il livello di ansia suscitata dalla percezione che l'uscita dal ruolo lavorativo determinata dal pensionamento possa essere una minaccia alla propria identità sociale (Fletcher e Hansson, 1991).

La career identity, influenzata positivamente dal job involvement, è stata descritta come l'identificazione con le scelte effettuate durante la propria storia lavorativa, alla quale si deve la motivazione a continuare a lavorare in una determinata sfera professionale (Blau, 1985); dai risultati emersi, appare che la career identity sia anche determinante nel motivare la continuazione del rapporto di lavoro con la propria organizzazione: una persona che vive un'esperienza lavorativa positiva e si riconosce nelle scelte compiute prova anche maggior senso di fedeltà e maggiore

senso di appartenenza nei confronti dell'organizzazione per la quale lavora. Contemporaneamente la motivazione a continuare lavorare nella sfera di propria competenza riduce la sensazione di essere legato all'organizzazione solo dalla mancanza di alternative (commitment continuance).

Il legame con la propria organizzazione gioca un ruolo importante anche nella formazione delle aspettative verso il pensionamento: più una persona si sente vincolata a mantenere il legame con la propria organizzazione da obblighi di fedeltà e da mancanza di alternative, meno risulta serena nel pianificare anticipatamente l'adattamento alla futura condizione sociale (Herzog, e House, 1991).

Va inoltre sottolineato l'aspetto originale del primo studio di aver indagato la funzione del supporto sociale durante la fase di maturità professionale e preparazione del pensionamento. Le ricerche sul supporto sociale come risorsa durante la transizione al pensionamento hanno infatti riguardato soprattutto la fase di adattamento che segue il momento del ritiro dalla vita lavorativa, sottovalutando la funzione del supporto sociale nella fase di preparazione al pensionamento.

Secondo quanto emerso dai risultati, il supporto del superiore risulta una risorsa per l'adattamento alla condizione lavorativa presente: maggiore è il supporto ricevuto dal proprio superiore, maggiore è il job involvement, il commitment affettivo e il commitment normativo.

Le altre tre fonti di supporto sociale indagato, i colleghi di lavoro, i familiari e gli amici, risultano invece avere un effetto diretto sulla generazione di aspettative verso il pensionamento: qualora i rapporti tra colleghi siano collaborativi si instaurano relazioni di amicizia nei confronti delle quali l'uscita dal ruolo lavorativo costituisce un pericolo di esclusione sociale.

I legami appartenenti alla sfera extralavorativa risultano invece di supporto al fronteggiamento positivo della transizione verso il pensionamento, attraverso una riduzione dell'ansia e la pianificazione attiva dell'adattamento.

Il supporto ricevuto dalla famiglia contribuisce infatti a contenere il livello di ansia generato dalla percezione della minaccia alla propria identità sociale dovuta alla perdita del ruolo lavorativo: è probabile che il supporto dei familiari faciliti il riconoscimento da parte del soggetto di rivestire altri ruoli significativi oltre a

quello lavorativo, che potranno fornire altre definizioni positive di sé e quindi limitare il senso di perdita di identità legato al pensionamento (Carter e Cook, 1995).

Il supporto degli amici favorisce invece la prefigurazione della continuità del livello di attività e di partecipazione sociale anche dopo il pensionamento e quindi aumenta l'aspettativa di adattamento alla futura condizione (Atchley, 1998).

Proprio la visione positiva della futura condizione di pensionato appare predittiva dell'abbassamento dell'età in cui si desidera andare in pensione, mentre l'ansia dovuta alla perdita di una posizione e di un ruolo sociale influenzano indirettamente l'età prescelta per andare in pensione, condizionando l'aspettativa di adattamento.

L'approccio al pensionamento come transizione lavorativa inserita nel percorso evolutivo della carriera si è dunque rilevato costruttivo ai fini dello studio della fase di preparazione alla transizione per almeno due motivi: il primo riguarda aver posto l'attenzione sul fatto che il pensionamento è un processo di lunga durata la cui fase di preparazione inizia abbastanza precocemente e per questo va compresa alla luce dell'esperienza lavorativa vissuta durante lo stadio di maturità professionale; il secondo motivo riguarda il fatto che non si può comprendere l'investimento personale nel ruolo lavorativo, e quindi anche la pianificazione del suo abbandono, se considerando anche il grado di coinvolgimento della persona nelle relazioni extralavorative.

Nel primo studio sono altresì riscontrabili alcuni limiti.

La scala di commitment organizzativo utilizzata (Meyer, Allen e Smith, 1993) ha riscontrato qualche limite di validità della struttura fattoriale a tre dimensioni, il che ha determinato la scelta di considerare il commitment continuance nel suo solo aspetto di mancanza di alternative.

Un altro limite riguarda la generalizzabilità delle conclusioni, rispetto ad altri contesti lavorativi. La pubblica amministrazione delinea infatti un contesto organizzativo particolare, che garantisce la continuità di esperienza lavorativa e un percorso di carriera lineare.

Il secondo studio è stato costruito proprio per rispondere, almeno in parte, ai quesiti sulla generalizzabilità dei risultati, in particolare, lo studio è stato costruito con lo

scopo di verificare se i nessi causali, emersi nel primo studio, tra le cinque forme di work commitment considerate siano specifici dell'esperienza di coinvolgimento lavorativo durante la fase avanzata di sviluppo di carriera o possano essere estesi anche alla descrizione dell'esperienza durante la fase di stabilizzazione della propria carriera.

A differenza di quanto emerso nel primo studio a sostegno del modello di Cohen (1999), per i lavoratori di età compresa tra 24 e 45 anni coinvolti nel secondo studio il career identity risulta l'antecedente delle altre forme di work commitment. In altre parole, come formalizzato da Morrow (1993), è l'identificazione con le proprie scelte di carriera a determinare il legame con la propria organizzazione, il quale influenza a sua volta il livello di job involvement.

L'anzianità organizzativa maturata e la diffusione di contratti a tempo indeterminato non sembra rilevare nell'organizzazione coinvolta nel secondo studio una condizione di insicurezza lavorativa che possa giustificare le differenze emerse rispetto al primo studio.

E' ipotizzabile che l'identità di carriera assuma il ruolo di risorsa fondamentale per garantire l'unità tra esperienza passata e sviluppi professionali futuri, in quanto le generazioni al di sotto dei 45 anni, rispetto ai colleghi più anziani, vivono la condizione lavorativa descritta dai teorici della *protean career* (Hall e Mirvis, 1995) e *boundaryless career* (Arthur e Rousseau, 1996) di un contesto produttivo che tende alla frammentazione dei percorsi di carriera individuale e alla pluralità dei ruoli sociali e organizzativi (Ashford e Fugate, 2001) e per questo tendono a sviluppare maggiore capacità di gestione autonoma della propria carriera e dello sviluppo delle proprie competenze, oltre le opportunità fornite da una sola organizzazione (Ashford, 2001).

Si può supporre quindi che le differenze riscontrate tra lavoratori giovani-adulti e lavoratori senior siano dovute soprattutto ad un effetto di coorte, più che ad un effetto dell'età: per la generazione coinvolta nel primo studio l'investimento lavorativo coincideva principalmente con l'investimento nella posizione lavorativa ricoperta, il quale poteva garantire avanzamenti di carriera all'interno della medesima sfera professionale.

A partire dalla generazione successiva, l'investimento nella sfera lavorativa richiede principalmente la gestione autonoma dello sviluppo della propria carriera attraverso il continuo aggiornamento delle competenze. Il legame con l'organizzazione è dunque legato all'opportunità di sviluppo di nuove competenze. Il senso di obbligo di riconoscenza per l'opportunità offerta determina a sua volta il job involvement.

Per lo sviluppo futuro di questi studi sarebbe auspicabile la costruzione di un disegno di ricerca longitudinale che in primo luogo permetta di approfondire come la fase di anticipazione del pensionamento qui approfondita evolve in piani concreti di ritiro e in secondo luogo permetta di definire se le differenti modalità di coinvolgimento lavorativo tra lavoratori di differenti fasce di età siano attribuibili, come ipotizzato in questa sede, ad un effetto di coorte o vadano cercate altre cause.

Ad ogni modo, si può concludere che mantenere alto il coinvolgimento lavorativo dei lavoratori senior è possibile. In particolare, la formazione di superiori attenti alle specifiche necessità dei collaboratori è uno strumento importante che le organizzazioni hanno per garantirsi da parte dei lavoratori senior un alto investimento di risorse personali sull'attività lavorativa.

I risultati emersi sembrano inoltre suggerire alle organizzazioni l'opportunità di diversificare i percorsi di pensionamento: la relazione diretta tra coinvolgimento nell'attività lavorativa presente e ansia dovuta alla minaccia di perdita di identità sociale a causa del pensionamento lascia intravedere l'opportunità di prevedere forme di bridge employment per favorire il passaggio graduale dalla condizione di lavoratore alla condizione di pensionato.

La sperimentazione di alcune formule di bridge employment ha inoltre mostrato effetti positivi sull'organizzazione in termini di trasmissione delle competenze ai neoassunti e instaurazione di un clima di fiducia tra l'organizzazione e i suoi collaboratori (Kiefer e Briner, 1997).

BIBLIOGRAFIA

- Abel, B.J., e Hayslip, B.Jr. (1986). Locus of control and attitudes toward work and retirement . *The Journal of Psychology*, 120(5), p. 479-488.
- Abel, B.J., e Hayslip, B.Jr. (1987). Locus of Control and Retirement Preparation. *Journal of Gerontology*, 42, 165-67.
- Abraham, J.D., e Hansson, R.O. (1995). Successful aging at work: An applied study of selection, optimization, and compensation through impression management. *Journal of Gerontology: Psychological Sciences*, 50B(2), 94–103.
- Adams, G.A. (1999). Career-Related Variables and Planned Retirement Age: An Extension of Beehr's Model. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 221-235.
- Adams, G.A. e Beehr, T.A. (1998). Turnover and retirement: A comparison of their similarities and differences. *Personnel Psychology*, 51(3), 643-665.
- Adam, G.A.; Prescher, J., Beehr, T.A., e Lepisto, L. (2002). Applying Work-Role Attachment Theory to retirement decision-making. *International Journal of Aging and Human Development*, 54(2), 125-137.
- Allen, N.J. e Meyer, J.P.(1990). The measurement and antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Anderson, K., R. Clark and T. Johnson (1980). Retirement in Dual Career Families. In *Retirement Policy and Further Population Aging*. R. Clark., e Durham, N.C.(Eds). Duke University Press.
- Anderson , M., Li , Y ., Bechhofer, F., McCrone, D., e Stewart, R. (2000). Sooner rather than later? Preparing for retirement among younger and middle-aged adults. *Ageing and Society* , 20 (4): 445-66.
- Antonucci, T. C. (1990). Social supports and social relationships. In R.H. Binstock e L.K. George (Eds.). *Handbook of aging and the social sciences* (3rd ed., pp. 205-226). San Diego, CA: Academic Press.
- Ardini, F. (2004). Pensionamento e ricomprensione esistenziale. *Adultità*, 19, 185-198.

- Arthur, M. B e Rousseau, D. M. (1996), "Introduction: The Boundaryless Career as a New Employment Principle", *The Boundaryless Career*, in M. B. Arthur e D. M. Rousseau (eds.), New York: Oxford University Press, 3-20.
- Aspinwal, L.G., e Taylor, S.E. (1997). A stitch in time: self-regulation and proactive coping. *Psychological Bulletin*, 121(3), 417-436.
- Atcheley, R.C. (1975). Adjustment to loss of job at retirement. *International Journal of Aging and Human Development*, 6, 17-27.
- Atcheley, R.C. (1976). *The sociology of retirement*. New York. John Wiley.
- Atchley, R. C. (1982). Retirement: Leaving the world of work. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 464, 120-131.
- Atcheley, R.C. (1989). A continuity theory of normal aging. *Gerontologist*, 29, 183-190.
- Atchley, R.C. (1991). *Social forces and aging* (6th ed.). Belmont, CA: Wadsworth .
- Atcheley, R.C. (1999). *Continuity and adaptation in aging*. London. The John Hopkins University Press.
- Avolio, B.J., Waldman, D.A., e McDaniel, M.A. (1990). Age and work performance in nonmanagerial jobs: The effect of experience and occupational type. *Academy of Management Journal*, 33, 407-422.
- Bailey, L.L., e Hansson, R.O. (1995). Psychological obstacles to job or career change in late life. *Journal of Gerontology: Psychological Sciences*, 50B(6), 280–288.
- Baltes, P.B. (1993). The aging mind: Potential and limits. *The Gerontologist*, 33(5), 580–594.
- Baltes, P.B., e Baltes, M.M. (1990). Psychological perspectives on successful aging: The model of selective optimization with compensation. In P.B. Baltes e M.M. Baltes (Eds.), *Successful aging: Perspectives from the behavioral sciences* (pp.1–34). Cambridge, UK:Cambridge Univ. Press.
- Becker, H.S. (1960). Notes on the concept of commitment, *American Journal of Sociology*, 66, 33-42.
- Beehr, T.A. (1986). The process of retirement: A review and recommendation for future investigation. *Personnel Psychology*, 39, 31-55.

- Beehr, T.A., Glazer, S., Nielson, N.L., e Farmer, S.J. (2000). Work and nonwork predictors of employees' retirement ages. *Journal of Vocational Behavior*, 57(2), 206-225.
- Bejian, D.V. e Salomone, P.R. (1995). Understanding midlife career renewal: implication for counselling. *The Career Development Quarterly*, 44(1), 52.
- Bentler P.M. (1990): Comparative fit index in structural models. *Psychological Bulletin*, 107, 238-246.
- Bentler, P.M. and Bonnet, D.G. (1980), "Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures", *Psychological Bulletin*, 88 (3), 588-606.
- Bidewell, J., Griffin, B., e Hesketh, B. (2006). Timing of Retirement: Including a Delay Discounting Perspective in Retirement Models. *Journal of Vocational Behavior*, 68(2), 368-387.
- Blau, G.J. (1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58(4), 277-288.
- Blau, G. (1989). Testing the generalizability of a career commitment measure and its impact on employee turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 35, 88-103.
- Bollen, K.A. (1989). *Structural Equations with Latent Variables*. New York, NY: Wiley.
- Bollen, K.A. (1989), *Structural Equations with Latent Variables*, Wiley, New York, NY.
- Bossé, R., Aldwin, C., Levenson, M.R., Workman-Daniels, K., e Ekerdt, D. (1990). Differences in social support among workers and retirees: Findings from the Normative Aging Study. *Psychology and Aging*, 5, 41-47.
- Bossé, R., e Ekerdt D.J.(1981). Change in self-perceptin of leisure activities with retirement. *The Gerontologist*, 21,650-654.
- Brandtstädter, J., e Rothermund, K. (1994). Self-percepts of control in middle and later adulthood: Buffering losses by rescaling goals. *Psychology and Aging*, 9(2), 265-273.
- Bronte, L. (1993). *The longevity factor*. New York:Harper Collins.
- Browne, M.W., e Cudeck, R. (1989). Single Sample Cross-Validation Indices for Covariance Structures. *Multivariate Behavioral Research*, 24, 445-455.

- Campione, W.A. (1987). The married woman's retirement decision: A methodological comparison. *Journal of Gerontology*, 42(4), 381-386.
- Carmeli, A., e Gefen, D. (2005). The relationship between work commitment models and employee withdrawal intentions. *Journal of Managerial Psychology*, 20(2), 63-86.
- Carson, K.D., e Bedeian, A.G. (1994). Career commitment: Construction of a measure and examination of its psychometric properties. *Journal of Vocational Behavior*, 44 (3),237-262.
- Carstensen, L.L. (1992). Social and emotional patterns in adulthood: Support for socioemotional selectivity theory. *Psychology and Ageing*, 7, 331-338.
- Carstensen, L.L. (1993). Motivation for social contact across the life span: A theory of socioemotional selectivity. In J. Jacobs (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation: Vol. 40. Developmental perspectives on motivation* (pp. 209-254). Lincoln: University of Nebraska Press.
- Carstensen, L.L., Isaacowitz, D.M., e Charles, S.T (1999) Taking time seriously: A life-span theory of social selectivity. *American Psychologist*, 54, 165-181
- Carter, M., e Cook, K. (1995). Adaptation to retirement: Role changes and psychological resources. *The Career Development Quarterly*, 44, 1, 67-82.
- Cascio, W.F. (1995). Whither industrial and organizational psychology in a changing world of work? *American Psychologist*, 50, 928-939.
- Cenni, P., Barbieri, F. (1997), Karasek's Job Content Questionnaire: Una versione italiana tradotta e adattata. Report di ricerca non pubblicato.
- Chao, G.T. (1990). Exploration of the conceptualization and measurement of career plateau: A comparative analysis. *Journal of Management*, 16, 181-193.
- Clark, R.L., e McDermed, A.A. (1996). Earning and pension compensation: The effect of eligibility. *Quarterly Journal of Economics*, 101, 341-361.
- Cohen, A. (1999). Relationships among five forms of commitment: An empirical assessment. *Journal of Organizational Behavior*, 20(3), 285-308.
- Corbetta, P. (1992). Metodi di analisi multivariata per le scienze sociali. Bologna: Il mulino.

- Depolo, M. (1998). *L'ingresso nel mondo del lavoro: i comportamenti di individui e organizzazioni* (a cura di). Roma: Carocci.
- Davis, M.A. (2003). Factors related to bridge employment participation among private sector early retirees. *Journal of Vocational Behavior*, 63(1), 55-71.
- Ebaugh, H.R.F. (1988). *Becoming an ex: The process of role exit*. Chicago: Chicago Univ. Press.
- Ekerdt, D.J. (1998). Workplace norms for the timing of retirement. In K.W. Schaie e C. Schooler (Eds.). *Impact of work on older adults* (pp.101-121). New York: Springer Publishing Company.
- Ekerdt, D.J., e DeViney, S. (1993). Evidence for a preretirement process among older male workers. *Journal of Gerontology: Social Sciences*, 48, 35–43.
- Ekerdt, D. J., DeViney, S., e Kosloski, K. (1996). Profiling plans for retirement. *Journal of Gerontology: Social Sciences*, 51B, 140–149.
- Ekerdt, D. J., Vinick, B. H., & Bosse, R. (1989). Orderly endings: Do men know when they will retire? *Journal of Gerontology*, 44, 28-35.
- Erdner R.A, e Guy R.F. (1990). Career identification and women's attitudes toward retirement. *International Journal of Aging and Human Development*, 30(2), 129-139.
- Farrell, D., e Rusbult, C.E. (1981). Exchange variables as predictors of job satisfaction, job commitment, and turnover: The impact of rewards, costs, alternatives, and investments. *Organizational Behavior and Human Performance*, 28(1), 78-95.
- Feldman, D.C. (1994). The decision to retire early: a review and conceptualization. *Academy of Management Review*, 19, 285–311.
- Field, D., e Minkler, M. (1988). Continuity and change in social support between young-old, old-old and very old adults. *Journal of Gerontology*, 43, 100-106.
- Finkelstein, L.M., Burke, M.J., & Raju, N.S. (1995). Age discrimination in simulated employment contexts: An integrative analysis. *Journal of Applied Psychology*, 80(6), 652–663.
- Fletcher, W. L., e Hansson, R.O. (1991). Assessing the social components of retirement anxiety. *Psychology and Aging*, 6 (1), 76-85.

- Fletcher, W.L., Hansson, R. O., & Bailey, L. (1992). Assessing occupational self-efficacy among middle-aged and older adults. *Journal of Applied Gerontology*, 11(4), 489–501.
- Fraccaroli, F e Sarchielli, G. (2002). *E' tempo di lavoro? Per una psicologia dei tempi lavorativi*. Bologna: CLUEB.
- Fretz, B.R., Kluge, N.A., Ossana, S.M., Jones, S.M., e Merikangas M.W. (1989). Intervention targets for reducing preretirement anxiety and depression. *Journal of Counseling Psychology*, 36(3), 301-307.
- Freund, A., e Carmeli, A. (2003). An empirical assessment: reconstructed model for five universal forms of work commitment. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7), 708-725.
- Frydenberg, E. (2004). Un approccio generale per lo sviluppo della abilità di coping e le sue applicazioni per gli esperti di orientamento. *GIPO Giornale Italiano Di Psicologia Dell'Orientamento*, 5(2), 3-13.
- Forteza, J.A. e Prieto, J.M.(1994). Aging and work behaviour. In H.C. Triandis, M.D. Dunnette, e L.M. Hough (Eds). *Handbook of industrial and organizational psychology*, (2nd ed, Vol.4, pp. 446-483). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Fugate, M., Kinicki, A.J., e Ashforth, B.E.(2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14-38.
- Gall, T.L., Evans, D.R., e Howard, J. (1997). The retirement adjustment process: Changes in the wellbeing of male retirees across time. *Journals of Gerontology, Series B: Psychological Sciences and Social Science*, 52, 110-117.
- Gee, S., e Baillie, J. (1999). Happily ever after? An exploration of retirement expectations. *Educational Gerontology*, 25(2), 109-128.
- George, L. K. (1990). Social structure, social processes, and social-psychological states. In R. H. Binstock e L. K. George (Eds.), *Handbook of aging and the social sciences* (3rd ed., pp. 205-226). San Diego, CA: Academic Press.

- George, L.K., Fillenbaum, G.G., e Palmore, E. (1984). Sex Differences in the Antecedents and Consequences of Retirement. *Journal of Gerontology*, 39(3), 364–371.
- Gilbert, G.R., Collins, R.W., e Valenzi, E. (1993). Relationship of age and job performance: From the eye of the supervisor. *Journal of Employee Assistance Research*, 2(1), 36–46.
- Glass, J. C., e Flynn, D.K. (2000). Retirement needs and preparation of rural middle-aged persons. *Educational Gerontology*, 26(2), 109-134.
- Goudy, W.J., e Dobson, C. (1985). Work, retirement and financial situations of rural elderly. In R.T. Coward e G.R. Lee (Eds.). *The elderly in rural society*. New York: Springer Publishing Company.
- Greller, M.M., e Richtermeyer, S.B. (2006). Changes in social support for professional development and retirement preparation as a function of age. *Human Relations*, 59(9), 1213-1234.
- Greller, M.M., e Simpson, P. (1999). In search of late career : a review of contemporary social science research applicable to understanding of late career. *Human Resource Management Review*, 9, (3), 309 -347.
- Greller, M.M., e Stroh, L.K. (1995). Careers in midlife and beyond: A fallow field in need of substance. *Journal of Vocational Behavior*, 47(3), 232-247.
- Greenberg, J (1977). The Protestant work ethic and reactions to negative performance evaluations on a laboratory task. *Journal of Applied Psychology*, 62(6), 682-690.
- Goulet, L.R., e Singh, P. (2002). Career commitment: A reexamination and an extension. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 1, 73-91.
- Hackett, R.D. (1990). Age, tenure, and employee absenteeism. *Human Relations*, 43, 601-619.
- Hackett, R.D., Bycio, P., e Hausdorf, P.A. (1994). Further assessments of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 79(1), 15-23.

- Hackett, D.R., Lapierre, L.M., e Hausdorf, P.A. (2001). Understanding the links between work commitment constructs. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 392-413.
- Hair, J.F. Jr, Anderson, R.E., Tatham, R.L., e Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis* (5th ed.) Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Hall, D.T. e Mirvis, P.H. (1995). The new career contract: Developing the whole person at mid-life and beyond. *Journal of Vocational Behavior*, 47(3), 269–289.
- Hanson, K., e Wapner, S. (1994). Transition to retirement: Gender differences. *International Journal of Aging and Human Development*, 39, 189-208.
- Hansson, R.O., DeKoekkoek, P.D., Neece, W.M., e Patterson, D.W. (1997). Successful aging at work: annual review, 1992-1996: the older worker and transitions to retirement. *Journal of Vocational Behavior*, 51, 202-233.
- Hanisch K.A., e Hulin C.L. (1990). Job attitudes and organizational withdrawal: An examination of retirement and other voluntary withdrawal behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 37, 60–78.
- Hanisch K.A., e Hulin C.L. (1991) General attitudes and organizational withdrawal: An evaluation of a causal model. *Journal of Vocational Behavior*, 39, 110–128.
- Hardy, M.A., e Quadagno, J. (1995). Satisfaction with early retirement: Making choices in the auto industry. *Journals of Gerontology: Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 50B(4), 217-228.
- Hayslip B.Jr., Beyerlein, M., e Nichols, J. A. (1997). Assessing anxiety about retirement: The case of academicians. *International Journal of Aging and Human Development*, 44, 15-36.
- Hayward, M.D. e Hardy, M.A. (1985). Early retirement processes among older men: Occupational differences. *Research on Aging*, 7(4), 491-515.
- Hayward, M.D., e Grady, W.R. (1986). The Occupational Retention and Recruitment of Older Men: The Influence of Structural Characteristics of Work. *Social Forces*, 64(3), 644-666.

- Henretta, J.C., Chan, C.G., e O'Rand, A.M. (1992). Retirement reason versus retirement process: Examining the reasons for retirement typology. *Journal of Gerontology*, 47(1), 1-7.
- Herzog, A.R., e House, J.S. (1991). Productive activities and aging well. *Generations*, 15, 49-54.
- Hickson, J., Howley, W.F., e Boyle, C. (1988). The relationship of locus of control, age and sex to life satisfaction and death anxiety in older persons. *International Journal of Aging and Human Development*, 26(3), 191-195.
- Hobfoll, S.E. (1989) Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hofmeister, H. e Moen, P. (1998). Long Term Employment and the Marital Quality of Retirees: Links Through Gender Roles. *BLCC Working Paper* (pp.98-108), Cornell, NY: Cornell Employment and Family Careers Institute.
- Honig, M. (1996). Retirement expectations: Differences by race, ethnicity, and gender. *The Gerontologist*, 36,373-382.
- Honig, M., e Hanuch, G. (1985). Partial Retirement as a Separate Mode of Retirement Behavior. *Journal of Human Resources*, 20, 21-46.
- Hornstein, G. A. e Wapner, S. (1985). Modes of experiencing and adapting to retirement. *International Journal on Aging and Human Development*, 21, 291-315.
- House, J.S., Kessler, R.C., Herzog, A.R., Mero, R.P., Kinney, A.M., e Breslow, M.J.(1992). Social stratification, age and health. In K.W. Schaie, D. Blazer, e J.S. House (Eds). *Aging, health behavior and health outcomes* (pp.1-37). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Howard, A, e Bray, D.W. (1988). *Managerial life in transition: Advancing age and changing times*. New York: Guilford Press.
- Howard, J. H., Marshall, J., Rechnitzer, P. A., Cunningham, P. A., e Donner, A. (1982). Adapting to retirement . *Journal of the American Geriatrics Society*, 30, 488-500.

- Hu, L., e Bentler, P.M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55.
- Hutsch, D.F., Hammer, M., e Small, B.J. (1993). Age differences in cognitive performance in later life: Relationship to self-reported health and activity life style. *Journal of Gerontology: Psychological Sciences*, 48, 1-11.
- Johnson, C.L., e Barer, B.M. (1992). Patterns of engagement and disengagement among the oldest old. *Journal of Aging Studies*, 6(4), 351-364.
- Jöreskog, K.G., e Sörbom, D. (1988). Lisrel 7. A guide to the program and applications. Chicago, Ill.: Spss Inc.
- Kahn, R.L., e Antonucci, T.C. (1980). Convoy over the life course: Attachment, roles and social support. In P.B. Baltes e O. Brim (Eds.), *Life-span development and behavior* (Vol. 3, pp. 254–283). New York: Academic Press.
- Kanungo, R.N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67, 341-349.
- Karasek R. (1985), Job Content Questionnaire. Los Angeles: Department of Industrial and Systems Engineering, University of Southern California.
- Keith, P.M. (1985). Work, Retirement, and Well-Being Among Unmarried Men and Women. *Gerontologist*, 25(4), 410–416.
- Kelly, G.A. (1955). *The Psychology of Personal Construct*. New York, Norton.
- Kiefer, T., e Briner, R.B. (1998). Managing Retirement Rethinking links between Individual and Organization. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 7(3), 373-390.
- Kim, S., e Feldman, D.C. (2000). Working in retirement: The antecedents of bridge employment and its consequences for quality of life in retirement. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1195-1210.
- Kim, J.E., e Moen, P. (2002). Retirement transitions, gender, and psychological well-being: A life-course, ecological model. *Journals of Gerontology: Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 57B(3), 212-222.

- Kim, J.E., e Moen, P. (2001). Moving into retirement: Preparation and transitions in late midlife. In M.E. Lachman, (Eds). *Handbook of midlife development*. (pp. 487-527). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Kulik, L. (2001). The impact of men's and women's retirement on marital relations: A comparative analysis. *Journal of Women and Aging*, 13(2), 21-37.
- Lang, F.R., e Carstensen, L.L. (2002). Time counts: future time perspective, goals, and social relationships. *Psychology and Aging*, 17(1), 125-139.
- Lang, F.R., Featherman, D.L., e Nesselroade, J.R. (1997). Social self-efficacy and short-term variability in social relationships: The MacArthur Successful Aging Studies. *Psychology and Aging*, 12(4), 657-666.
- Larson, R., Mannell, R., e Zuzanek, J. (1986). Daily well-being of older adults with friends and family. *Psychology and Aging*, 1, 117-126.
- Lazarus, R.S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York: Oxford.
- Lee, G., e Shehan, C. (1989). Retirement and marital satisfaction. *Journal of Gerontology*, 44(6), 226- 230
- Levinson, D.J., Darrow, C.N., Klein, E.B., Levinson, M.H., e McKee, B. (1978). *The seasons of a man's life*. New York: Knopf.
- Levitte, M.J., Antonucci, T.C., Clark, M.C., Totton, J, e Finley, G.E. (1985). Social support and well-being: preliminary indicators based on two samples of elderly. *International Journal of Aging Human Development*, 21, 61–77.
- Lim, V.K.G., e Feldman, D. (2003). The impact of time structure and time usage on willingness to retire and accept bridge employment. *International Journal of Human Resource Management*, 14(7), 1178 – 1191.
- Lord, F.M., e Novick, M.R.(1968). *Statistical theories of mental test scores*, Reading, Mass.: Addison Wesley.
- Mannell, R. (1993). High-investment activity and life satisfaction among older adults: Committed, serious leisure, and flow activities. In J.R. Kelly (Ed). *Activity and aging: Staying involved in later life*. (pp. 125-145). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.

- Matthews, A.M., e Brown, K.H. (1987). *Retirement as a Critical Life Event: The Differential Experiences of Women and Men*, *Research on Aging*, 9(4), 548-571
- Maurer,T.J. (2001).Career-relevant learning and development, worker age, and beliefs about self-efficacy for development. *Journal of Management*, 27(2),123-140.
- Maurer,T.J.,Weiss, E.M., e Barbeite, F.G. (2003). A model of involvement in workrelated learning and development activity: The effects of individual, situational, motivational, and age variables. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 707-724.
- McEvoy, G.M., e Cascio, W.F. (1989). Cumulative evidence of the relationship between employee age and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 74,11-17.
- McGee, G.W., e Ford, R.C. (1987). Two (or more?) dimensions of organizational commitment: Reexamination of the affective and continuance commitment scales. *Journal of Applied Psychology*, 72(4), 638-641.
- Mead, G. H. (1934). *Mind, self, and society*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Meyer, J.P., e Allen, N.J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
- Meyer, J.P., e Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. e Gellatly, I.R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time lagged relations. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 710-720.

- Meyer, J.P., Allen, N.J., e Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Midanik, L.T., Soghikian K., Ransom, L.J., e Tekawa, I.S. (1995). The effect of retirement on mental health behaviours: The Kaiser Permanente Retirement Study. *Journals of Gerontology* , 50B, 59-61.
- Moen, P. (1996). A life course perspective on retirement, gender, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 131-144.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., e Porter, L.W. (1979). The measurement of organizatioanl commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Mor-Barak, M. E. (1995). The meaning of work for older adults seeking employment: The generativity factor. *International Journal of Aging and Human Development*, 41(4), 325–344.
- Morrow, P.C. (1983). Concept redundancy in organizatioanl research: the case of work commitment, *Academy of Management Review*, 8, 486-500.
- Morrow, P.C. (1993). *The Theory and Measurement of Work Commitment*, Greenwich, CT: JAI Press Inc.
- Mudrack, P.E. (1999). Protestant work-ethic dimensions and work orientations. *Personality and Individual Differences*, 23(2), 217-225.
- Murphy, P. e Burck, H. (1976). Career development of men at mid-life. *Journal of Vocational Behavior*, 9, 337-343.
- Mutchler, J.E., Burr, J.A., Massagli, M.P. e Pienta, A. (1999). Work transitions and health in later life. *Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 54B(5), 252-261.
- Mutran, E., e Reitzes, D.C. (1981). Retirement, identity and wellbeing: realignment of role relationship. *Journal of Gerontology*, 36, 733-740.
- Mutran, E.J., Reitzes, D.C., e Fernandez, M.E. (1997). Factors that influence attitudes toward retirement. *Research on Aging*, 19, 251-273.
- Myers, S. M., e Booth, A. (1996). Men’s Retirement and Marital Quality. *Journal of Family Issues*, 17, 336-358.

- Nicholson, N., e West, M. (1989). *Transition, work histories, and careers*, in M.B. Arthur, D.T. Hall e B.S. Lawrence (Eds.), *Handbook of career theory*, Cambridge: Cambridge University Press, 181-201.
- O'Connor, D.L. (1995) Supporting Spousal Caregivers: Exploring the Meaning of Service Use. *Families in Society*, 76 (5), 296-305.
- Palmore, E.B., Fillenbaum, G.G., e George, L.K. (1985). Consequences of Retirement. *Journal of Gerontology*, 39(1), 109-116
- Park, D.C. (1994). Aging, cognition, and work. *Human Performance*, 7, 181-205.
- Pearlin, L.I. (1991). Life strains and psychological distress among adults. In A. Monat, e R.S. Lazarus (Eds). *Stress and coping: An anthology* (3rd ed. pp. 319-336). New York: Columbia University Press.
- Pienta, A. M. (1999). Early Childbearing Patterns and Women's Labor Force Behavior in Later Life. *Journal of Women & Aging*, 11,69-83.
- Pienta, A.M., e Hayward, M.D. (2002).Who expects to continue working after age 62? The retirement plans of couples. *Journal of Gerontology*, 57B(4), 199-208.
- Pombeni , M.L. (1996). *Il colloquio di orientamento*. Roma: NIS.
- Power, S.J. e Rothausen, T.J. (2003). The work-oriented midcareer development model: an extension of Super's maintenance stage. *The Counseling Psychologist*, 31(2), 157-197.
- Prothero, J., e Beach, L.R. (1984). Retirement decision: Expectation, intention, action. *Journal of Applied Social Psychology*, 14, 162-174.
- Quick, H.E., e Moen, P. (1998). Gender, employment, and retirement quality: A life course approach to the differential experiences of men and women. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3, 44-64.
- Randall, D.M., e Cote, J.A. (1991). Interrelationships of work commitment constructs. *Work and Occupations*, 18, 194-211.
- Reis, M, e Gold, M.P. (1993). *Retirement, Personality, and Life Satisfaction: A Review and Two Models*. *Journal of Applied Gerontology*, 12(2), 261-282.
- Reitzes, D.C., e Mutran, E.J. (2006). Lingering identities in retirement. *Sociological Quarterly*, 47(2), 333-359.

- Reitzes, D.C., Mutran, E.J., e Fernandez, M.E. (1996). Does retirement hurt wellbeing? Factors influencing self-esteem and depression among retirees and workers. *Gerontologist*, 36, 649-656.
- Reitzes, D.C., Mutran, E.J. e Fernandez, M.E. (1998). The decision to retire: A career perspective. *Social Science Quarterly*, 79, 607-619.
- Rich, S. (1993). A grim outlook for retirement. *Akron Beacon Journal*, 12.
- Richardson, V., e Kilty, K.M. (1991). Adjustment to retirement: Continuity vs. discontinuity. *International Journal of Aging and Human Development*, 33(2), 151-169
- Robbins, S., Lee, R., e Wan, T. (1994). Goal Continuity as a mediator of early retirement adjustment: Testing a multidimensional model. *Journal of Counseling Psychology*, 41(1), 18-26.
- Rosenkoetter, M.M., Garris, J.M., e Engdahl, R.A. (2001). Postretirement use of time: Implications for preretirement planning and postretirement management. *Activities, Adaptation and Aging*, 25(3-4), 1-18.
- Rosow, I. (1967). *Social Integration of the Aged*. New York: Free Press.
- Rotter, J.B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Health Monographs*, 80, 609.
- Ruffing, R.M.A., Barin, L.J., e Combs, C.J. (1998). Gender role orientation as a correlate of perceived health, health behavior and qualitative well-being in older women. *Journal of Women and Aging*, 10(1), 3-19.
- Ruhm, C. J. (1996). Gender differences in employment behavior during late middle life. *The Journal of Gerontology*, 51B, 11-17.
- Rusbult, C.E., e Farrell, D. (1983). A longitudinal test of the investment model: The impact on job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, alternatives, and investments. *Journal of Applied Psychology*, 68(3), 429-438.
- Ryff, C.D., e Heincke, S.G. (1983). The subjective organization of personality in adulthood and aging. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 807–816.

- Salthouse, T.A. (1990). Cognitive competence and expertise in aging. In J.E. Birren e K.W. Schaie (Eds.). *Handbook of psychology and aging* (3rd ed., 310-319). San Diego, CA: Academic Press.
- Savickas, M.L. (1997). Career adaptability: An integrative construct for life-span, lifespace theory. *The Career Development Quarterly*, 45, 3, 247-259.
- Schein, E.H. (1990). Organizational culture. *American Psychologist*, 45(2), 109-119.
- Schellenberg, G., e Silver, C. (2004). You can't always get what you want: retirement preferences and experiences. *Canadian Social Trends*. Ottawa: Statistics Canada.
- Schlossberg, N.K. (1981). A model for analysing human adaptation to transitions. *The Counseling Psychologist*, 9, 2-18.
- Schmitt, N., e McCune, J.T. (1981). The relationship between job attitudes and the decision to retire. *Academy of Management Journal*, 24 (4), 795-802.
- Schwoerer e May (1996). Age and work outcomes: The moderating effects of self-efficacy and tool design effectiveness. *Journal of Organizational Behavior*, 17(5), 469-487.
- Secombe, K. e Lee, G.R. (1986). Gender differences in retirement satisfaction and its antecedents. *Research on Aging*, 8, 426-440
- Shamir, B. (1986). Protestant work ethic, work involvement and the psychological impact of unemployment. *Journal of Occupational Behaviour*, 7(1), 25-38.
- Shanahan, M.J., e Porfelli, E. (2002) Integrating the life course and life-span: Formulating research questions with dual points of entry. *Journal of Vocational Behavior*, 61(3), 398-406.
- Shultz, K.S., Morton, K.R, e Weckerle, J.R. (1998). The influence of push and pull factors on voluntary and involuntary early retirees' retirement decision and adjustment. *Journal of Vocational Behavior*, 53(1), 45-57.
- Siebert, D.C., Mutran, E.J., e Reitzes, D.C. (1999). Friendship and social support: The importance of role identity to aging adults. *Social Work*, 44(6), 522-533.
- Smart, R. e Peterson, C. (1997). Super's career stages and the decision to change career. *Journal of Vocational Behavior*, 51, 358-374.

- Smith, J. O. (1999). Turner's syndrome: Continuing to thrive at 75. *Journal of Gerontological Social Work*, 31(3-4), 187-195.
- Somers, M.J. (1993) A test of the relationship between affective and continuance commitment using non-recursive models. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66(2), 185-192.
- Sørensen, A.B. (1998). Career trajectories and the older worker. In K.W. Schaie e C. Schooler (Eds.). *Impact of work on older adults* (pp.207-234). New York: Springer Publishing Company.
- Sterns, H.L. (1998). Commentary: The decision to retire or work. In K.W. Schaie e C. Schooler (Eds.). *Impact of work on older adults* (pp.131-142). New York: Springer Publishing Company.
- Sterns, H.L., e Doverspike, D. (1989). Aging and the training and learning process in organizations. IN I. Goldstein e R. Katznel (Eds.). *Training and development in work organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Sterns, H.L., e Miklos, S.M. (1995). The aging worker in a changing environment: Organizational and individual issues. *Journal of Vocational Behavior*, 47(3), 248–268.
- Steverink, N., Westerhof, G.J., Bode, C., e Dittmann-Kohli, F. (2001). The personal experience of aging, individual resources and subjective well being. *Journal of Gerontology*, 56B(6), 364 –373.
- Stryker, S., e Burke, P.J. (2000). The Past, Present, and Future of Identity Theory. *Social Psychology Quarterly*, 63, 284–97.
- Stryker, S., e Serpe, R. T. (1994). Identity salience and psychological centrality: Equivalent, overlapping, or complementary concepts? *Social Psychology Quarterly*, 57, 16–35.
- Stroh, L.K., Gregerson, H.B. and Black, J.S. (2000). Triumphs and tragedies: expectations and commitments upon repatriation. *The International Journal of Human Resource Management*, 11, 681-97.
- Super, D.E. (1990). A life span, life-space approach to career development. In D. Brown, e L. Brooks (Eds), *Career choice and development* (2nd ed.) San Francisco: Jossey-Bass.

- Super, D.E., e Bachrach, P.B. (1957). *Scientific careers and vocational development theory: A review, a critique and some recommendations*. Oxford, England: Columbia University. XII.
- Szinovacz, M.E., e Davey, A. (2004). Honeymoons and joint lunches: Effects of retirement and spouse's employment on depressive symptoms. *Journal of Gerontology: Psychological Sciences*, 59B, 233–245.
- Szinovacz, M.E., e Davey, A. (2005). Predictors of perceptions of involuntary retirement. *Gerontologist*, 45(1), 36-47.
- Szinovacz, M. E., e DeViney, S. (2000). Marital characteristics and retirement decisions. *Research on Aging*, 22, 470-489.
- Szinovacz, M., e Schaffer, A.M. (2000). Effects of Retirement on Marital Conflict Tactics. *Journal of Family Issues*, 21, 367-89.
- Talaga, J.A., e Beehr, T.A. (1989). Retirement: a psychological perspective. *International Review of industrial and Organizational Psychology*, 4, 185-211.
- Talaga, J. A., e Beehr, T. A. (1995). Are there gender differences in predicting retirement decisions? *Journal of Applied Psychology*, 80(1), 16-28.
- Taylor, M. A., e Shore, L. M. (1995). Predictors of planned retirement age: An application of Beehr's model. *Psychology and Aging*, 10(1),76-83.
- Thoits, P.A. (1992). Identity structures and psychological well-being: Gender and marital status comparisons. *Social Psychology Quarterly*, 55(3), 236-256.
- Thoits P.A. (1986). Social support as coping assistance. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 54, 416-423.
- Tornstam, L. (1994). Gero-trnscendence: A theoretical and empirical exploration. In L.E. Thomas e S.A. Eisenhandler (Eds.). *Aging and the Religious Dimension*. (pp. 203-229). Westport, Conn.: Auburn House.
- VanSolinge, H. e Henkens, K. (2005). Couples' adjustment to retirement: a multi-actor panel study. *Journal of Gerontology: Social Sciences*, 60B (1), 11-20
- Waldman, D.A., e Avolio, B.J. (1993). Aging and work performance in perspective: Contextual and developmental considerations. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 11, 133-162.

- Warr, P.B. (1994a). Age and employment. In H. C. Triandis, M. D. Dunnette, & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol.4, pp.485–550). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Warr, P.B. (1994b). Age and job performance. In J. Snel e R. Cremer (Eds.), *Work and aging: A European perspective* (pp.309–322). Bristol, PA: Taylor & Francis.
- Warr, P.B., Butcher, V., Robertson, I.T., & Callinan, M. (2004). Older people's well-being as a function of employment, retirement, environmental characteristics and role preference. *British Journal of Psychology*, 95, 297-324.
- Weckerle, J.R., e Shultz, K.S. (1999). Influences on the bridge employment decision among older USA workers, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(3), 317-329.
- Zimet, G.D., Dahlem, N.W., Zimet, S.G., e Farley, G.K. (1988). The Multidimensional Scale of Perceived Social Support. *Journal of Personality Assessment*, 52 (1), 30-41.

ALLEGATO 1: LETTERA DI PRESENTAZIONE

La ricerca **Percorsi di carriera organizzativa** nasce con lo scopo di approfondire la conoscenza di come le persone, una volta maturata una sostanziosa esperienza professionale, vivono e pianificano la propria carriera lavorativa all'interno di una organizzazione, fino al momento del pensionamento. L'indagine è finalizzata alla compilazione di una tesi di dottorato (Dipartimento di Scienze dell'Educazione-Università di Bologna).

La Provincia/Comune di *** ha acconsentito a collaborare per individuare tra i propri dipendenti le persone che posseggono i requisiti anagrafici per partecipare all'indagine e per facilitare la distribuzione e la raccolta dei questionari compilati.

L'elaborazione dei risultati resta completamente a carico della dott.ssa Chiesa (Dipartimento di Scienze dell'Educazione-Università di Bologna), la quale si impegna a trattare i dati raccolti solamente in forma aggregata, nel pieno rispetto delle norme vigenti sulla privacy, in modo da garantire che le risposte non siano in nessun modo riconducibili alle singole persone che le hanno fornite.

L'interesse puramente scientifico di questa ricerca è stato ribadito nell'incontro di presentazione dell'indagine ai rappresentanti sindacali.

Alla luce di tali premesse, saremmo interessati a conoscere la sua esperienza lavorativa, per questo La invitiamo a compilare individualmente il questionario che trova allegato alla presente e a riconsegnarlo riponendolo nell'apposita urna sigillata che trova nell'ufficio ***, possibilmente entro ...

In seguito a quella data l'urna verrà ritirata dalla dott.ssa Rita Chiesa

Se la compilazione del questionario richiedesse ulteriori chiarimenti, può contattare la dott.ssa Chiesa inviandole una mail all' indirizzo: rita.chiesa@unibo.it

I risultati complessivi dell'indagine saranno resi noti ai partecipanti in forma aggregata.

La ringraziamo anticipatamente della collaborazione.

“PERCORSI DI CARRIERA ORGANIZZATIVA” INDAGINE CONOSCITIVA

IL PRESENTE QUESTIONARIO HA LO SCOPO DI APPROFONDIRE COME FATTORI DI DIVERSA NATURA INFLUENZANO IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE DELLA PROPRIA ESPERIENZA LAVORATIVA NELLA FASE DI MATURITA' PROFESSIONALE, FINO AL PENSIONAMENTO.

LE CHIEDIAMO QUALCHE MINUTI DEL SUO TEMPO PER COMPILARE IL QUESTIONARIO SULLA BASE DELLA SUA ESPERIENZA DI VITA LAVORATIVA.

CERCHI PER QUANTO POSSIBILE DI RISPONDERE A TUTTI I QUESITI. NON CI SONO RISPOSTE GIUSTE O SBAGLIATE, SIAMO INTERESSATI AL SUO PERSONALE PUNTO DI VISTA.

LE GARANTIAMO LA RISERVATEZZA E L'ANONIMATO DELLE RISPOSTE.

Ai sensi dell'art. 12 della legge 31-12-'96 n. 675 e delle successive modificazioni (Tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali), la raccolta di questi dati personali è finalizzata unicamente a scopi di ricerca scientifica e il trattamento avverrà in forma anonima.

1) Rispetto ai problemi che quotidianamente affronta sul lavoro, alcune persone possono rivelarsi un'utile fonte di sostegno.
 Indichi quanto le seguenti affermazioni descrivono la sua attuale situazione, utilizzando compresa tra 1(*Completamente in disaccordo*) e 5 (*Completamente d'accordo*).

| | <i>Completamente in disaccordo</i> | | ⇒ | <i>Completamente in accordo</i> | |
|---|--|---|---|-------------------------------------|---|
| | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 1. Posso contare sugli amici quando qualcosa va storto | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 2. Il mio diretto superiore si interessa del benessere dei suoi collaboratori | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3. Nei miei familiari trovo il supporto e l'aiuto emotivo di cui ho bisogno | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 4. I miei amici cercano di aiutarmi quando sono preoccupato per il lavoro | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 5. Le persone con cui lavoro mi sono amiche | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 6. Il mio diretto superiore mi è di aiuto nel portare a termine il lavoro | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 7. Posso parlare dei miei problemi lavorativi coi miei familiari | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 8. Tra le persone con cui lavoro c'è un clima di reciproca collaborazione | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 9. Ho degli amici coi quali condividere gioie e dolori del mio lavoro | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 10. Il mio diretto superiore riesce a rendere collaborative le persone che lavorano con lui | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 11. I miei familiari mi aiutano a prendere le decisioni che riguardano la mia carriera | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 12. Le persone con cui lavoro mi sono d'aiuto nel portare a termine il lavoro | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 13. Posso parlare dei problemi lavorativi con i miei amici | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 14. I miei familiari cercano di aiutarmi quando sono preoccupato per il lavoro | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

2) Pensi al suo legame con l'organizzazione per la quale lavora.

Esprima il suo grado di accordo/disaccordo rispetto alle affermazioni proposte, ricordando che la scala di risposta è compresa tra 1(*Completamente in disaccordo*) e 5 (*Completamente d'accordo*).

| | <i>Completamente in disaccordo</i> | | ⇒ | <i>Completamente d'accordo</i> | |
|---|--|---|---|------------------------------------|---|
| | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 1. Sarebbe molto difficile per me lasciare ora la mia organizzazione, anche se lo volessi. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 2. Non sento nessun obbligo a restare nel mio attuale impiego | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3. Sarei molto lieto di passare il resto della mia carriera in questa organizzazione | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 4. Una delle poche conseguenze negative a cui andrei incontro se decidessi di lasciare questa organizzazione, sarebbe la mancanza di alternative disponibili. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 5. Anche se ne avessi un vantaggio, non credo sarebbe giusto lasciare la mia organizzazione ora. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 6. Sento davvero come se i problemi di questa organizzazione fossero i miei | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 7. Stare, in questo momento, con la mia organizzazione è una questione di necessità | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 8. Non provo un forte senso di appartenenza alla mia organizzazione | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 9. Sento di avere troppe poche scelte per poter prendere in considerazione di lasciare questa organizzazione | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 10. Non mi sento "emotivamente attaccato" a questa organizzazione | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 11. Mi sentirei in colpa se lasciassi la mia organizzazione ora | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 12. Non mi sento "parte della famiglia" nella mia organizzazione | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 13. Questa organizzazione merita la mia fedeltà | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 14. Se non avessi investito così tanto di me in questa organizzazione, potrei valutare se andare a lavorare altrove | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 15. Non lascerei la mia organizzazione | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| proprio ora perché ho un senso di obbligo verso le persone che ci sono | | | | | |
| 16. Per me questa organizzazione ha un grande significato personale | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 17. Troppe cose della mia vita sarebbero sconvolte se decidessi di lasciare in questo momento la mia organizzazione | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 18. Sono molto in debito con la mia organizzazione | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

4) L'attività lavorativa può stimolare gradi differenti di coinvolgimento personale. Esprima *il suo grado di accordo/disaccordo* rispetto alle seguenti affermazioni, utilizzando la scala di risposta compresa tra 1(*Completamente in disaccordo*) e 5 (*Completamente d'accordo*).

| | <i>Completamente in disaccordo</i> | | ⇒ | <i>Completamente d'accordo</i> | |
|--|------------------------------------|---|---|--------------------------------|---|
| 1. Sono personalmente molto coinvolto nel mio attuale lavoro | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 2. La maggior parte dei miei interessi ruotano attorno al mio attuale lavoro | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3. Il legame con il mio lavoro è così forte che sarebbe veramente difficile romperlo | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 4. Considero il mio attuale lavoro una parte fondamentale della mia vita | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 5. Per la maggior parte del mio tempo amo essere impegnato nel mio attuale lavoro | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 6. La mia carriera lavorativa è una parte importante di ciò che sono | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 7. Non mi sento "emotivamente attaccato" alla mia carriera | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 8. Mi identifico fortemente con le mie scelte lavorative | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

5) Rifletta sulle sue aspettative nei confronti del pensionamento.
 Indichi *il suo grado di accordo/disaccordo* rispetto alle affermazioni proposte, utilizzando la scala di risposta è compresa tra 1 (*Completamente in disaccordo*) e 5 (*Completamente d'accordo*).

| | <i>Completamente in disaccordo</i> | | ⇒ | <i>Completamente d'accordo</i> | |
|---|--|---|---|------------------------------------|---|
| | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 1. Non posso immaginarmi senza lavorare | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 2. Temo di perdere gli amici che ho sul lavoro quando sarò in pensione | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3. Non c'è molto da fare quando si è in pensione | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 4. Ho molti amici sui quali contare se avrò bisogno di loro quando sarò in pensione | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 5. Ho già pianificato cosa fare non appena sarò in pensione | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 6. Il mio lavoro è sempre stato una fonte per la mia identità, odio perderlo | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 7. Andare in pensione mi darà l'opportunità di farmi nuovi amici | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 8. La maggior parte dei miei amici sono miei colleghi | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 9. Mantenere i contatti con i miei amici sarà difficile | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

12) Le chiediamo infine di rispondere al seguente quesito:

1. **A quale età vorrebbe (o sarebbe voluto) andare in pensione?**

.....anni

DATI INDIVIDUALI:

1. Genere:

- M
- F

2. Et_____anni

3. Stato civile

- Libero (celibe/nubile, separato/a, divorziato/a, vedovo/a)
- Coniugato/a, Convivente

4. Profilo professionale _____

5. Categoria professionale_____

6. Tipologia contrattuale

- Dipendente a tempo indeterminato
- Dipendente a tempo determinato
- Collaborazione a progetto
- Altro _____

- Tempo pieno
- Tempo parziale

7. Da quanti anni lavora?_____

8. Da quanti anni lavora in questa organizzazione?_____

GRAZIE per la cortese collaborazione