

---

MARIO  
VIGLIETTI

## Adulti in attesa di lavoro.

Suggerimenti operativi in tema  
di orientamento

### **Premessa: Un disagio di tanti**

Accanto al *disagio scolastico* derivante dalla inadeguata assistenza orientativa (particolarmente nella scuola media inferiore), in funzione di scelte di formazione verso professionalità compatibili con le diverse potenzialità individuali e le richieste sociali del mercato del lavoro, si colloca anche un *disagio extrascolastico* (dovuto in parte anche alla rigidità del sistema formativo della scuola superiore — orientato più ad adattare l'allievo alle sue esigenze unidirezionali di curriculum che alle potenzialità dell'alunno — nonché alla pluralità delle richieste di professionalità emergenti ai vari livelli di qualificazione) che è da collegarsi essenzialmente alle attuali difficoltà d'inserimento nel sistema lavorativo.

Per tanti giovani dai 18 ai 30 anni si prospetta cioè l'amara esperienza di *sentirsi abbandonati anche dal lavoro*.

I cambiamenti tecnologici, i nuovi livelli di formazione tecnica e culturale, la necessità della conoscenza di almeno una lingua straniera (per esempio, l'inglese), la flessibilità di adattamento e di abilità progettuale sul

lavoro, unitamente alle nuove regole del mercato occupazionale a livello europeo e all'instabilità economica dei cambi, hanno creato una serie di condizionamenti tali da ingenerare nei giovani atteggiamenti di profondo disorientamento di fronte alle prospettive del loro futuro professionale. *Si sentono, praticamente, abbandonati a se stessi.*

### **Ipotesi d'intervento orientativo**

A modificare questo stato di cose pensiamo che un servizio personale di orientamento possa portare un notevole contributo riequilibratore di fiducia aiutando a far prendere a ciascuno *oggettivamente* coscienza di possibili risorse di creatività, d'intraprendenza e d'innovazione professionale.

Accenniamo ad alcune sperimentate modalità d'intervento dirette ad una maggior conoscenza del proprio modo di essere e di operare:

#### **a) La conoscenza del proprio stile di vita**

Oltre alle attitudini, agli interessi e ai valori vissuti, si è constatato in varie ricerche<sup>1</sup> che nel nostro modo di prendere posizione o di reagire a situazioni stressanti (per esempio, disoccupazione, insuccessi scolastici, ecc.) o a proposte di scelte professionali in cui veniamo in qualche modo coinvolti, assumono particolare rilevanza ai fini orientativi anche alcune dimensioni della personalità cui spesso non si dà rilievo, ma su cui è possibile basarsi per favorire una migliore valorizzazione di sé. Ne ricordiamo una: la conoscenza e valorizzazione del proprio *stile di vita*.

Un aiuto in questa direzione l'abbiamo dagli studi sul senso *dell'auto-etero-responsabilizzazione* vissuto da ogni individuo relativamente alle conseguenze delle sue azioni, che tecnicamente è denominato come "*Locus of control*" tipico di ogni persona.

È accertato, infatti, che in ogni persona operano abitualmente delle credenze o convinzioni che influenzano il proprio giudizio sull'origine che li determinano.

Si dice allora che una persona è a *controllo interno* quando pone una relazione di causalità tra le proprie azioni e le conseguenze che ne derivano. Si dice, invece, che è a *controllo esterno* quando non percepisce l'esistenza in sé di un simile rapporto, ma attribuisce la causa determinante l'azione che compie, alla fortuna, al caso, al destino o a qualche altra forma esterna influente.

<sup>1</sup> G. FOURNIER, R. PELLETIER, D. PELLETIER, *Typologie des croyances entretenues par les jeunes de 16 à 25 ans sans emploi à l'égard de l'insertion socio-professionnelle*, in "L'Orientation Scolaire et Professionnelle", 1993, 22, n. 1, pp. 63-83.

Ora, tra i fattori che favoriscono l'evolversi professionale degli individui e, conseguentemente, anche la maggior o minor probabilità del loro inserimento socio-professionale, quella che offre le maggiori garanzie di successo è l'*internalità del controllo*.

In altre parole, è comprovato che *"la motivazione di una persona ad occuparsi o a non occuparsi del proprio orientamento ed inserimento socio-professionale è in gran parte determinata dall'adozione del senso d'internalità, cioè dalla convinzione personale che ha di poter agire efficacemente sugli avvenimenti con cui si confronta, piuttosto che rimettersi alle circostanze, alla fortuna o al caso, o alle leggi istituzionali o all'andamento del mercato più o meno favorevole"*.

Se da un lato le notevoli trasformazioni associate ai diversi stili di vita, ai rinnovati sistemi educativi e alle mutate regole del mercato del lavoro, hanno reso più problematico l'inserimento socio-professionale dei giovani dai 16 ai 24 anni influenzando negativamente sul loro concetto di sé e sulle loro possibilità d'iniziativa e d'inserimento lavorativo (FOURNIER, 1992; BENEDETTO, 1987), d'altra parte vien riconosciuto, anche da molte altre ricerche, che l'attualizzazione del proprio progetto vocazionale e dell'integrazione personale nel lavoro sono decisamente facilitate dalla *percezione vissuta di essere personalmente gli artefici diretti del proprio destino* (DUBOIS, 1987; BUJOLD, 1989; FOURNIER e CARREAU, 1990).

La convinzione cioè di possedere il potere di autodeterminarsi e di non essere per nulla costretti a soggiacere alle circostanze esterne, alle norme costituzionali o alle leggi del mercato del lavoro, in breve, l'adozione di un *"luogo di controllo"* interno più che esterno, intensifica la determinazione dell'individuo a precisare il suo orientamento e a progettare il cammino da percorrere nella ricerca del lavoro.

In tale prospettiva appare, pertanto, opportuno potenziare le convinzioni sull'origine dei rinforzi, che favoriscono la presa di coscienza della responsabilità personale sulle decisioni del proprio futuro aumentando, conseguentemente, le probabilità di riuscita dei singoli nel loro cammino d'inserimento professionale.

Siccome l'attuale situazione di disoccupazione sofferta da una larga fascia di giovani tra i 16 ed i 25 anni, porta allo scoraggiamento, alla diminuzione del senso d'identità personale, all'emarginazione, alla mancanza di motivazione, all'allergia al lavoro e al disimpegno politico e sociale, diventa imperativo emergente il *potenziare in questi giovani atteggiamenti d'internalità* che ne favoriscano al massimo la motivazione, il senso del loro valore e dell'identità personale in funzione del loro inserimento lavorativo. Si tratta di sviluppare e rendere operativo un *"locus of control" vocazionale*.

È questo appunto uno degli intenti che si propone il servizio di orientamento avvalendosi degli apporti delle ricerche sperimentali sul *"locus of control"*.

FOURNIER GENEVIEVE e i Prof.ri PELLETIER RENÉ e DENIS dell'Università Laval di Québec (Canada), oltre che a rendere operativa la nozione di "*locus of control*" vocazionale, hanno tentato d'individuare, attraverso il metodo dell'intervista guidata, una tipologia delle convinzioni vissute da giovani, dai 16 ai 25 anni, disoccupati, relativamente al loro orientamento e al loro inserimento professionale.

Il campione di studio era composto da 39 maschi e 33 femmine dai 16 ai 25 anni d'età, tutti disoccupati, che avevano abbandonato gli studi da almeno tre mesi, senza alcuna intenzione d'inserirsi nella scuola, almeno entro breve termine.

Nell'intervista furono toccati *sette temi* riguardanti l'inserimento socio-professionale attraverso 33 domande-aperte, selezionate in una pre-sperimentazione con 10 adulti inseriti nel lavoro e 10 disoccupati, per garantirne la completezza e la comprensibilità. *I temi* riguardavano: la scuola, la concezione del lavoro, la conoscenza di sé, la pianificazione della carriera, l'ambiente sociale, il processo decisionale e il mercato del lavoro.

In base a una rigorosa *analisi dei contenuti delle risposte* ottenute, si è potuto identificare una certa *tipologia di atteggiamenti di auto-eteroresponsabilizzazione* che si estendono su un *continuum* che va da un tipo di convinzioni *disfattiste* (rappresentazione totalmente esterna del controllo), ad un tipo di convinzioni *ultrattive* (rappresentazione totalmente interna del controllo).

Tre giudici, indipendentemente l'uno dall'altro, hanno classificate le varie risposte su una scala di Likert (da 1 = controllo più esterno, a 5 = controllo più interno) utilizzando i seguenti criteri:

1. *Livello di concettualizzazione* = strategie attuate per organizzare le informazioni tratte dall'ambiente.
2. *Livello di attivazione* = mezzi adoperati per agire sull'ambiente.
3. *Livello d'individualizzazione* = prospettive in base a cui si valutano gli altri e se stessi.
4. *Livello di responsabilità* = la capacità di assumere le conseguenze di un'azione.
5. *Temporalità* = capacità di pianificare ed anticipare situazioni.

l'alto indice di concordanza (0.76) ha legittimata la distinzione di cinque classi di credenze vocazionali identificanti *cinque tipici stili di ragionamento* che ben rappresentano l'insieme dei vissuti riguardanti l'orientamento e l'inserimento socio-professionale dei giovani intervistati dai 16 ai 25 anni.

Queste classi di vissuti sono strettamente collegate al tipo di controllo interno od esterno tipico dell'individuo e si estendono su un continuum che va da un massimo di controllo esterno (vissuti disfattisti) ad un massimo di controllo interno (vissuti ultrattivi).

La conoscenza di questa tipologia, può rappresentare pertanto un solido punto di partenza per un intervento educativo verso il *potenziamento dei*

*valori dell'internalità* nei giovani in difficoltà d'inserimento socio-professionale. Eccone una breve sintesi:

### 1. *Le credenze-convinzioni di tipo disfattista*

Si tratta di giovani che percepiscono l'ambiente, globalmente, a loro ostile, per cui risulta inutile per essi ogni tentativo d'inserimento professionale; non c'è speranza per il futuro. Le difficoltà d'inserimento professionale non fanno altro che acutizzare al massimo il sentimento di essere vittime del sistema sociale e culturale, e delle istituzioni in genere. Il lavoro è considerato un asservimento al padrone e la scuola una costrizione sociale in più. l'individuo si sente totalmente in balia dell'ambiente e degli eventi esterni su cui ricade quindi la responsabilità del suo stato.

Sono questi i soggetti che si collocano all'estremo esterno del continuo del controllo.

### 2. *Le credenze-convinzioni di dipendenza*

Son proprie di giovani che hanno tendenza a rimettersi totalmente all'ambiente da cui si aspettano guida e sostegno. Sono la fortuna e il caso, la possibile origine del loro impiego lavorativo. Non formulano piani d'azione per ricercar lavoro, in quanto si sentono alla mercè delle fluttuazioni stesse del mercato del lavoro che possono sia favorirli che sfavorirli. Nelle loro decisioni stanno passivamente a quanto prescrive l'autorità a cui demandano ogni responsabilità.

### 3. *Le credenze-convinzioni di imposizioni prescrittive*

Questi giovani intravedono possibilità d'azione riguardo alla loro carriera ed inserimento professionale, ma si sentono incapaci di prendere posizione di fronte alle varie possibilità d'orientamento e d'inserimento e preferiscono rimettersi alle occasioni contingenti dell'ambiente.

Sulla scala del L.O.C. questo tipo di credenze si associa come i due tipi precedenti a l'esternalità.

### 4. *Le credenze d'autoresponsabilizzazione*

Sono una chiara espressione d'internalità dominante.

I giovani riconoscono a pieno l'impatto degli sforzi personali sulla loro riuscita socio-professionale. Percepiscono chiaramente la necessità di pianificare la loro carriera, si sentono in grado di compiere delle scelte personali e professionali e di assumersi la responsabilità delle loro prese di posizione. Sono concentrati al massimo su se stessi tanto da non prendere in considerazione le informazioni contrastanti col loro punto di vista. Non si ammette nè caso nè fortuna nello svolgimento della loro vita.

Il pericolo di questi giovani sta nella possibilità di una *sovraresponsabiliz-*

zazione quasi nulla dipendesse dal caso, dalla probabilità o dalla fortuna nello svolgimento della loro vita.

### 5. *Le credenze-convinzioni ultrattive*

Si tratta di giovani perfettamente consci della loro responsabilità che mettono continuamente in relazione i loro fatti personali e i fatti sociali con le varie situazioni della realtà in cambiamento, che può essere quindi apportatrice di costrizioni e, a un tempo, di diverse opportunità. Sono soggetti *realisti e attivi* nella ricerca del loro inserimento professionale. Considerano il mercato del lavoro nell'insieme dei fatti sociali mettendoli in relazione tra loro e con se stessi e si sentono direttamente impegnati nella ricerca del loro inserimento lavorativo. Sanno tener conto delle opinioni degli esperti e dei cambiamenti che si realizzano nell'ambiente sociale e lavorativo. Sanno pianificare prospettive di carriera a lungo termine ed attendere la gratificazione professionale<sup>2</sup>.

Partendo da queste tipologie, **il cammino educativo** propone uno *sforzo di progressiva interiorizzazione* della possibilità personale di dominio degli eventi, e, conseguentemente, di far passare il proprio senso d'identità da un immobilismo fatalista ad un *equilibrato senso di protagonismo nel dominio degli eventi*.

Partendo dalla presa di coscienza di questi atteggiamenti legati allo stile personale di L.O.C. riscontrati in giovani in difficoltà d'inserimento professionale, sarà concretamente più specifico ed individualizzato l'approccio dell'orientatore in funzione dello sviluppo di equilibrate convinzioni di auto-responsabilizzazione (di controllo interno, cioè) a tutto vantaggio di comportamenti personalmente scelti e non solo occasionali, d'inserimento nel lavoro.

L'arte dell'educatore-orientatore consisterà nel rendere operativi i vari stili in vista del cambiamento di rotta da un vissuto d'irresponsabilità più o meno conscia, ad un vissuto d'interiorità cosciente delle proprie risorse e possibilità di successo professionale.

### **b) La pratica dell'autovalutazione**

Una seconda maniera per uscire da situazioni stressanti, bloccati il proprio potenziale d'iniziativa e di progresso, è quella della pratica dell'*autovalutazione formativa interna*. Ecco di che si tratta.

Di solito sono due le modalità che si seguono nel valutare una persona:  
— una *esterna* che esprime il giudizio di altri sull'individuo in questione,

<sup>2</sup> P. BENEDETTO (1987), *L'insertion professionnelle*, in C. LEVY-LEBOYER e J.C. SPERANDIO (Ed.), *Traité de Psychologie du travail*, PUF, Paris, pp. 581-591; C. BUJOLD (1989), *Choix professionnel et développement de carrière: théorie et recherches*, Boucherville: Gaetan Morin ed.; G. FOURNIER e CAREAU (1990), *Le développement du locus de control vocationnel chez les jeunes de 16 à 25 ans*, Doc. inédit, Université Laval, Québec.

sulla base di norme o punti di riferimento oggettivi, o scale di valori, denominata *valutazione normativa*;

— una *interna* che si basa sulla conoscenza di sé vissuta dalla persona stessa in funzione di un suo perfezionamento (*autovalutazione formativa*).

La *valutazione normativa* che informa sul posto che uno occupa in rapporto al gruppo, non è granché stimolante né per l'orientamento, né per l'apprendimento. Quel che occorre è una valutazione che favorisca nella persona il desiderio di apprendere, facendole prendere atto della ricchezza personale che già possiede, del percorso cioè già fatto verso il *sapere, il saper fare o il saper essere*, e della possibilità che ha di raggiungere mete migliori delle attuali. Occorre cioè una valutazione che sia *formativa* e costruttiva di una *capacità a guardarsi dentro*, a riconoscere i punti forti e deboli unitamente alle concrete possibilità di effettivi miglioramenti.

Si tratta in pratica di portare l'individuo a scoprire, al di là delle conoscenze di fatti, o idee o formule varie di vita vissuta, le strategie mentali o gli eventuali automatismi o preconcetti che si sono affermati in lui nel tempo e che guidano, al presente, il suo pensiero nella soluzione dei problemi o nell'organizzazione delle nuove informazioni. Questa presa d'atto gli darà la possibilità di capire il *perché* delle sue difficoltà od errori e, di conseguenza, come e fin dove egli potrà arrivare a migliorarsi.

Uno dei metodi di valutazione personalizzata messo in atto a questo fine, ampiamente sperimentato nell'industria nel campo della gestione delle risorse umane, potrebbe essere quello della cosiddetta "*Autocertificazione di competenza personale*" se opportunamente adattato ai fini educativi di orientamento al lavoro.

### 1. La pratica dell'autocertificazione o schedario di competenza

È noto che, da tempo, l'attenzione delle aziende non è più tanto rivolta alla ricerca del dipendente "migliore" o del "più intelligente", ma alla ricerca di quello "più adeguato al ruolo richiesto" avente "la competenza generale" di sapersi adattare attivamente agli obiettivi dell'azienda.

Sarà compito poi della formazione aziendale tradurre questo potenziale in "competenza professionale" a svolgere i compiti lavorativi in modo tecnologicamente valido e produttivo, in relazione ai fini dell'impresa<sup>3</sup>.

Risulta evidente a questo punto, l'importanza che viene ad assumere per l'individuo, sia per l'orientamento che per l'inserimento nel lavoro, il *conoscere, il valutare ed il far conoscere le proprie competenze e le possibili potenzialità produttive*.

È questo appunto il fine della pratica dell'autocertificazione o schedario di competenza.

<sup>3</sup> M. PELLERREY., *Ipotesi per una nuova concettualizzazione della formazione professionale di base*, in "Osservatorio ISFOL", n. 4, 1990; PAOLO CARRUBA e M. RITA FORTUNATO, *Dalla misurazione dell'intelligenza all'analisi del potenziale*, in "New Letter" Anno V, O.S., 1994, pp. 2-3.

### a) Le origini

La pratica degli schedari di competenza risale ad alcune prassi nord-americane di prendere atto e di validare conoscenze ed abilità reali, partendo dall'idea che gli eventuali diplomi posseduti da un individuo non rappresentino necessariamente il potenziale reale che egli può investire nei suoi progetti, potenziale che in realtà si fonda anche in gran parte sulle competenze acquisite attraverso le esperienze familiari, sociali e di lavoro.

Si è così avviata la pratica degli *schedari autocertificanti le competenze personali* sotto forma di raccoglitori a cartelle trasparenti racchiudenti la documentazione delle esperienze e qualifiche professionali passate, referenze di datori di lavoro, referti di esperti di orientamento o di formatori professionali, realizzazioni di stages, ecc. in possesso dell'individuo.

Il diffondersi di questa metodologia di autoconoscenza e valutazione fu notevolmente favorito dai "Programmi di valutazione di carriera" (*Life planning workshop*) sviluppati nei laboratori universitari, diretti all'autovalutazione e alla responsabilizzazione degli studenti di fronte al loro avvenire, procurando in essi una miglior percezione di sé e degli altri e potenziandone la capacità di autoorientarsi<sup>4</sup>.

### b) Un tipico esempio di Schedario di competenze

Un tipico esempio di dossier realizzato nel quadro di questi addestramenti di pianificazione di carriera è il "CAREER PASSPORT" del *National Institute for Work and Learning* di Washington (1987) destinato ai giovani dai 16 ai 18 anni che non hanno ancora una vera esperienza professionale. Vi si propone il seguente itinerario:

1. *Identificare l'esperienza personale, sociale e professionale dell'individuo:* attività scolastiche, divertimenti, responsabilità, attività di volontariato o comunitarie, esperienze professionali, ecc.

2. *Tradurre queste esperienze in termini di abilità, di conoscenze, di atteggiamenti di competenze, di capacità, di interessi in un linguaggio comunicabile socialmente.*

3. *Redigere il Career Passport secondo norme ben strutturate*<sup>5</sup>.

4. *Imparare ad utilizzare il Career Passport in vista di domande d'impiego, di colloqui di assunzione, di elaborazione di un progetto di formazione o di qualifica professionale specifica, ecc.*

La funzione del dossier di competenze si riallaccia alla *concezione educativa dell'orientamento* dell'individuo non dettato dall'esterno, ma concepito nella prospettiva interiore dello sviluppo personale e di aiuto all'autovaluta-

<sup>4</sup> Al riguardo è persino sorta una nuova disciplina, la *Carrierologia* (1990, P. DIDIER, *La Carrierologie. Science de la qualité*). Communication aux 3<sup>e</sup> Rencontres nationales de l'Orientation et de l'Insertion Professionnelle, Niort (Octobre, 1990).

<sup>5</sup> JACQUES AUBRET, *Rédiger un "Portfeuille de compétence": se reconnaître pour se faire reconnaître* in "L'Orientation Professionnelle", 1991, 20, n. 1, pp. 89-97.

zione, alla progettazione, alla decisione, e alla pianificazione e stesura dei progetti personali professionali

## 2. *L'Utilizzazione pedagogica dello Schedario di competenze*

La funzione dello Schedario di competenze è quella di memorizzare e d'integrare in un quadro significativo, situazioni vissute, analisi di realizzazioni, dati e contenuti di apprendimenti, ecc. capaci di dar chiarezza su di sé, su nuove possibili prospettive di formazione, e da richiamare soprattutto al momento delle sollecitazioni ambientali e professionali di nuove probabilità di impiego.

Evidentemente la compilazione e la valorizzazione dello schedario di competenza personale richiede la *mediazione di un accompagnamento personale* da parte dell'educatore-formatore che, (sia collettivamente, ma soprattutto individualmente), propone e presenta lo schema di autoanalisi da seguire, facendo risaltare l'importanza motivazionale che potrà assumere una miglior conoscenza delle proprie potenzialità nell'affrontare le nuove incognite del domani.

Questa raccolta, infatti, di dati valutativi relativi all'evoluzione della propria *"immagine personale"* che il soggetto si viene progressivamente appropriando modificandola, man mano, nel confronto con *l'immagine sociale* che gli altri esprimevano nei suoi riguardi, risulta essere un sussidio prezioso all'integrazione personale dei valori e competenze che esprimono la volontà dell'individuo di gestire autonomamente il proprio cammino e di ottenere con successo il proprio inserimento sociale e professionale. Contemporaneamente si presenta come un'occasione di formazione alla valutazione di sé, resa più oggettiva e valida dal confronto con i fatti che comporta<sup>6</sup>.

La suddetta metodologia orientativa all'inserimento nella vita di lavoro, potrebbe pertanto anche essere inserita nell'ambito scolastico da parte degli insegnanti, configurandosi nei seguenti compiti:

— fornire a ciascun alunno i mezzi di costruirsi un *repertorio di conoscenze*, di "saper fare" e di "saper essere", man mano che si realizzano, segnalando l'acquisizione avvenuta o in termini di traguardi raggiunti (prove superate, esami di passaggio...) o in termini di valutazioni relative alle abilità scolastiche testificanti le competenze raggiunte o ancora da perseguire.

— aiutare l'alunno a *riconoscere la propria identità e le componenti della sua personalità* attraverso i cambiamenti legati all'ampliamento della sua cultura scolastica e sociale fornitagli dalla scuola e all'acquisizione di esperienze di vita fuori dell'ambiente scolastico che ne possano trasformare positivamente il sapere e l'azione<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> V.G. ZUNKER (1989), *Career Counseling. Applied concepts of live planning.*, Brooks/Cole Publishing Company, Pacific Grove-California, 3<sup>a</sup> Edition.

<sup>7</sup> S. BOURSNER, (1989), *L'Orientation Educative des Adultes*, Ed. Entente, Paris.

## **Conclusione**

Le due ipotesi d'intervento orientativo che abbiamo presentate, vogliono essere semplicemente due suggerimenti pratici per analoghi interventi soprattutto nei casi in cui la demotivazione all'impegno scolastico-professionale nasce da una falsa immagine che l'individuo ha di se stesso o da una tendenza a sentirsi succube di situazioni personali difficilmente superabili.

Orientare in questi casi, vorrà essenzialmente dire "ridare coscienza e fiducia nel potenziale di energie che rimane nascosto in ciascuno di noi" e che può sempre diventare spinta al rinnovamento e all'entusiasmo di un nuovo cammino.