ALMA MATER STUDIORUM – UNIVERSITA' DI BOLOGNA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELL'EDUCAZIONE

"Giovanni Maria Bertin"

Corso di laurea: Scienze dell'educazione permanente e della formazione continua

---

JOB INSECURITY e DIGITAL SKILLS

Panorama del mondo del lavoro odierno

Tesi di laurea magistrale in Psicologia dell'orientamento e delle transizioni in età adulta

Relatrice

Prof.ssa Dina Guglielmi

Correlatrice

Dott.ssa Marcella Floris

Presentata da

Mary Ciardiello

matricola: 0001036067

Terza Sessione

Anno Accademico: 2022/2023

Indice

INTRODUZIONE…….....5

CAPITOLO 1: OLTRE IL LAVORO…….……..7

1.1 Dal lavoro ai "lavori" ……....8

1.1.1 Passaggio dal fordismo al post fordismo: come cambiano gli aspetti personali, sociali, produttivi ed economici……9

1.2 Job insicurity: tra precarietà e flessibilità…….……13

1.2.1. Job insecurity: tra fattori oggettivi e soggettivi……..20

1.3 Trasformazioni del mondo del lavoro……..22

1.3.1. Evoluzione storica……....25

1.4. Concezione della carriera senza confini…… .29

1.4.1 Proattività …….....31

CAPITOLO 2: DIGITAL SKILLS: COSA SONO?……. 34

2.1 Contesto europeo ……37

2.2 Relazione tra competenze digitali e reinserimento lavorativo ……..….44

2.3 Ansia verso le tecnologie ……...45

CAPITOLO 3: RICERCA…… 48

3.1. Obiettivo della ricerca: esplorare gli effetti di alcuni corsi di formazione permanente..49

3.1.2 Metodi di rilevazione……..……..50

3.1.3 Campione…….…… 53

3.1.4. Strumento…….56

3.1.5. Analisi di correlazione…….57

3.1.6. Discussione……..59

3.1.7 Limiti della ricerca……62

CONCLUSIONI…… 63

BIBLIOGRAFIA…….....65

SITOGRAFIA……72

Niente resta com’era (…)
Ma credetemi, nell’intero mondo
nulla scompare,
bensì muta, rinnova l’apparenza...»
(Ovidio, Le metamorfosi)

INTRODUZIONE

La realtà che la civiltà occidentale vive è caratterizzata da rapide trasformazioni scandite sempre di più dal progresso tecnologico. Anche il mondo del lavoro, componente centrale della vita dell'essere umano che vive all'interno della società, si trova in uno stato di costante evoluzione. Quest' "agitazione", se da un lato offre opportunità senza precedenti, dall'altro presenta sfide significative, tra cui la crescente incertezza occupazionale e la necessità di adattarsi a competenze in continuo aggiornamento. La rapida automazione, l'intelligenza artificiale e altre innovazioni tecnologiche stanno ridefinendo i requisiti di competenza e rendendo obsoleti alcuni ruoli tradizionali. In questo contesto, la job insecurity si è diffusa, minacciando la stabilità economica e il benessere psicologico dei lavoratori.

Affrontare questa sfida richiede un impegno costante sia per i singoli e le singole cittadini\e , sia per la politica nazionale e internazionale che deve ridefinire le strategie per garantire pari diritti e opportunità. In questo scenario la formazione permanente e continua non è più un'opzione, ma una necessità per rimanere competitivi e adattabili in una realtà in rapida evoluzione. Le competenze digitali, in particolare, sono diventate fondamentali in quasi tutti i settori per contribuire in modo significativo all'innovazione e alla produttività.

In questa tesi, verrà analizzato il ruolo cruciale della formazione permanente e delle competenze digitali nella mitigazione della job insecurity. Analizzeremo le sfide e le opportunità che questa trasformazione del mondo del lavoro presenta, esaminando le politiche pubbliche, le iniziative internazionali e le trasformazioni significative che hanno definito la ripartizione tra un "prima",non più possibile, e un "dopo", troppo spesso inafferrabile.

Nel primo capitolo verrà presentato un excursus storico riguardante le tappe salienti che hanno caratterizzato la trasformazione del lavoro. Verrà presentato il costrutto dell'insicurezza lavorativa (job insecurity) e due possibili moderatori: la concezione di carriera senza confini e la proattività; elementi che possono rendere l'instabilità del mercato del lavoro una sfida e un'opportunità.

Il secondo capitolo sarà dedicato alle digital skills, al contesto in cui sono nate e si sono evolute, l'importanza che assumono ai nostri giorni e i vari interventi politici realizzati dalla comunità europea per accompagnare questa trasformazione tecnologica che non ha precedenti.

Il terzo capitolo presenterà la ricerca sperimentale condotta presso un ente di formazione della Regione Emilia-Romagna. Lo studio ha avuto l'obiettivo di valutare l'efficacia di un corso di formazione permanente rivolto a adulti disoccupati, che miava al potenziamento delle competenze digitali. Sono stati raccolti dati quantitativi al fine di analizzare l'impatto del corso sulla percezione degli individui riguardo alle proprie competenze digitali, nonché sulle loro prospettive di reinserimento nel mercato del lavoro attraverso i costrutti della concezione della carriera senza confini, della proattività e dalla job insecurity. I risultati non hanno portato a confermare le aspettative iniziali ma i dati raccolti sono utili per approfondire a valutare da varie prospettive i problemi e le opportunità riguardanti i programmi nazionali di formazione permanete, in questo caso di GOL.

CAPITOLO 1: OLTRE IL LAVORO

> "*Il lavoro dovrebbe essere ricompreso all'interno dell'insieme della persona che non è soltanto lavoro ma è anche azione e contemplazione*."[1]

Francesco Totaro, professore ordinario di Filosofia Morale nell'università di Macerata, parlando di etica del lavoro, ribadisce come nella realtà sociale ed economica odierna scindere la persona dal lavoro e il lavoro dalla persona sia sempre più comune.

"L'insieme dell'umano" concetto da lui descritto (Totaro, 2021) e che vuole sintetizzare il paradigma della pienezza antropologica, oltre al lavoro inteso come capacità di avere, comprende anche l'azione, ovvero il tendere verso "un più" che è la dinamicità dell'essere e la contemplazione, intesa come rapporto con la totalità che circonda l'essere (Totaro, 2013). Questi tre elementi: azione, contemplazione e capacità di avere, se convergono in una professione danno vita a ciò che viene definito "lavoro come vocazione" in cui è la persona che orienta il proprio ruolo attraverso gli elementi descritti sopra.

Tuttavia, spesso la necessità, porta ad accettare impieghi non desiderati, che non rispecchiano il proprio mondo interiore e che quindi entrano in conflitto con esso, ma a cui, come sostiene Totaro, si può rispondere in maniera propositiva: vedendone il possibile cambiamento.

I compromessi diventano inevitabili all'interno delle nostre esistenze e il giudizio valoriale che li accompagna determina non solo la prospettiva entro cui noi vediamo il mondo ma anche quella entro cui vediamo noi stessi. Per questo, osservare in maniera critica e obiettiva la realtà sta diventando una componente imprescindibile per restare parte attiva della nostra vita e società.

1.1. Dal lavoro ai "lavori"

Art. 1. L'Italia è una Repubblica democratica, fondata sul lavoro. La sovranità appartiene al popolo, che la esercita nelle forme e nei limiti della Costituzione

Se si è scelto di costruire il lavoro anche come un dovere, è perché il lavoro è l'espressione primaria della partecipazione del singolo al vincolo sociale ed è attraverso il lavoro che ciascuno restituisce alla società (in termini di progresso generale) ciò che da essa ha ricevuto e riceve in termini di diritti e di servizi, contribuendo a costruire e rinsaldare il comune vincolo. A fronte dell'art. 1, il vero problema è: "posseggono davvero una valenza prescrittiva le disposizioni costituzionali che al lavoro fanno riferimento? Ha senso la proclamazione del diritto al lavoro quando il tasso di disoccupazione è elevatissimo, quando la sicurezza del posto di lavoro sembra diventata una chimera, quando l'ottenimento di un posto di lavoro adeguato alla propria qualificazione professionale è sempre più difficile? Si tratta di interrogativi che assumono, per precise ragioni storiche, un'urgenza".[2] (Massimo Luciani, 2010)

I radicali processi di ristrutturazione dei modi di produzione uniti al progresso tecnologico fanno registrare preoccupazioni per quanto riguarda la qualità del lavoro che è profondamente cambiata nel corso del tempo (Lucia, 2010, p. 43-58). Precarietà e flessibilità sono stati i termini utilizzati per descrivere lo scenario che vede lavori aleatori che possono generare isolamento e ostacolare la formazione di un vincolo comunitario fra i lavoratori e arrivando quindi allo smarrimento del senso del legame sociale. Gli studi sulla coesione sociale, da Durkheim (1893) a Bourdier (1980), dimostrano come le reti sociali e quindi le relazioni tra persone siano fondamentali per l'accesso a risorse e opportunità. Inoltre lo stretto rapporto che intercorre fra il diritto "effettivo" al lavoro, previsto dall'art. 4 della Costituzione, ovvero il diritto ad una "esistenza libera e dignitosa", garantita dall'art. 36, e il divieto dello svolgimento di attività economiche a danno della dignità umana, fissato dall'art. 41, dimostra la contrarietà a Costituzione di forme di lavoro non stabili e non garantite[3]. (Luciani, 2010, p.87-102)

Tuttavia, si è consapevoli del fatto che la garanzia delle libertà e dei diritti di un popolo sta esclusivamente nelle mani del popolo stesso e che il presidio di quelle libertà e di quei diritti non può essere offerto solo dalle norme giuridiche (Luciani, 2010). Resta il fatto che la scelta di fondare la Repubblica sul lavoro sia collega non solo al riconoscimento del diritto al lavoro da parte del successivo art. 4 che è essenziale, perché le garanzie del lavoro, ovviamente, valgono solo per chi lo ha, ma si collega al riconoscimento del principio di eguaglianza da parte dell'art. 3.

La cornice giuridica che guida il nostro Paese svolge un riferimento orientativo importante per affrontare le sfide del presente e del prossimo futuro. Il Consiglio europeo di Lisbona del 2000 ha avuto un impatto

.

significativo sulla trasformazione del mondo del lavoro e sulla politica economica europea. L'obiettivo principale era di fare dell'Unione Europea l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo entro il 2010. Questo summit ha sottolineato l'importanza della conoscenza, dell'innovazione e dell'istruzione per raggiungere questo obiettivo e per rispondere alle domande che i cambiamenti nella struttura del lavoro, nella stabilità di quest'ultimo e nella competizione globale portavano. Il Consiglio di Lisbona ha enfatizzato la transizione verso un'economia basata sulla conoscenza. Questo ha significato un aumento della domanda di lavoratori altamente qualificati e creativi, il che ha avuto un impatto diretto sulla formazione e sull'istruzione. L'accento sull'innovazione e sulla tecnologia ha portato alla crescita dell'occupazione nel settore tecnologico e delle telecomunicazioni. Inoltre, per raggiungere gli obiettivi fissati, molti paesi europei hanno introdotto politiche attive del mercato del lavoro per migliorare la formazione e la riqualificazione dei lavoratori. Queste politiche hanno cercato di adattare la forza lavoro ai nuovi requisiti dell'economia basata sulla conoscenza. La promozione dell'imprenditorialità e delle start up, la mobilità della forza lavoro connessa con l'apertura dei mercati e la promozione del libero scambio ha conferito una nuova luce alle competenze trasversali. Quest'ultime si intersecano con le competenze di carriera che seppur settoriali mostrano quel denominatore comune in grado di garantire quella flessibilità richiesta dal mercato del lavoro.

1.1.1 Passaggio dal fordismo al post fordismo: come cambiano gli aspetti personali, sociali, produttivi ed economici.

Il passaggio dal fordismo al post-fordismo ha avuto impatti profondi e complessi. Mentre nel modello fordista i lavoratori tendevano ad avere impieghi stabili e regolari all'interno di grandi fabbriche, nel post-fordismo si è verificato un aumento della flessibilità contrattuale e della precarietà occupazionale. Ciò ha comportato un maggiore senso di incertezza e instabilità nell'ambiente lavorativo, con conseguenti impatti sul benessere psicologico e sulla sicurezza economica dei lavoratori. Il lavoro è andato via via a diversificarsi; ai principali settori economici-produttivi (agricolo e industriale) si sono sviluppate nuove forme di lavoro autonomo, freelance e temporaneo, portando a una maggiore eterogeneità nella struttura occupazionale della società. Le nuove tecnologie e pratiche organizzative volte a migliorare l'efficienza e la flessibilità dei processi produttivi, la produzione su piccola scala, la personalizzazione dei prodotti e dei servizi e l'adozione di sistemi di produzione "just-in-time" sono diventate caratteristiche distintive del post-fordismo.

Le tappe storiche che hanno scandito la suddivisione di un "prima" e un "dopo" possono essere così schematizzate (anche se non sufficientemente argomentate):

- 1930-1940: Questo periodo rappresenta l'apice del modello fordista di produzione, con la standardizzazione della produzione, la catena di montaggio e la produzione di massa come caratteristiche dominanti.
- Anni '60 e '70: iniziano a emergere segnali di cambiamento nel modello fordista. Ci sono scioperi e movimenti sindacali che chiedono miglioramenti nelle condizioni di lavoro e nei diritti dei lavoratori.
- La crisi petrolifera del 1973 comporta un aumento dei prezzi del petrolio, mettendo sotto pressione l'industria automobilistica e altre industrie manifatturiere, portando a una maggiore riflessione sul modello fordista.
- Fine degli anni '70 - Inizio degli anni '80: Si assiste a una diffusione sempre maggiore delle tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni (TIC) e all'automazione avanzata in diverse industrie, segnando l'inizio dell'era post-fordista.
- Anni '80: La deregolamentazione dei mercati finanziari e la liberalizzazione economica diventano tendenze globali. Questo periodo è caratterizzato dalla crescita delle industrie legate all'informazione, alla finanza e ai servizi.
- Anni '90: La diffusione di Internet e delle tecnologie digitali diventa sempre più pervasiva, rivoluzionando la comunicazione, il commercio e la produzione.
- Anni 2000 in poi: Si osserva una crescente flessibilità nel mercato del lavoro, con l'emergere di nuove forme di lavoro, come il lavoro freelance e il lavoro basato su progetti. La globalizzazione economica continua a essere una caratteristica predominante.
- 2010: Si assiste a una maggiore attenzione ai temi della sostenibilità, dell'innovazione tecnologica e dell'economia collaborativa, che stanno contribuendo a plasmare ulteriormente l'epoca post-fordista.

Le implicazioni culturali, sociali, psicologiche e antropologiche del post-fordismo sono significative. Nel perseguire il consumatore e nel trattare i lavoratori come singoli individui, il post-fordismo propone un modello di auto-direzione diverso da quello di eterodirezione imposto dal taylor-fordismo. Lavorare con minori restrizioni e maggiori opportunità, ma anche con una maggiore responsabilità e rischio, rappresenta forse il lato opposto dell'individualismo di massa innescato dalla produzione snella just-in-time.
Ogni lavoratore si trova immerso in un sistema di rapporti economici meno rigido e più fluido nel post-fordismo. Questo paradigma fa emergere tante diversità quant'era stata l'uniformità introdotta dal taylor-fordismo. Se in passato era il concetto di "Lavoro" a tenere unita la società, oggi è la società stessa a collegare i molteplici lavori, attraverso una rete di connessioni orizzontali piuttosto che una struttura gerarchica verticale.

Dopo avere portato la produttività del lavoro e la produzione di massa a livelli tali da elevare nettamente i redditi e da inondare il mondo di beni e di servizi, il modello di produzione e di consumo del secolo scorso è entrato in crisi.
Nelle economie occidentali si ha una modificazione strutturale della società e della composizione sociale del lavoro. Queste trasformazioni hanno investito sia lo stato nazionale sia il welfare state costruito sul corrispondente modello di relazioni industriali.
Con l'instabilità dei mercati azionari, l'oscillazione del ciclo economico e le crisi economiche, finanziarie e negli ultimi anni anche climatiche che investono il pianeta, il concetto di stabilità si scontra con l'illimitatezza e imprevedibilità del reale. Come riportato negli intervalli storici che hanno segnato la linea del cambiamento, il primo shock petrolifero del 1973, è stato il primo segnale di cambio rotta a cui ha fatto seguito la crisi dell'industria automobilistica (Emiliana Armano, 2010). I vantaggi derivati dalle economie di scala diminuiscono così come la monotonia e la ripetitività dei processi produttivi.
"Ieri il sintomo era la noia, oggi la frenesia. Ieri il problema era la rigidità, oggi la flessibilità. Molti lavoratori soffrivano l'uniformità, il livellamento e la massificazione dei compiti mentre oggi soffrono perché i loro compiti cambiano in fretta, crescono in fretta, evolvono in fretta."[4](A. Accornero, 2000, p. 2)
Tuttavia, restano impronte del passato anche se in maniera ambigua. Basta infatti pensare ai "non-luoghi", come vengono definiti dall'antropologo Marc Auge (2018), come le grandi catene di supermercati, fast-food e negozi che azionano una ripetitività sia nell'organizzazione lavorativa sia nella modalità di consumo per chi vi entra, da simulare in maniera distorta e distopica un senso di stabilità. Salvo poi accorgersi che il prezzo da pagare per questa "familiarità" sono la disintegrazione verticale e l'esternalizzazione delle fasi del processo produttivo, strumentali a ridurre i costi di produzione i diritti dei lavoratori.

Secondo Peter Drucker (1954), uno dei pensatori più influenti nel campo della gestione aziendale e dell'organizzazione, la società della conoscenza è una fase in cui alla produzione di beni fisici che erano al centro dell'attività economica viene sostituita la produzione, gestione e diffusione della conoscenza. La conoscenza diventa la risorsa chiave per la creazione di valore. Questa può includere conoscenza tecnologica, competenze specializzate, informazioni strategiche e capacità di apprendimento continuo. Le organizzazioni devono essere in grado di acquisire, sviluppare e sfruttare la conoscenza in modo efficace per rimanere competitive (Drucker, 1954). Secondo questo modello teorico, nell'economia della conoscenza, è la presenza di quest'ultima nel lavoro (qualificato) a segnare il mutamento.

"In questa prospettiva, la conoscenza ha una presenza decisiva in quanto bene non economico che come l'acqua o l'aria non è soggetta a scarsità e non è esclusiva." (Emiliana Armanno, 2010, p.24)

Per questo il lavoro della conoscenza non è definito dalla quantità ma dai risultati che possono essere sempre "migliori", proprio perché ne esistono di diversi. Il "knowledge workers", termine coniato sa Drucker negli anni '50 del secolo scorso, con la propria conoscenza (esplicita e tacita, operativa ed esperta, razionale ed emotiva) e gli input esterni (dati, informazioni, immagini, concetti, segnali, simboli) produce output con valore aggiunto. Esempi di questo tipo di attività concernono la soluzione di problemi, l'orientamento degli eventi, i dati e le informazioni arricchite, le idee innovative.

Negli ultimi anni, nei Paesi industrializzati dell'Occidente, si è registrato un aumento quantitativo dei lavoratori ad alta qualificazione. Le statistiche internazionali (Commissione Europea, 2010) indicano che questi lavoratori costituiscono ora il gruppo occupazionale più numeroso, superando la somma di operai, impiegati e contadini. Anche in Italia, questa categoria è in crescita: nel 2008 rappresentava oltre il 43% della forza lavoro occupata. Benché le statistiche disponibili non consentano una comparazione dettagliata dei vari mestieri e professioni, è possibile individuare alcune categorie di lavoro, anche se in modo generale: scienziati, ricercatori, insegnanti di tutte le discipline, membri di governi centrali e locali, parlamentari, alti dirigenti pubblici, executive di imprese private, leader professionali, star del mondo dell'arte e dello spettacolo, eccetera (Butera e Di Guardo, 2010).

In sintesi, si tratta di nuove figure professionali orientate alla generazione di idee e soluzioni innovative all'interno del proprio contesto lavorativo. Tali percorsi professionali portano ad uno sviluppo di riconoscibili boundaryless career ovvero percorsi professionali caratterizzati da flessibilità e mobilità tra diverse posizioni e settori (Arthur and Rousseau, 1996)

L'innovazione e la condivisione sono divenute due skills fondamentali, soprattutto per i knowledge workers. Questo, come sostiene Grazzini (2008), annuncia una trasformazione radicale nella produzione, distribuzione e consumo della conoscenza. In un'economia così descritta, la fiducia, la reciprocità e la cooperazione volontaria sono condizioni fondamentali per produrre soluzioni innovative e modelli produttivi più efficienti ed efficaci.

Si è tuttavia sviluppato un ampio dibattito sociologico e politico intorno alla figura del lavoratore intellettuale a volte associa all'utopia di una società basata sulla competenza e sulla meritocrazia.

Diverse analisi sociologiche (Taweney 1921; Howell 2000; Dupuy 2005) mettono in luce aspetti negativi legati a questo nuovo "avvento", come lo sfruttamento e la mancata valorizzazione professionale, insieme agli impatti sulla vita personale (stress, ansia e depressione).

In Italia, Federico Butera è stato uno dei primi a teorizzare e studiare in modo completo i lavoratori della conoscenza fin dagli anni '90. Le sue analisi mettono in luce sia le opportunità che le criticità di questa categoria di lavoratori, sempre più strategica e numerosa, proponendo un modello basato su tre dimensioni chiave - ruolo, professione e persona al lavoro - che devono essere stabilizzate e strutturate per consentire ai

lavoratori della conoscenza di passare da una dimensione critica a una strategica. Il ruolo è l'insieme dei processi di lavoro, delle conoscenze e delle relazioni. La professione è una modalità "responsabile e socialmente riconosciuta, con cui una persona esercita un ruolo" (Butera, 1987), la dimensione della persona si riferisce invece alle caratteristiche irripetibili della storia di ognuno.
In una società complessa, è essenziale adottare politiche e programmi che promuovano l'occupazione e l'inclusione sociale, incoraggiando al contempo l'innovazione e lo sviluppo delle competenze tra i lavoratori della conoscenza. E' per questo importante investire nell'istruzione e nella formazione, promuovere politiche attive del lavoro con annesse politiche economiche e industriali mirate a sostenere la creazione di posti di lavoro.

Aggiungi qualcosa di più descrittivo sui knowledge workers (chi sono) – è interessante!

1.2. Job insecurity: tra precarietà e flessibilità

Il fenomeno della disoccupazione nella società della conoscenza è strettamente legato all'evoluzione economica e tecnologica che caratterizza questa fase della storia. Mentre la società della conoscenza offre nuove opportunità attraverso l'innovazione, la digitalizzazione e la creazione di nuovi settori ad alto valore aggiunto, presenta anche sfide significative per il mercato del lavoro.

Una delle principali cause della disoccupazione è la rapida trasformazione dei mercati e delle industrie, che può portare alla obsolescenza di alcune competenze e alla scomparsa di determinate professioni. Questo è particolarmente evidente nei settori più tradizionali (principalmente legati all'artigianato) e meno adattabili alle nuove dinamiche del mercato, dove lavoratori con competenze non più necessarie rischiano di essere esclusi dal mercato del lavoro.[5] (Istat, 2021)

L'automazione e l'introduzione di tecnologie avanzate possono ridurre la domanda di lavoro in determinati settori, sostituendo le mansioni umane con macchine e algoritmi. Se da un lato questa automazione può aumentare l'efficienza e la produttività, dall'altro può causare la perdita di posti di lavoro per lavoratori non qualificati o per mansioni routine.

Altro fattore da considerare è la crescente precarietà del lavoro e dall'aumento delle forme atipiche di impiego, come il lavoro a progetto o il lavoro autonomo. Queste forme di lavoro possono offrire flessibilità,

.

ma spesso mancano di sicurezza occupazionale e di protezioni sociali, esponendo i lavoratori a maggiori rischi di instabilità economica.

Infine, la disoccupazione nella società della conoscenza può essere aggravata dalla mancanza di adeguate competenze e dalla disparità di accesso all'istruzione e alla formazione professionale. In un'economia in rapida evoluzione, i lavoratori devono essere in grado di adattarsi e di acquisire nuove competenze per rimanere competitivi sul mercato del lavoro. Tuttavia, l'accesso a programmi di formazione di qualità può essere limitato per alcuni segmenti della popolazione, contribuendo alla disoccupazione e all'insicurezza lavorativa.

Sono molteplici i significati attribuibili al concetto di *insicurezza lavorativa*. Da fattori prettamente oggettivi su cui si sono basati i primi studi sul fenomeno (e quindi sulle varie trasformazioni economiche, politiche e sociali che lo hanno causato) si è passati all'approfondire come cambia l'insicurezza lavorativa all'interno dei soggetti che la sperimentano. Di qui le domande relative a cosa viene percepito da chi ha un alto livello di insicurezza lavorativa e perché due persone che lavorano in uno stesso contesto, avente lo stesso ruolo percepiscano livelli diversi di insicurezza lavorativa.

In letteratura, è emerso che il lavoro temporaneo (presunto indicatore "oggettivo" dell'insicurezza lavorativa) non è sempre associato alla prevista riduzione della soddisfazione lavorativa e dell'impegno organizzativo (De Witte, H. & Naswall, K.,2003). La percezione "soggettiva" dell'insicurezza lavorativa, al contrario, è costantemente associata a punteggi più bassi su entrambe le variabili (soddisfazione lavorativa e impegno organizzativo). Dalla ricerca condotta da De Witte e Naswall (2003), ipotizzando che questa "incoerenza" derivi dal fatto che la variante soggettiva dell'insicurezza lavorativa è "nascosta sotto" la sua controparte "oggettiva", si evince che gli effetti negativi menzionati prima si manifestano solo se il lavoro temporaneo genera sentimenti di insicurezza lavorativa.

La ricerca in questione ha esaminato le conseguenze di due operazionalizzazioni dell'insicurezza lavorativa: l'impiego temporaneo (presunta variante "oggettiva") e la percezione soggettiva dell'incertezza sul futuro del proprio lavoro. Per testare la validità delle varie ipotesi, sono state effettuate analisi secondarie su dati raccolti in quattro paesi europei. Dai risultati si evince che:

- L'impiego temporaneo non è risultato associato a una riduzione della soddisfazione lavorativa o dell'impegno organizzativo, contrariamente alle aspettative basate su prospettive teoriche diverse.

- L'insicurezza lavorativa soggettiva è risultata negativamente associata sia alla soddisfazione lavorativa che all'impegno organizzativo in tutti i paesi esaminati, confermando l'ipotesi che l'insicurezza lavorativa è problematica.

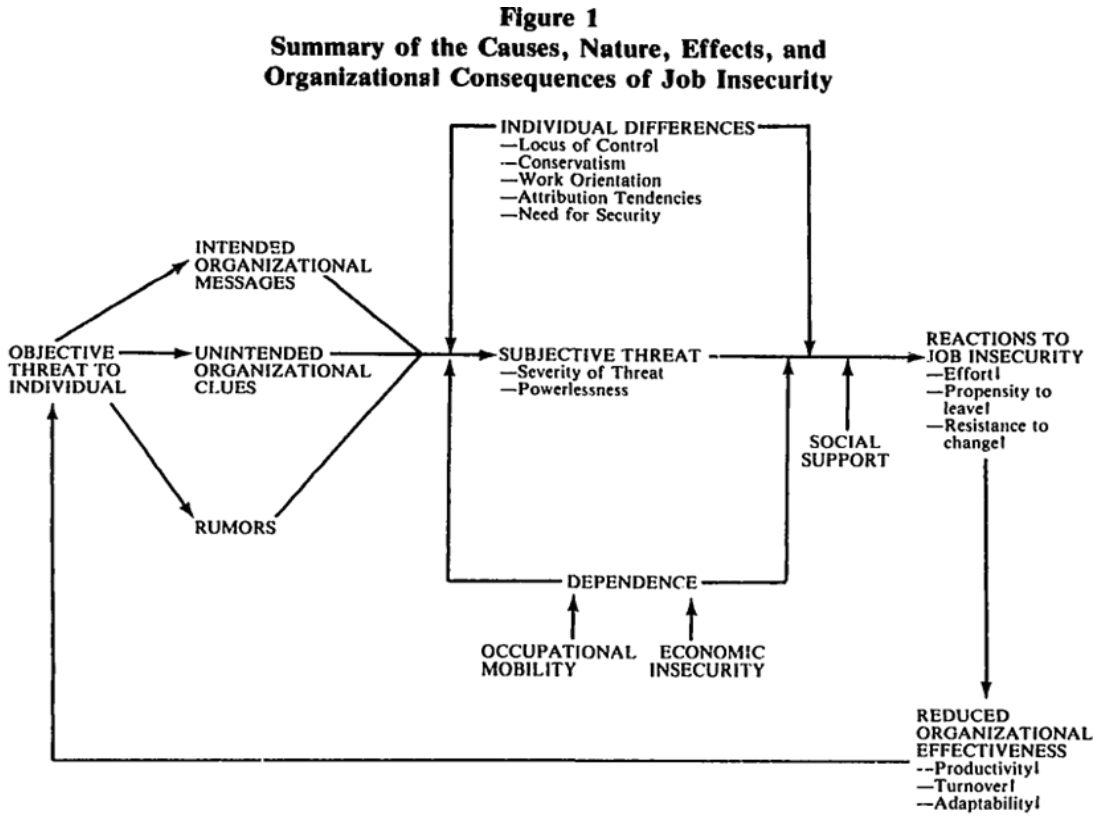
- L'associazione tra impiego temporaneo e insicurezza lavorativa è stata confermata in tre dei quattro paesi, suggerendo che l'impiego temporaneo è effettivamente associato all'insicurezza lavorativa. Infatti, si ipotizzava che, (una volta controllate le variabili demografiche rilevanti,) i dipendenti con un contratto temporaneo si sentono meno sicuri sul lavoro rispetto ai dipendenti con un contratto permanente, ed è stata confermata in n tre dei quattro paesi. (Il quarto, dove il risultato è stato discordante dagli altri è proprio l'Italia)

- Solo la percezione soggettiva di insicurezza lavorativa è stata associata a una riduzione della soddisfazione lavorativa e dell'impegno organizzativo, indicando che è la percezione soggettiva a essere più complessa rispetto alla variante "oggettiva". Seguendo Van Vuuren (1990, p.23-42), l'insicurezza lavorativa soggettiva riflette tre aspetti. In primo luogo, l'insicurezza lavorativa percepita è un fenomeno soggettivo, implicando che l'insicurezza lavorativa soggettiva non è necessariamente associata a particolari gruppi di impiego. In secondo luogo, l'insicurezza lavorativa riguarda il futuro: i lavoratori sono incerti riguardo al futuro del loro lavoro. In terzo luogo, l'insicurezza lavorativa riguarda la continuità del lavoro stesso e non la continuità del contenuto del lavoro. In conclusione, l'insicurezza lavorativa soggettiva richiede un'analisi approfondita delle percezioni individuali e delle emozioni dei lavoratori, oltre che delle circostanze oggettive, per comprendere appieno il suo impatto sulle persone e sulle organizzazioni.

Data la complessità delle relazioni tra impiego temporaneo, insicurezza lavorativa e risultati lavorativi, viene sottolineato a conclusione della ricerca, l'importanza della percezione soggettiva e la necessità che le teorie utilizzate nello studio dell'impiego temporaneo debbano essere integrate con variabili aggiuntive per lo sviluppo di politiche e pratiche che favoriscano il benessere dei lavoratori e la sostenibilità delle organizzazioni.
(ultime due ricerche trovate)
È innegabile che la *job insecurity*, nata come fenomeno, inizialmente nei paesi anglosassoni e negli Stati Uniti, tra gli anni '70 e '80 del 900, che ha poi raggiunto l'Europa e l'Italia intorno agli anni '90, sia il risultato di una instabilità dovuta alle crisi economiche, allo sviluppo tecnologico e alla globalizzazione (Greenhalgh, Leonard, and Zehava Rosenblatt, 1984*)*. Fenomeni che hanno fatto venir meno un equilibrio, il cui simbolo principale era il lavoro stabile a tempo indeterminato, che scandiva fasi di vita, di studio, di sviluppo economico e sociale ben definite e lineari.
Nel 1984 viene pubblicato l'articolo: . "*Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity*" nella rivista scientifica *"The Academy of Management Review 9.3"* (1984) in cui viene presentato un modello che riassume le

conoscenze esistenti in materia di insicurezza lavorativa ed evidenzia le carenze del costrutto e la necessità di ulteriori ricerche per comprendere la natura, le cause e le conseguenze di questo fenomeno (*Figura 1*).

Figura 1



Greenhalgh, Leonard, and Zehava Rosenblatt, Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity, The Academy of Management Review 9.3",1984, p.441

Ciò che un individuo percepisce come una possibile interruzione nella continuità del proprio impiego può comprendere una vasta gamma di situazioni, dalla perdita definitiva del lavoro stesso alla mancanza di alcuni aspetti soggettivamente rilevanti del lavoro. L'insicurezza sul lavoro si manifesta solamente quando si verifica una perdita involontaria. La Figura 1 mostra che la percezione soggettiva della minaccia si origina dalla minaccia oggettiva attraverso processi percettivi dell'individuo, che traducono i dati ambientali in informazioni utilizzate nei processi di pensiero (Thayer, 1967). Nel presente studio (Greenhalgh, Leonard, and Zehava Rosenblatt, 1984*)* si parla di tre fonti di dati provenienti dal contesto lavorativo di appartenenza, ognuna delle quali richiede interpretazione. La prima fonte sono gli annunci ufficiali dell'organizzazione, la seconda fonte comprende indizi organizzativi non intenzionali, evidenti ai dipendenti, come ad esempio, la riduzione del budget per la manutenzione di una fabbrica potrebbe essere interpretata come un segnale di una possibile chiusura imminente. Le voci di corridoio rappresentano la terza fonte di dati. Data la vastità dei dati oggettivi ai quali i dipendenti potrebbero prestare attenzione, non sorprende che vi siano variazioni significative nelle loro valutazioni della minaccia soggettiva. Inoltre le differenze individuali legate al: locus of control (controllo percepito sulle proprie azioni), autoconservazione (importanza del mantenimento dello status quo), l'atteggiamento legato al lavoro e il modo in cui le persone reagiscono a una determinata situazione ampliano ancora di più la complessità della variabile dell'insicurezza lavorativa. La ricerca letteraria e sul campo degli autori dimostra che la percezione soggettiva della minaccia legata all'insicurezza sul lavoro è multiforme e non può essere catturata efficacemente da una singola variabile globale. I vari aspetti possono essere raggruppati in due dimensioni fondamentali: la gravità della minaccia per il proprio lavoro e il senso di impotenza nel contrastarla. Su quest'ultime incidono anche il livello di dipendenza dalla mobilità occupazionale (capacità o possibilità di un individuo di cambiare o avanzare nella propria carriera professionale, spostandosi da un'occupazione a un'altra) e dall'insicurezza economica. In caso di livelli bassi delle competenze e capacità finora riportate, l'insicurezza lavorativa può portare a delle resistenze che causano a loro volta una riduzione delle capacità produttive e di adattabilità e un aumento di turnover.

Emerge, già a partire dagli anni '80, l'esigenza di dare e avere un riscontro empirico della *job insecurity* che possa aiutare le organizzazioni, la politica e le persone stesse a far fronte ai fenomeni che causano la percezione di impotenza, nel mantenere una continuità lavorativa desiderata.
Gli studi di Maslow (1954), Herzberg (1959) e Super (1953), individuati come principali linee di indagine, sulla sicurezza sul lavoro convergono nel considerare la sicurezza come un elemento fondamentale nelle motivazioni e nelle esigenze dei lavoratori.

Nella sua gerarchia dei bisogni, Maslow colloca la sicurezza come uno dei bisogni fondamentali, subito dopo i bisogni fisiologici come cibo e alloggio. Nonostante i suoi studi non siano stati condotti in/per un'organizzazione egli sostiene che la sicurezza include la stabilità dell'occupazione e la protezione di questa. Herzberg (1959) considera la sicurezza come un fattore igienico, ovvero un elemento esterno che può generare una motivazione estrinseca ma non intrinseca, introduce infatti la distinzione tra sicurezza come un fattore di primo livello (un aspetto oggettivo della situazione) e un fattore di secondo livello (il significato degli eventi per l'individuo, influenzato dai bisogni personali). Super (1953) vede la sicurezza come uno dei bisogni dominanti e uno dei principali motivi per lavorare, come afferma nella sua teoria dello sviluppo. Evidenzia come il significato soggettivo attribuito alla sicurezza possa variare, ma i componenti principali siano sempre l'anzianità e la stabilità aziendale.

Oltre a queste principali linee di indagine, numerose ricerche hanno correlato la sicurezza sul lavoro a diversi fenomeni organizzativi che includono: il clima organizzativo, l'arricchimento del lavoro, la propensione al rischio, la soddisfazione lavorativa e l'organizzazione sindacale (Ministero del lavoro e delle politiche sociali, 2011) . La diversità di questi studi riflette un corpo di conoscenze che si sta sviluppando lentamente anziché costruirsi in modo sistematico.

La complessità della Job Insecurity deriva anche dalle diverse prospettive da cui poterlo guardare e del contesto a cui viene associato. L'insicurezza lavorativa può riferirsi alla precarietà dei contratti di lavoro; alle fluttuazioni economiche; all'automatizzazione e all'evoluzione delle tecnologie che possono rendere alcune competenze "umane" obsolete; all'aumento della concorrenza per determinati posti di lavoro; alle differenze regionali nelle opportunità di lavoro e alla mobilità geografica richiesta per mantenere o trovare un impiego; alla diminuzione dei diritti e delle tutele dei lavoratori, come la diminuzione delle norme contrattuali o la mancanza di rappresentanza sindacale; all'impatto sulla salute mentale dei lavoratori dovuto all'ansia e alla preoccupazione costante riguardo alla sicurezza dell'impiego; alla richiesta di adattabilità e flessibilità da parte dei lavoratori ed infine alla percezione soggettiva di insicurezza lavorativa da parte di ciascun individuo, che può variare in base a fattori personali e circostanze specifiche.

È su questo ultimo punto che si cercherà di far chiarezza rispetto a cosa è e come viene vissuta la precarietà e la flessibilità del mercato del lavoro odierno.

1.2.1. Job insecurity: tra fattori oggettivi e soggetivi

La *job insecurity*, può essere considerata sia da un punto di vista soggettivo che da uno oggettivo. Sul primo piano, ci si riferisce a una preoccupazione generale riguardo al mantenimento futuro del proprio lavoro (Rosenblatt, Z. & Ruvio,1996): due dipendenti all'interno della stessa organizzazione potrebbero percepire in modi differenti la stessa situazione oggettiva uno potrebbe sperimentare sensazioni di insicurezza anche in

assenza di ragioni oggettive, mentre un altro potrebbe sentirsi sicuro quando effettivamente esiste una minaccia oggettiva (Sverke, M., & Hellgren, J.2002). La job insecurity oggettiva si riferisce invece al rischio concreto e reale di perdere il proprio lavoro, il quale potrebbe derivare sia dalla situazione che l'organizzazione sta affrontando (come fusioni, ridimensionamenti o riorganizzazioni) sia dalla natura temporanea del contratto di lavoro (De Witte, H. & Näswall, K. 2003).

Oggi sappiamo, grazie a numerose ricerche scientifiche, che l'insicurezza del posto di lavoro è un fattore stressante. Emergono infatti correlazioni negative con una serie di indicatori di salute e benessere come hanno mostrato due metanalisi (Cheng, G. H. L., & Chan, D. K. S. 2008). Lo scopo della ricerca era quello di esaminare come tre variabili demografiche dei dipendenti, ovvero la permanenza nell'organizzazione, l'età e il sesso, moderassero la relazione tra l'insicurezza del lavoro e le sue conseguenze sulle prestazioni lavorative e sulla salute mentale e fisica. Sotto la minaccia della perdita del lavoro, i dipendenti più giovani e quelli con un'anzianità più breve tendono ad avere una maggiore intenzione di lasciare le proprie organizzazioni. I dipendenti più anziani e quelli con un'anzianità più lunga, invece, sono più colpiti in termini di salute fisica e psicologica.

Un articolo (De Witte, H., Pienaar, J., & De Cuyper, 2016) di revisione ha condotto 57 studi longitudinali sulla relazione tra insicurezza del lavoro e salute (somatica) e benessere (psicologico). Le conclusioni sono dirette, in quanto mostrano una chiara evidenza per la causalità normale: l'insicurezza del lavoro influisce sulla salute e sul benessere a lungo termine, piuttosto che il contrario.

Le teorie di riferimento prese per condurre questo complesso studio sono state: la teoria di Jahoda sulle funzioni del lavoro (1982), le teorie generali dello stress(1950-1960), e le teorie dello scambio sociale (1960-1970). La teoria di Jahoda (1982) implica che l'insicurezza lavorativa è una minaccia finanziaria ed è questa a causare una salute e un benessere peggiori. Le teorie generali sullo stress, come la teoria della valutazione e la teoria COR, in particolare, condividono la posizione per cui la salute degli individui viene pregiudicata dal fenomeno preso in esame ma differiscono poiché che la prima presuppone che i dipendenti valutino le loro risorse per far fronte all'insicurezza del lavoro come inefficaci e quindi insufficienti, mentre la teoria COR (2002) parte dal presupposto che l'insicurezza del lavoro consuma le risorse. Le teorie dello stress lavorativo, e in particolare il Modello di controllo della domanda di lavoro (1985), considerano un livello peggiore di salute e di benessere, associati alla job insecurity, come il risultato della mancanza di controllo. Infine, le teorie dello scambio sociale (1960-1970) evidenziano l'idea che la precarietà del lavoro sia problematica per la salute e il benessere a causa di uno squilibrio tra ciò che viene offerto dal datore di lavoro e ciò che si aspetta il dipendente.

Il risultato più importante ottenuto da questo articolo di revisione, è che l'insicurezza lavorativa influisca sia sulla salute che sul benessere futuro. Nelle meta-analisi precedenti era stata trovata un'associazione più pronunciata con il benessere psicologico rispetto alla salute somatica. possibile che le associazioni tra

insicurezza lavorativa e salute da un lato e al benessere dall'altro possano essere diverse (ad esempio, leggermente meno forti per la salute rispetto al benessere), ma entrambe sono abbastanza persistenti nel tempo. Inoltre, il possibile effetto cumulativo della persistente insicurezza lavorativa potrebbe aumentare i problemi di salute nel tempo, in modo che le associazioni con la salute nel futuro possano diventare ancora più forti piuttosto che più deboli.
Ciò significa che le aziende e i governi dovrebbero concentrarsi sulla prevenzione della precarietà del lavoro e sull'attenuazione delle sue conseguenze dannose, al fine di evitare che si manifestino impatti negativi a livello sociale, economico e individuale. Questo impegno dovrebbe mirare a promuovere una maggiore sicurezza occupazionale, a fornire supporto ai lavoratori in situazioni precarie e a implementare politiche e pratiche che favoriscano un ambiente lavorativo più stabile e sostenibile.

1.3 Trasformazioni del mondo del lavoro

Nonostante il passaggio dalla società fordista a quella della conoscenza sia noto e ben descritto da varie prospettive disciplinari, i cambiamenti derivati dalla pandemia hanno forse sancito un punto di non ritorno.
Sviluppo tecnologico, salvaguarda ambientale, sviluppo ecologico, e mondo del lavoro hanno tutti un elemento comune che è racchiuso nella parola responsabilità. Questo termine sembra scontrarsi con i fenomeni di precarietà e flessibilità lavorativa a cui l'individuo viene esposto da un'economia sempre più incentrata nella sfera finanziaria. In realtà, come scrive Ulrich Beck, nel suo libro "*Il lavoro nell'epoca della fine del lavoro*" (2000), la precarietà e la flessibilità dal punto di vista storico costituiscono una regola. Prima della modernità la maggior parte delle persone che abitavano nell'emisfero Occidentale, considerata la classe inferiore, non disponevano di un reddito stabile e regolare. I braccianti erano senza reddito per metà del loro tempo lavorativo e quasi un quinto della popolazione "attiva" conduceva un'esistenza da mendicante e/o bandito. La valorizzazione del lavoro da parte della classe borghese dell'epoca ha quindi avuto una duplice funzione: lotta alla povertà e inglobamento degli uomini e delle donne nell'ordine sociale. Inoltre, con l'avvento della modernità si affermò in Europa e in America, soprattutto dopo la Seconda guerra mondiale, l'idea di democrazia come democrazia del lavoro, in grado di dare dignità agli uomini/donne e vigore alla politica degli Stati:

"*La semplice verità è che senza sicurezza materiale non c'è libertà politica, non c'è democrazia e su tutti incombe la minaccia di nuovi e vecchi totalitarismo*" (H. Arendt 1995, p. 22)

Le idee che hanno permeato l'Europa del dopoguerra hanno via via iniziato a sbiadirsi, passando per quella che viene chiamata "Seconda modernità", legata al concetto della sovranità dello Stato-nazione e a quello

del capitalismo regolato attraverso lo Stato Sociale; fino ad arrivare al post-modernismo e/o iper modernità. Nello scenario attuale ci troviamo ad affrontare la sfida ecologica ed economica contemporaneamente, gli orizzonti si ampliano e le condizioni sociali di base, un tempo ritenute naturali, vengono meno.
Nello scenario riaffiora l'incertezza a cui era legata la vita di migliaia di persone più di un secolo fa. Cosa è cambiato da allora?

A partire dagli '80 e '90 inizia una fase del processo di globalizzazione caratterizzato principalmente da una sempre più crescente della finanziarizzazione dell'economia. L'adattabilità è il tratto distintivo del nuovo stadio di produzione che, per funzionare, ha bisogno che il lavoro sia flessibile (Accornero, 2000).
La precarietà e la flessibilità sono concetti strettamente collegati ma rappresentano aspetti diversi delle dinamiche del lavoro. La precarietà del lavoro si riferisce alla mancanza di sicurezza e stabilità nell'occupazione. I lavoratori precari spesso hanno contratti a termine, lavori temporanei o posizioni che offrono poca sicurezza riguardo alla durata dell'impiego; retribuzioni basse, mancanza di benefici e protezioni sociali limitate.
La flessibilità del lavoro riguarda la capacità di adattarsi a cambiamenti nelle esigenze del mercato o dell'organizzazione (Accornero, 2000). Può essere divisa in flessibilità del tempo, luogo e contratto. Consente di modificare gli orari di lavoro, lavorare in remoto o stipulare contratti a termine adattati alle esigenze dell'azienda o del mercato. Può offrire vantaggi sia per i datori di lavoro che per i dipendenti; tuttavia, se non è bilanciata, può portare a una maggiore pressione sui lavoratori e a una mancanza di sicurezza occupazionale, come purtroppo spesso accade.
In sintesi, la precarietà si concentra sulla mancanza di sicurezza e stabilità nell'impiego, mentre, la flessibilità riguarda la capacità di adattarsi a cambiamenti nelle modalità di lavoro. È importante notare che una certa quantità di flessibilità può essere positiva, ma quando la flessibilità sfocia in precarietà eccessiva, i lavoratori possono trovarsi in condizioni di instabilità e vulnerabilità.

Nonostante le accezioni positive attribuite nel corso del tempo al concetto di flessibilità nel mondo del lavoro, bisognerebbe tenere sempre presenti due elementi, i quali per contro, vengono regolarmente lasciati in ombra nei ricorrenti richiami alla necessità di una maggiore flessibilità:

- "Il primo è che la flessibilità che veramente conta non è solo quella della forza lavoro, bensì è la flessibilità dell'intera impresa, dell'organismo impresa ovvero la capacità che quest'ultimo ha di adattarsi nel suo complesso a variazioni quantitative e qualitative della domanda, di reagire al declino di certe aree di mercato e allo sviluppo di altre, ai rivolgimenti politici ed economici che avvengono in determinati paesi e che possono cambiare radicalmente, in breve tempo, lo scenario con cui un'impresa deve confrontarsi.

• Secondo fattore è che il lavoro è un oggetto materiale, al quale si può naturalmente chiedere, come si conviene alla natura degli oggetti, di flettersi per adattarsi all'andamento dei mercati. In concreto la flessibilità però significa flessibilità dei lavoratori: ovvero configura una richiesta rivolta a persone di adattare la propria esistenza, i propri ritmi di vita e di lavoro, la propria organizzazione familiare, le proprie relazioni sociali, persino la propria personalità o i propri ritmi biologici, agli andamenti della produzione, dei quali solamente l'impresa è giudice" (Tosi, G., 2016, p. 129-144).

Inoltre, portata al limite, un limite al quale molte aziende tendono, la flessibilità fa sì che il nucleo stabile di dipendenti finisca per diventare ridottissimo. Esso viene chiamato il nucleo delle risorse umane strategiche, il solo da fidelizzare con diversi mezzi, pur sopportando costi elevati. Intanto che attorno a esso ruotano gli interinali, i part-time, i contratti temporanei, gli atipici, i parasubordinati, i consulenti, i dipendenti da aziende terze, e altre figure professionali ancora. Questo modello potrebbe in molti casi rilevarsi a lungo periodo un cattivo investimento per un'azienda[6]. Ciò perché dove sia priva di un'ampia base di personale motivato, che si identifica con l'azienda, che vi è attaccato, che ha memoria dei percorsi della progettazione, della produzione, dell'organizzazione, un'azienda finisce per trovarsi assai meno idonea a reagire ai mutamenti del mondo e del sistema economico, rispetto a un'azienda che ha premuto un po' meno sul pedale della flessibilità. Conservando in tal modo una capacità interna di adattamento all'ambiente esterno che la prima ha perduto.
Guardando al passato possiamo ricordare che la produzione dell'Olivetti dell'epoca era fortemente *labor intensive*. Erano le mani, oltre che l'intelligenza di migliaia di operai che producevano quelle macchine per ufficio. Ai nostri giorni non esistono più prodotti che siano formati, come le calcolatrici Olivetti di allora, da migliaia di componenti meccaniche; ragion per cui non sono più necessarie migliaia di operai per stamparle, tornirle, fresarle, assemblarle. La base della produzione manifatturiera si è modificata. Da un lato perché adesso gran parte del lavoro viene svolta da varie specie di automi; dall'altro perché il crescente il crescente impiego di tecniche di pressofusione e formazione di elementi plastici hanno ridotto radicalmente il numero dei componenti. Allo stesso tempo l'aumento della differenziazione professionale e una divisione del lavoro ancora più marcata hanno reso più frammentaria la forza lavoro (Gallino, L, 2014)

La precarietà dei rapporti (anche lavorativi) che definisce la società liquida (società caratterizzata dalla rapida mutabilità delle relazioni sociali e dalla crescente incertezza) (Bauman, 1999) insieme a temporaneità, insicurezza e vulnerabilità ha come risultato l'individualizzazione che significa dipendenza dal mercato in ogni dimensione della vita: dagli oggetti alle opinioni, agli orientamenti ed agli stili di vita

La tendenza all'individualismo, le molteplici manifestazioni dell'egocentrismo, l'instabilità e la superficialità delle relazioni interpersonali costituiscono i nuovi malesseri psichici, le inedite forme di disagio sociale. Anche l'esperienza dell'insicurezza lavorativa è risultata più complessa, in quanto come già visto con gli studi riportati sopra riportati i diversi livelli di insicurezza lavorativa sperimentati dai dipendenti possono essere spiegati attraverso differenze interindividuali e che quindi possono influenzare la percezione di una situazione lavorativa comune.

1.3.1. Evoluzione storica

Osservando il quadro evolutivo del mercato del lavoro italiano possiamo scandire delle fasi attraverso cui lo scenario è cambiato fino ai giorni nostri:

- Origine del mercato del lavoro italiano, improntato al regime del collocamento pubblico obbligatorio gestito dallo Stato secondo la Legge 264 del 29 aprile 1949. Fino agli anni '90, predominavano i contratti a tempo indeterminato, e la disoccupazione era un fenomeno praticamente marginale.

- Negli anni 2000, assistiamo all'emergere dei primi contratti di collaborazione, noti come co.co.pro., attraverso la Legge Biagi (L. 30/2003). Questa legge agevolava le organizzazioni nell'assumere giovani con contratti temporanei, costando significativamente meno in termini fiscali e contributivi.

- Nel 2011, l'Italia si trova in una drammatica crisi economica. Per affrontare questa situazione, nel 2012 viene introdotta la Legge Fornero, che permette il licenziamento per ragioni economiche.

- Tra il 2014 e il 2015: "Jobs Act", provvedimento mirato a semplificare e flessibilizzare il mercato del lavoro. Questo include i limiti per i contratti a termine e l'introduzione di strumenti come Naspi, Aspi e Dis-coll.

- Nel 2018, si registra l'introduzione del Decreto Dignità (Decreto-legge 12 luglio 2018 n° 87), con l'obiettivo di bilanciare la sicurezza per i lavoratori e la flessibilità per le aziende.

Al di là di quelle che sarebbero, o che sono state, le condizioni per garantire una sicurezza sia materiale che riesca a far viaggiare in dei binari definiti le persone, oggi ci troviamo in un contesto caratterizzato da alti livelli di incertezza e instabilità. Di conseguenza, le certezze lavorative iniziate a vacillare già nel passato decennio, portano il lavoratore a percepirsi come avvolto in una sorta di "ombra", rappresentate da un'incertezza costante.

Il sociologo Gallino sostiene che la società globalizzata è una società in cui lo spazio del mercato ha raggiunto i confini demografici e territoriali di tutto il mondo, siamo cioè, tutti una parte del mondo. In questo nuovo scenario ciascun attore economico è in competizione con chiunque altro nel globo. Il primo effetto è una incredibile intensificazione della concorrenza e questa strategia viene affrontata con il trasferimento della produzione all'estero. Il Secondo effetto è dato dalla logica per cui, per ridurre gli sprechi, si adottano misure di produzione basate sulla flessibilità e sull'innovazione tecnologica. Ed ecco che questo nuovo meccanismo produce vulnerabilità, insicurezza derivante dall'instabilità lavorativa e dalla disoccupazione (Gallino, 2007).
Con la nascita dei nuovi contratti, a tempo determinato, atipici, a progetto, (nel nostro paese grazie alla Legge Biagi) la dimensione sociale del lavoro, e la distribuzione dei ruoli al suo interno, inizia a destrutturarsi.
Il fenomeno più rilevante dello sviluppo del terziario è sicuramente la concentrazione del lavoro femminile. Oltre il 56% dei quasi 5 milioni di nuovi posti di lavoro creati dal lavoro era occupato dalle donne e dunque la quota degli occupati cresce sensibilmente, dal 27% al 41% in pochi anni, fino a coprire il 60% nel 1992. Ma sulle donne grava anche la disoccupazione: nel 1988 sfiora il 19% contro quella maschile dell'8%.

La società si trova a gestire il rischio della povertà in maniera sempre più autoriflessiva e sempre più solitaria. L'individuo viene sradicato dalla comunità, agisce non seguendo più i precetti morali, le regole e i ruoli definiti socialmente, l'uomo è insicuro. Questo stato di cose è prodotto da alcuni fattori fondamentali:
1) decentralizzazione dei luoghi di lavoro
2) flessibilizzazione degli orari di lavoro
3) indebolimento dell'identità di classe
4) il cambiamento della condizione femminile.
Questo produce, secondo Beck (2000), una consapevolezza del rischio e delle responsabilità, un bisogno maggiore di auto riflessività, perché con l'indebolimento della classe operaia, delle forme sociali collettive e con l'introduzione di forme private nella res pubblica, si viene a creare una rottura del sistema sociale tradizionale.

Il lavoratore deve essere sempre più istruito e specializzato: si registra una costante crescita di lavoratori non manuali altamente qualificati.
Dunque sembra prevalere la qualità e l'apprendimento continuo nell' eseguire lavori che "permettono la possibilità di partecipare alla formulazione degli obiettivi del lavoro stesso, di scegliere le alternative su cui eserciterà la propria decisione anziché decidere su alternative poste e scelte da altri" (Negrelli, S. 2013 p 34)
Di conseguenza il lavoro diventa sempre più autonomo e flessibile. Il numero delle fabbriche diminuisce, c'è una maggiore specializzazione e diversificazione del prodotto in corrispondenza di domanda poco prevedibile. Gli effetti di un siffatto sistema sembrano essere: 1) maggiore autonomia del lavoratore; 2) aumento della creatività; 3) maggiore libertà; 4) minore stabilità lavorativa; 5) minore sicurezza sui posti del lavoro; 6) minore solidarietà a causa della crisi del contratto collettivo- le rivendicazioni sindacali vengono intralciate dall'emergere di nuovi contratti di lavoro.

Tuttavia a flessibilità lavorativa può costituire anche una risorsa personale di adattabilità rispetto, sia alle richieste del mercato del lavoro sia in relazione allo sviluppo di una carriera auto-direzionata dal soggetto che ricerca non tanto la stabilità occupazionale quanto la conciliazione tra esigenze economiche e personali.
Infatti la flessibilità lavorativa, intesa come capacità personale di adattarsi alle esigenze del mercato del lavoro, è stata oggetto di studio in una ricerca condotta da Otto, Hoffmann-Biencourt e Mohr (2010). Sebbene il concetto di flessibilità come risorsa personale richieda ancora un'indagine più approfondita, finora è stata condotta una sola ricerca che ha esaminato il suo effetto moderatore nella relazione tra l'insicurezza lavorativa (sia quantitativa che qualitativa) e gli esiti lavorativi. Questo studio ha rilevato che gli individui con livelli elevati di flessibilità lavorativa tendono a sperimentare livelli inferiori di tensione quando affrontano l'insicurezza lavorativa quantitativa, mentre coloro con livelli bassi di flessibilità lavorativa tendono a riportare minori livelli di soddisfazione lavorativa di fronte all'insicurezza lavorativa qualitativa (Otto, Hoffmann-Biencourt & Mohr, 2010).
Le evidenze attuali confermano che la flessibilità sul lavoro, sia in termini di luogo che di orario, conferisce ai lavoratori un senso di controllo sul proprio impiego, aumenta il loro coinvolgimento e migliora la loro soddisfazione lavorativa, contribuendo così al loro stato di salute e benessere. Bond e Galinsky (2011) hanno individuato che sia i lavoratori a basso reddito che quelli ad alto reddito apprezzano la flessibilità degli orari di lavoro, e che essa costituisce un fattore significativo per il coinvolgimento e la soddisfazione lavorativa. Kim et al. (2020), esaminando le relazioni tra flessibilità (misurata tramite orari flessibili e lavoro da casa) e benessere dei lavoratori (misurato tramite soddisfazione lavorativa, stress, affaticamento e conflitto lavoro-famiglia), hanno riscontrato benefici degli orari flessibili. Gli autori hanno evidenziato che i diversi regimi di flessibilità possono comportare sia vantaggi che svantaggi per i lavoratori, con implicazioni che potrebbero variare in base al genere.

Le differenze di genere nella flessibilità lavorativa possono riflettere una serie di fattori culturali, strutturali ed economici che influenzano la percezione e l'accesso alla flessibilità sul posto di lavoro. Le donne continuano a svolgere un ruolo preponderante nelle responsabilità familiari e nella cura dei figli, il che può influenzare le loro esigenze di flessibilità lavorativa in modo diverso rispetto agli uomini. Questo può essere attribuito a una serie di fattori, tra cui stereotipi di genere, ruoli sociali tradizionali e barriere strutturali nell'accesso alle opportunità lavorative. Le donne potrebbero quindi essere più inclini a cercare lavori che offrono opzioni di flessibilità per bilanciare le esigenze familiari e lavorative (Vandello, J. A., Hettinger, V. E., Bosson, J. K., & Siddiqi, J., 2013).

In letteratura è stato ampliamente evidenziato che le donne occupano spesso ruoli lavorativi diversi dagli uomini, con differenze significative nel grado di precarietà contrattuale, nell'adozione di contratti di lavoro e nel livello di istruzione richiesto (Glass, 1990; Stier e Yaish, 2014). Gli uomini e le donne non godono delle stesse opportunità, e le donne affrontano maggiori ostacoli nella loro carriera, il che potrebbe contribuire a un senso di maggiore insicurezza lavorativa (Glass, 1990; Stier e Yaish, 2014).

Tuttavia mentre alcuni autori evidenziano una maggiore insicurezza lavorativa per le donne rispetto agli uomini (Mauno e Kinnunen, 2002; Stier e Yaish, 2014), altri non riscontrano differenze significative o addirittura riportano una percezione di insicurezza inferiore per le donne (Esser e Olsen, 2012; Gallie et al., 2017).

La ricerca di Gaunt e Benjamin (2007) dimostra che donne e uomini riportano livelli diversi di insicurezza lavorativa perché non sono collocati nelle stesse situazioni a causa della segregazione occupazionale di genere (Muñoz de Bustillo e De Pedraza, 2010; Stier e Yaish, 2014) ma implicazioni di questa segregazione occupazionale (in termini di performance aziendale, strategia aziendale o gestione della forza lavoro) sono state scarsamente esplorate in letteratura.

1.4 Concezione della carriera senza confini

Uno dei principali cambiamenti nello studio delle carriere avvenuto negli ultimi 40 anni è il passaggio dal concentrarsi sui modelli di carriera tradizionali e lineari all'applicazione di modelli contemporanei e non tradizionali per catturare la crescente varietà di schemi di carriera adottati da una forza lavoro sempre più diversificata (Arthur, Claman e DeFillippi, 1995; Arthur, Khapova e Richardson, 2016).

Per molti anni, il modello di carriera tradizionale è stato utilizzato per esaminare lo sviluppo e il successo professionale (Enache et al., 2011). Il concetto di carriera tradizionale si basa sull'idea di un percorso professionale lineare e stabile, in cui un individuo avanza verticalmente attraverso varie posizioni all'interno di un’organizzazione. Il modello di carriera tradizionale prevede una crescita all'interno di un'unica (o due) organizzazione. Tuttavia, questo approccio si è dimostrato sempre meno realistico nell'attuale ambiente

lavorativo, caratterizzato da cambiamenti rapidi, tecnologia avanzata, riduzione della forza lavoro e concorrenza globale (Rastgar et al., 2014). L'individuo è costretto ad abbandonare sistemi di carriera stabili per assumersi la responsabilità dello sviluppo della propria carriera cercando nuove opportunità. (Presti et al., 2018). Questa instabilità lavorativa ha motivato vari ricercatori (Wiernik e Kostal, 2018) a studiare il nuovo contratto psicologico tra datore di lavoro e dipendente, che è ampiamente diviso in due tipi di aspirazioni di carriera, vale a dire, *carriera proteiforme* (Hall, 1976, 2004) *e carriera senza confini* (Arthur, 1994; Arthur e Rousseau, 1996).

La carriera proteiforme, come sostenuto da Hall (1976, 2004), riguarda il successo professionale soggettivo raggiunto con un comportamento vocazionale autodiretto, ovvero attraverso la capacità del soggetto di prendere decisioni e di agire in modo indipendente, senza lasciarsi influenzare da situazioni esterne (Briscoe et al., 2006). La carriera senza confini (Arthur, 1994) è definita come una serie di opportunità lavorative che va oltre i confini di un singolo contesto lavorativo (De Filippi e Arthur, 1994), con spostamenti professionali che attraversano dimensioni psicologiche e fisiche (Briscoe et al., 2006).

Le profonde trasformazioni del mercato del lavoro degli ultimi decenni hanno dato, dunque, vita a nuovi orientamenti di carriera definiti “senza confini” e “versatili”. Questi modelli, come illustrato da Sullivan & Arthur (2006), si basano sull'idea che la diversificazione delle esperienze lavorative, formative e sociali, insieme alla moltiplicazione delle opportunità di apprendimento e sviluppo delle competenze, sono in grado di aumentare la capacità degli individui di rendersi occupabili e di sviluppare percorsi di crescita personale e professionale (Arthur, Inkson, & Pringle, 1999).

Con l'avvento di questi nuovi paradigmi, si è assistito alla rottura con i modelli di carriera tradizionali, orientati alla fidelizzazione organizzativa, e al progresso di modelli di carriera caratterizzati dalla sequenza di esperienze professionali in diverse organizzazioni e con ruoli lavorativi (Peiperl, Arthur, Goffee, & Morris, 2000).

La Boundaryless Career rispecchia un modello in cui gli individui sono in grado di adattarsi, autodeterminarsi e modellare la propria carriera in base all'ambiente circostante e ai propri valori personali e lavorativi (Hall, 2004).

La concezione dell'orientamento professionale senza confini si sta diffondendo sempre più nel panorama lavorativo contemporaneo. Secondo Greenhaus, Callanan e DiRenzo (2008), questa prospettiva pone enfasi sulla mobilità intere intra-organizzative e sull'acquisizione continua di competenze.

Questo approccio ha due dimensioni fondamentali: da un lato, coinvolge una mobilità fisica tra diverse organizzazioni; dall'altro, si riferisce a una mobilità psicologica, legata alle preferenze individuali e alla volontà di costruire una carriera sia all'interno che all'esterno delle strutture organizzative.
Greenhaus e i suoi colleghi hanno sviluppato un modello concettuale che abbraccia le varie caratteristiche della boundarylessness, includendo tre componenti chiave:

- *L'orientamento proteiforme alla carriera*, che riflette la tendenza individuale a gestire autonomamente il proprio percorso professionale, in linea con gli obiettivi e la personalità personali.
- *Le competenze di carriera*, che includono la conoscenza di chi (le relazioni e le connessioni di rete di un individuo), cosa (le competenze, conoscenze ed esperienze di un individuo) e perché (cosa motiva un individuo a scegliere o rimanere in una determinata occupazione, lavoro o stile di vita) , e si sviluppano attraverso esperienze lavorative e istruzione (Arthur, Claman e DeFillippi, 1995; Arthur, Khapova e Richardson, 2016.
- *I modelli di mobilità*, che derivano dalle condizioni organizzative e personali e possono includere il job crafting, una pratica che consente ai dipendenti di modellare il proprio lavoro per adattarlo alle proprie esigenze e preferenze. Tims e il suo team (2012) hanno individuato quattro strategie chiave che compongono il job crafting: la ricerca di risorse lavorative strutturali (come varietà, autonomia e opportunità di sviluppo professionale sul posto di lavoro); la ricerca di risorse lavorative sociali (come la richiesta di feedback da parte dei colleghi e/o del supervisore e la costruzione di relazioni professionali significative sul lavoro); la riduzione dei fattori che ostacolano il lavoro (come la riduzione dell'ambiguità o del conflitto di ruolo che possono limitare la crescita personale e il raggiungimento degli obiettivi); e la ricerca di richieste di lavoro stimolanti (come l'esplorazione di nuovi progetti lavorativi e le sfide che possono favorire la crescita professionale e personale) (Mazzetti, Lancioni, Derous e Guglielmi, 2018).

La prospettiva della carriera senza confini riflette una crescente responsabilità individuale nello sviluppo professionale, incoraggiando un approccio proattivo e autonomo alla gestione della propria carriera e, di conseguenza, riducendo l'insicurezza lavorativa (Mazzetti, Lancioni, Derous e Guglielmi, 2018).

1.4.1 Proattività

Date le circostanze in cui tutti\e noi ci troviamo è indispensabile sviluppare delle capacità di coping che possano permettere agli individui di acquisire una maggiore direzionalità e capacità di “reggere” le pressioni dell’esterno. Le capacità di coping si riferiscono alla capacità di un individuo di affrontare e gestire lo stress,

le sfide o le situazioni difficili nella vita. Queste capacità includono strategie cognitive, emotive e comportamentali utilizzate per far fronte alle difficoltà e per adattarsi alle circostanze avverse. Uno dei primi teorici ad esplorare il concetto di coping è stato Richard Lazarus, il quale ha sviluppato la teoria del coping stress-dipendente negli anni '60, definendolo come un processo dinamico che coinvolge la valutazione cognitiva della situazione e l'adozione di strategie per far fronte allo stress. Negli ultimi anni, la ricerca sulle capacità di coping si è concentrata anche sul loro ruolo nella trasformazione del mondo del lavoro. Con l'avvento della globalizzazione, della tecnologia e dei cambiamenti economici, il contesto lavorativo è diventato sempre più complesso e dinamico, richiedendo ai lavoratori di adattarsi rapidamente alle nuove sfide e alle pressioni ambientali.

Toh e colleghi (2019) hanno mostrato strategie di coping, come il sostegno sociale e la ricerca di significato nel lavoro, possono aiutare i lavoratori migliorando l'adattabilità al cambiamento organizzativo e aumentando la resilienza nei contesti lavorativi in rapida evoluzione.

Nello scenario dinamico, descritto fino ad ora, il concetto di proattività emerge come un pilastro fondamentale. Essere proattivi significa essere in grado di agire (in anticipo), assumendosi la responsabilità di creare opportunità e affrontare le sfide (Parker, Williams e Turner, 2006).

In letteratura sono infatti emersi questi due costrutti di proattività: il coping proattivo che comprende le azioni intraprese prima che eventi potenzialmente stressanti si verifichino e la personalità proattiva o l'iniziativa personale (Crant, 2000; Thomas, Whitman e Viswesvaran, 2010).

Aspinwall e Taylor (1997) hanno definito diverse fasi del processo di coping proattivo:

- accumulo di risorse
- riconoscimento di incontri potenzialmente stressanti
- valutazione iniziale
- coping preliminare (strategie di adattamento iniziali)
- uso del feedback (Greenglass, 2002).

Il coping proattivo è stato spesso dimostrato essere benefico per il benessere individuale in quanto correlato a livelli più elevati di coinvolgimento (Gan, Yang, Zhou e Zhang, 2007) e a un umore più positivo (Greenglass & Fiksenbaum, 2009), così come a livelli più bassi di depressione (Greenglass, Fiksenbaum & Eaton, 2006). E' stato inoltre studiato come la proattività intesa sia come coping che come iniziativa personale, modifichi la relazione tra l'insicurezza lavorativa e lo stress, sia in positivo che in negativo, tale relazione (cf. Bateman & Crant, 1993; Bolino, Valcea & Harvey, 2010): da un lato, i dipendenti che adottano uno stile di coping proattivo potrebbero non considerare l'insicurezza lavorativa come induttore di stress, ma piuttosto come una possibilità di crescita personale e di iniziativa; in tal caso, il coping proattivo agirà come una reazione propositiva. Dall'altro lato, il coping proattivo potrebbe aumentare lo stress legato

all'insicurezza lavorativa e che questo porti alla scelta di lasciar andare anziché mostrare iniziativa. (Belschak, Den Hartog e Fay 2010).

La proattività richiede una serie di qualità personali e atteggiamenti che vanno oltre il semplice svolgimento delle mansioni assegnate. Tra queste, vi è la capacità di assumersi i rischi delle proprie azioni, una fiducia salda nelle proprie capacità e nella propria visione, nonché la creatività e l'intuitività per trovare soluzioni innovative ai problemi. Inoltre, è fondamentale saper gestire gli imprevisti in modo efficace, restando flessibili e adattabili di fronte alle situazioni mutevoli, e avere una ferma convinzione nelle proprie scelte e nel proprio percorso (Consiglio, Forte & Schaufeli, 2018).
Tuttavia, la proattività non è solo una questione di carattere individuale, ma anche di contesto organizzativo. Le aziende dovrebbero per questo favorire un ambiente che valorizzi e incoraggi la proattività, creando un clima di fiducia reciproca e lasciando spazio per l'autonomia e l'iniziativa individuale. Ciò implica una riduzione delle gerarchie rigide e una maggiore apertura alla collaborazione e alla condivisione delle responsabilità in quanto, dipendenti che si sentono liberi di esprimere la propria creatività e di agire in base alle proprie intuizioni, aiutano a creare un ambiente lavorativo più dinamico e stimolante, in grado di generare innovazione e crescita. (Bridger, 2016).

CAPITOLO 2: DIGITAL SKILLS, COSA SONO?

Un aspetto prioritario da considerare per lavoratori e aziende sono le competenze digitali; queste consentono ai lavoratori di rimanere al passo con l'innovazione digitale, possono inoltre offrire alle aziende un modo per migliorare la comunicazione, automatizzare processi ed ottimizzare l'efficienza, non solo, aspetto non secondario, le competenze digitali consentono di far fronte alla competizione globale.
Ma cosa sono le competenze digitali? Ci sono tante definizioni ufficiali, una delle più autorevoli è quella del Parlamento Europeo (2014) e del consiglio UE (2014) che definiscono competenze digitali: il saper utilizzare con dimestichezza e spirito critico le tecnologie della società dell'informazione (TSI) per il lavoro, il tempo libero e la comunicazione; possedere abilità di base nelle TIC (tecnologie dell'informazione e della comunicazione) riguardanti l'utilizzo dei dispositivi tecnologici e della rete per reperire, valutare, conservare, produrre, presentare e scambiare informazioni nonché per comunicare e partecipare a reti collaborative tramite internet (2014).

Le competenze digitali hanno iniziato a emergere nella seconda metà del XX secolo, con lo sviluppo e la diffusione dei primi computer e delle prime reti informatiche. Negli anni '50 e '60 del 900, il calcolo elettronico era ancora in gran parte un'attività svolta da istituzioni accademiche e governative, con computer enormi e costosi utilizzati principalmente per calcoli scientifici e militari. In questo periodo, il concetto di competenze digitali era limitato a una piccola cerchia di esperti che lavoravano direttamente con queste macchine. Successivamente con l'introduzione dei primi computer personali come l'Altair 8800 e l'Apple I, l'accesso alla tecnologia iniziò a espandersi.
A tal proposito vale la pena menzionare uno degli importanti risultati derivati dagli investimenti lungimiranti di Adriano Olivetti, che fu l'introduzione nel 1965 del Programma 101. Questo innovativo dispositivo rappresentò uno dei primi esempi di elaboratori elettronici da tavolo, precursori di quelli che successivamente sarebbero stati conosciuti come desktop o personal computer. Questo evento segnò un'occasione storica (persa), con Olivetti che anticipò di oltre 10 anni il lancio dei primi computer da tavolo di aziende come Apple e IBM, che in seguito avrebbero monopolizzato il settore con la sigla PC. (L. Gallino, 2005)
L'ingresso precoce della Olivetti nel settore dell'elettronica negli anni '50 fu il risultato di un considerevole impegno in ricerca e sviluppo. Questo sforzo fu accompagnato dalla formazione di un team di talenti di alto livello, motivato da un entusiasmo straordinario.
Contrariamente a quanto avveniva negli Stati Uniti negli stessi anni, dove la ricerca e la produzione di calcolatori elettronici erano ampiamente sostenute dal governo attraverso commesse militari e del

dipartimento della difesa, Adriano Olivetti e la sua azienda non ricevettero alcun sostegno statale, diretto o indiretto, per affrontare questa audace iniziativa.

Ritornando all'excursus storico, con l'avvento dei computer personali più accessibili e l'espansione di internet, le persone cominciarono a familiarizzare con concetti come la digitazione, l'uso di software per l'elaborazione di testi e fogli di calcolo, la navigazione in internet e l'invio di email.
La società occidentale di quel periodo stava attraversando una trasformazione significativa, con l'emergere di una cultura sempre più orientata alla tecnologia e alla digitalizzazione.
Con l'avvento dei social media, dei dispositivi mobili e delle nuove tecnologie digitali, le competenze digitali hanno continuato a evolversi e ad ampliarsi. Oggi, come già indicato in precedenza, le competenze digitali sono considerate essenziali in molti settori e ambiti della vita quotidiana, dalla formazione all'occupazione, dalla comunicazione al consumo di informazioni.

Il processo di evoluzione della tecnica e della tecnologia ha visto il susseguirsi di quelle che ad oggi vengono chiamate "rivoluzioni".
La prima rivoluzione industriale, (fine XVIII – inizio XIX sec) che riguardò principalmente il settore tessile e metallurgico, è stata fatta coincidere con l'introduzione della meccanizzazione attraverso l'uso di macchine a vapore e la meccanizzazione dei processi produttivi; la produzione divenne così più veloce e semplice grazie alle scoperte scientifiche finalizzate alla messa a punto di nuovi macchinari più efficienti azionati proprio dalla macchina a vapore.

Con la seconda rivoluzione industriale (fine XIX – inizio XX sec) l'automazione e l'uso di nuove fonti di energia hanno portato a una maggiore standardizzazione dei processi produttivi e alla creazione di industrie pesanti come quelle per la produzione dell'acciaio e dell'automobile; fecero la loro apparizione una serie di strumenti come la lampadina e l'ascensore elettrico, il motore a scoppio, i pneumatici, il telefono, la macchina da scrivere ecc.. Tutti questi prodotti sarebbero presto entrati a far parte del nostro uso quotidiano.
La vera novità della seconda rivoluzione industriale si rivelò soprattutto nell'applicazione su sempre più larga scala delle scoperte ai vari rami dell'industria. Il legame che si veniva a creare tra scienza e tecnologia e mondo della produzione diventava sempre più stretto; scienziati di grande prestigio misero i loro studi a disposizione dell'industria, ingegneri, biologi, chimici e fisici divennero titolari o contitolari di imprese. Nessun settore produttivo rimase estraneo a questa nuova ondata tecnologica.

La terza rivoluzione industriale (fine del XX secolo – inizio XXI secolo), avviatasi in particolare subito dopo la Seconda guerra mondiale, è stata guidata dall'avvento dell'informatica e della tecnologia digitale. Si

ebbero diverse conseguenze proprio con l'innovazione tecnologica, con la nascita del computer, dei robot, della prima navicella spaziale e così via. Invero, l'inizio della terza rivoluzione industriale viene fatto coincidere con il 1969, l'anno della nascita dei PLC (Programmable Logic Controller), i primi computer per l'industria che hanno consentito l'automazione di numerosi processi e la creazione dei primi robot industriali; con l'invenzione del microprocessore, e quindi dei primi personal computer, agli inizi degli anni 70 nasce la microelettronica.

Questa tecnologia ha però rivoluzionato le attività terziarie; i computer vengono utilizzati per la scrittura, la gestione della contabilità, la riproduzione e trasmissione di testi. Le protagoniste di questa terza fase sono, però, la Rete e le nuove tecnologie hardware per la costruzione dei personal computer che insieme generano il fenomeno della Comunicazione Globale e, proprio perché il sistema industriale è strettamente legato alla comunicazione, la globalizzazione viene accelerata dalla possibilità di comunicazione istantanea e dalla digitalizzazione dei processi commerciali

Dal XXI secolo in avanti si parla di quarta rivoluzione industriale, caratterizzata dall'interconnessione e dalla convergenza di tecnologie digitali. La crescente compenetrazione tra mondo fisico, digitale e biologico, è una somma dei progressi in intelligenza artificiale, robotica, internet, stampa 3D, ingegneria genetica, computer quantistici e altre tecnologie. E' la forza collettiva che sta dietro molti prodotti e servizi che stanno diventando indispensabili per la vita moderna, basti pensare, ad esempio, ai sistemi GPS, che suggeriscono il percorso più veloce per raggiugere una destinazione, o anche agli assistenti virtuali ad attivazione vocale e ad altri analoghi sistemi moderni per comprendere come il risultato di questa tempesta perfetta di tecnologie, stia spianando la strada ai cambiamenti che avvengono nel modo in cui viviamo e sta sconvolgendo radicalmente quasi tutti i settori aziendali. E tutto questo sta accadendo a un ritmo vorticoso mai visto prima; lo sviluppo tecnologico e informativo sta influenzando l'intera società e l'economia, trasformando modelli di business, occupazione, educazione, salute e stili di vita.

Utilizzare un motore di ricerca per trovare il risultato di una partita di calcio, gestire il proprio denaro tramite servizi bancari online, condividere un video con gli amici attraverso i social media o richiedere un atto di nascita per un neonato, sono tutte attività che richiedono competenze digitali. Ma le competenze digitali, oltre a riguardare ciò che è utile per la nostra vita personale, ci aiutano anche nei luoghi di lavoro. In Europa oltre il 90% dei ruoli professionali richiede un livello di conoscenze digitali di base oltre alle competenze di base di lettura, scrittura e calcolo. L'uso del digitale si sta diffondendo in tutti i settori, dalle imprese ai trasporti fino all'agricoltura; tuttavia circa il 42% degli europei non dispone di competenze digitali di base, compreso il 37% di coloro che lavorano.

2.1. Contesto europeo

L'UE ha nel tempo investito e sta investendo in programmi per formare i cittadini europei e ampliare il bacino di talenti in Europa, in modo da poter guardare con fiducia al nostro futuro nel mondo digitale. A tal proposito l'Unione Europea ha adottato diversi documenti e programmi mirati a promuovere le competenze digitali tra i cittadini europei. Ecco alcuni dei più importanti:

a) Agenda Digitale per l'Europa
b) Digital Skills and Jobs Coalition
c) European Digital Competence Framework (DigComp)
d) Next Generation EU
e) Erasmus

a) Agenda Digitale per l'Europa

Lo scopo dell'Agenda Digitale è fare leva sul potenziale delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) per favorire innovazione, progresso e crescita economica, avendo come obiettivo principale lo sviluppo del mercato unico digitale. La crisi ha vanificato anni di progressi economici e sociali e ha messo in luce le carenze strutturali dell'economia europea. Per assicurare un futuro sostenibile, bisogna guardare sin d'ora oltre il breve termine; di fronte all'invecchiamento della popolazione e alla concorrenza mondiale abbiamo tre possibilità: lavorare più duramente, più a lungo o in modo più intelligente. Probabilmente dovremo fare tutte e tre le cose, ma la terza opzione è l'unica che garantisce ai cittadini europei un migliore stile di vita. Per raggiungere questo obiettivo, l'agenda digitale contiene proposte di azioni che devono essere intraprese con urgenza per riportare l'Europa sulla strada di una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva.

a.1)La prima agenda digitale europea (2010-2020), una vera iniziativa strategica, stabiliva una serie di obiettivi e azioni per migliorare l'accesso, l'alfabetizzazione e l'uso delle tecnologie digitali in tutta l'UE non solo, ma ha incluso misure specifiche per promuovere le competenze digitali tra i cittadini, compresa l'istituzione di piani d'azione nazionali per l'alfabetizzazione digitale. I risultati ottenuti dalla prima agenda digitale europea sono i seguenti:

- prezzi più bassi per le comunicazioni elettroniche e fine delle tariffe di roaming dal 14 giugno 2017 ("roaming a tariffa nazionale");
- miglioramento della connettività internet con una banda larga di base completa, sfruttando le tecnologie mobili e satellitari;

• maggiore tutela dei consumatori nel settore delle telecomunicazioni grazie ai regolamenti in materia di rispetto della vita privata e protezione dei dati, successivamente rafforzati da un nuovo quadro normativo per la protezione dei dati.

Per incoraggiare lo sviluppo di reti e servizi digitali, il Parlamento ha rafforzato l'Organismo dei regolatori europei delle comunicazioni elettroniche. Tale organismo promuove la cooperazione tra le autorità nazionali di regolamentazione e la Commissione, incoraggia le migliori pratiche e si adopera per armonizzare i regolamenti in materia di comunicazione. La prima agenda digitale ha posto l'accento sulla crescita digitale promuovendo le competenze digitali, il calcolo ad alte prestazioni, la digitalizzazione dell'industria, lo sviluppo dell'IA e la modernizzazione dei servizi pubblici. Inoltre, l'UE ha stabilito norme sui blocchi geografici e sulla portabilità dei servizi digitali, che consentono ai consumatori di accedere ai contenuti online in tutti gli Stati membri.

Oltre ai nuovi quadri normativi sulla protezione dei dati di cui sopra, l'UE ha approvato alcune misure legislative per agevolare lo sviluppo di un'economia agile basata sui dati, quali:

• il regolamento sulla libera circolazione dei dati non personali, che consente alle imprese e alle amministrazioni pubbliche di archiviare e trattare i dati non personali ovunque scelgano di farlo nell'UE;

• il regolamento sulla cibersicurezza, che rafforza l'Agenzia dell'Unione europea per la cibersicurezza e istituisce un quadro per la certificazione della cibersicurezza di prodotti e servizi;

• la direttiva sull'apertura dei dati, che stabilisce norme comuni per un mercato europeo dei dati in possesso dei governi.

a.2) La seconda agenda digitale europea: 2020-2030

La seconda agenda digitale affronta i cambiamenti introdotti dalle tecnologie digitali e il ruolo essenziale svolto da servizi e mercati digitali, sottolineando gli obiettivi tecnologici e geopolitici dell'UE. Nelle sue comunicazioni “Plasmare il futuro digitale dell’Europa” e “Decennio digitale europeo”, la Commissione ha illustrato in dettaglio le azioni per la sicurezza dei servizi e mercati digitali. Ha dato priorità ai seguenti ambiti: informatica quantistica, strategieblockchain, IA, semiconduttori (regolamento sui chip), sovranità digitale, cibersicurezza, 5G/6G, spazi europei dei dati e norme tecnologiche globali. Il 9 marzo 2021 l'UE ha introdotto la bussola per il digitale che delinea quattro obiettivi per il 2030:

• competenze: almeno l'80 % degli adulti dovrebbe avere le competenze digitali di base e l'UE dovrebbe avere 20 milioni di specialisti nel settore delle TIC, con un aumento del numero di donne;

• imprese: il 75 % delle imprese dovrebbe utilizzare servizi di cloud computing, lo spazio virtuale in rete che permette di appoggiarsi a software e hardware collocati altrove e l’accesso agli atti in qualsiasi momento e da qualsiasi dispositivo, mega dati, una serie di informazioni su dati, di varia natura, e intelligenza artificiale (IA), sistema quest’ultimo nel quale riprodurre, emulandoli, i fenomeni dell’intelligenza, ovvero l’abilità di una macchina di mostrare capacità umane quali il ragionamento,

l’apprendimento, la pianificazione e la creatività; oltre il 90 % delle piccole e medie imprese dell'UE dovrebbe raggiungere almeno il livello base di intensità digitale; il numero di imprese "unicorno" nell'UE, di quelle aziende cioè, in continua evoluzione e che riescono a trasformare le loro idee in realtà di successo soprattutto alla valorizzazione interna di competenze e talenti di giovani, dovrebbe raddoppiare;

- infrastruttura: tutte le famiglie europee dovrebbero essere coperte da una rete gigabit e tutte le zone abitate dal 5G; la produzione di semiconduttori sostenibili e all'avanguardia in Europa dovrebbe rappresentare il 20 % della produzione mondiale; nell'UE dovrebbero essere installati 10 000 nodi periferici climaticamente neutri e altamente sicuri; infine, l'Europa dovrebbe avere il suo primo computer quantistico;
- servizi pubblici: tutti i principali servizi pubblici dovrebbero essere disponibili online; tutti i cittadini dovrebbero avere accesso alle proprie cartelle cliniche elettroniche; e l'80 % dei cittadini dovrebbe utilizzare una forma di identità elettronica.

La condivisione dei dati è fondamentale nella visione digitale dell'Europa. Pur promuovendo l'innovazione basata sui dati, l'UE cerca di mantenere un equilibrio tra innovazione e vita privata, etica e sicurezza, esaminando al tempo stesso l'uso e la condivisione di dati non personali per le nuove tecnologie e i nuovi paradigmi commerciali.

b) Digital Skills and Jobs Coalition:

Lanciata nel 2016, questa coalizione per le competenze e l’occupazione digitali riunisce autorità pubbliche, imprese, organizzazioni della società civile e istituti di formazione per combattere la carenza di competenze digitali in Europa. Si impegna a promuovere l'alfabetizzazione digitale, a migliorare le competenze digitali degli europei e a sostenere l'occupazione nel settore digitale. Tutte le organizzazioni che intraprendono azioni per promuovere le competenze digitali in Europa possono diventare membri della coalizione registrandosi sulla piattaforma appositamente generata per lo scopo, impegnandosi a intraprendere azioni per affrontare il divario di competenze digitali. Le azioni possono spaziare dalla formazione dei disoccupati, all’organizzazione di massicci corsi online gratuiti (MOOC Massive Open Online Courses) per gli insegnanti, all’offerta di corsi di codifica per bambini o una formazione all’avanguardia per gli specialisti delle TIC.

La Coalizione condivide e promuove iniziative in materia di competenze digitali attraverso gli European Digital Skills Awards, che possono essere replicati e ampliati in tutta Europa. Ogni anno la Commissione europea sottolinea le iniziative che contribuiscono a migliorare le competenze digitali dei cittadini, della forza lavoro, dei professionisti delle TIC e delle donne e delle ragazze proprio attraverso delle richiamate European Digital Skills Awards. Gli stati membri possono sostenere la collaborazione tra i diversi attori del loro paese riunendoli in coalizioni nazionali. Il consiglio di direzione della Coalizione per le competenze e le occupazioni digitali fornisce una leadership strategica alla coalizione. Il consiglio di amministrazione ha 12

membri che rappresentano i partner della coalizione a livello europeo e agiscono come un collegamento tra i partecipanti, le coalizioni nazionali e le parti sociali.

c) European Digital Competence Framework (DigComp)

Il DigComp è uno strumento sviluppato dalla Commissione Europea per descrivere e valutare le competenze digitali dei cittadini. È composto da una serie di competenze raggruppate fondamentalmente in cinque aree tematiche e fornisce un riferimento comune per lo sviluppo e la valutazione delle competenze digitali in Europa.

Da oltre 10 anni, l'Unione europea è impegnata nel progetto di ricerca Digital Competence Framework, che ha dato nella primavera scorsa il suo ultimo risultato: DigComp 2.2. proprio in concomitanza con la proclamazione, riferita al 2023, dell'Anno europeo delle competenze".

Questa iniziativa si inserisce nel lungo e impegnativo percorso intrapreso dall'Unione europea verso la transizione verde e digitale, e sottolinea ancora una volta l'importanza dell'aggiornamento delle competenze e della formazione permanente.

Se ci si pone degli obiettivi comuni, è naturale muoversi da basi condivise. Ed è qui che entra in gioco DigComp, che è dunque un modello, un quadro di riferimento concordato e convalidato per coloro che vogliono migliorare e promuovere le competenze digitali.

In DigComp, la competenza digitale implica "l'uso sicuro, critico e responsabile e l'impegno con le tecnologie digitali per l'apprendimento, il lavoro e la partecipazione alla società. E' definito come una combinazione di conoscenze, abilità e attitudini".

Il DigComp è suddiviso in cinque dimensioni: area di competenza (dimensione 1 - che include alfabetizzazione su informazioni e dati, comunicazione e collaborazione, creazione di contenuti digitali, sicurezza e risolvere i problemi), competenze (dimensione 2), livelli di padronanza con l'indicazione di conoscenze, attitudini e abilità applicabili a ciascuna competenza (dimensione 3), esempi di utilizzo (dimensione 5).

Le aree di competenza sono le categorie tematiche che definiscono il quadro: sono a loro volta cinque (informazione e alfabetizzazione dei dati, comunicazione e collaborazione, creazione dei contenuti digitali, sicurezza e problema solving) e racchiudono in totale 21 competenze digitali da acquisire.

1. alfabetizzazione dell'informazione e dei dati – articolare le esigenze informative, individuare e recuperare dati, informazioni e contenuti digitali. Giudicare la pertinenza della fonte e del suo contenuto. Archiviare, gestire e organizzare dati, informazioni e contenuti digitali.
2. comunicazione e collaborazione – interagire, comunicare e collaborare attraverso le tecnologie digitali nel rispetto delle diversità culturali e generazionali. Partecipare alla società attraverso servizi digitali

pubblici e privati e cittadinanza partecipativa. Per gestire la propria presenza digitale, l'identità e la reputazione.

3. creazione di contenuti digitali – creare e modificare contenuti digitali migliorare a integrare le informazioni e i contenuti in un corpus di conoscenze esistente, comprendendo al contempo come devono essere applicati i diritti d'autore e le licenze. Saper dare istruzioni comprensibili per un sistema informatico.

4. sicurezza – per proteggere i dispositivi, i contenuti, i dati personali e la privacy negli ambienti digitali. Tutelare la salute fisica e psichica, ed essere consapevoli delle tecnologie digitali per il benessere sociale e l'inclusione sociale. Essere consapevoli dell'impatto ambientale delle tecnologie digitali e del loro utilizzo.

5. problem solving – identificare bisogni e problemi e risolvere problemi concettuali e situazioni problematiche in ambienti digitali. Utilizzare gli strumenti digitali per innovare processi e prodotti per essere sempre al passo con l'evoluzione digitale.

DigComp non è che una parte di questo ambizioso piano e si pone come obiettivo di migliorare le competenze digitali dei cittadini europei. Il framework è inoltre un fondamentale strumento di supporto per numerosi progetti, come il "Piano d'azione per l'istruzione digitale 2021-2027" che a sua volta di inserisce nel più ampio Next Generation EU.

d) Next Generation EU: Lanciato come risposta alla pandemia di COVID-19, il programma Next Generation EU prevede significativi investimenti per la ripresa economica e la trasformazione digitale dell'Europa. Tra le priorità del programma vi è il potenziamento delle competenze digitali attraverso l'istruzione, la formazione professionale e il supporto alle PMI per l'adozione di tecnologie digitali.

E' uno strumento temporaneo di ripresa e rilancio economico europeo volto a risanare le perdite causate dalla pandemia. Si tratta di oltre 800 miliardi di euro che sono stati inseriti all'interno del bilancio europeo 2021-2027 ed è destinato a tutti gli stati membri.

Il 21 luglio 2020, in risposta alla crisi sanitaria che tutti i paesi europei stavano affrontando, il consiglio europeo delibera l'istituzione del Next generation EU (NgEu). A seguito di questo si sono tenute varie discussioni per affinare lo strumento.

Si sono susseguiti vari step:

- la ratifica della decisione sulle risorse proprie da parte degli stati membri;
- l'approvazione delle modalità di utilizzo dei vari fondi europei presenti nel NgEu;
- la presentazione entro il 30 aprile 2021 e l'approvazione, entro tre mesi da quella data dei piani nazionali di resistenza e resilienza dei paesi Ue.

Attraverso il NgEu, la commissione europea si focalizza principalmente su 4 priorità:

1) transizione ecologica: raggiungere la neutralità climatica e mettere in pratica misure per la lotta al cambiamento;
2) transizione digitale: aumentare le zone raggiunte da una buona connessione internet e, dove possibile, da una connessione 5G, investire nella formazione delle conoscenze digitali i cittadini;
3) stabilità macroeconomica: investire nei giovani, creando opportunità di lavoro e di educazione;
4) equità: promuovere azioni e misure volte a contrastare ogni forma di odio e promuovere iniziative per l'uguaglianza e tolleranza di genere e della comunità lgbtqi+, acronimo che identifica le varie soggettività (lesbiche, gay, bisessuali, trans, intersex, asessuali)

Queste priorità si traducono poi nella diversa composizione dei fondi europei del NgEu e nelle differenti quote di spesa in base alla voce interessata.

e) Erasmus:

Il programma Erasmus, acronimo di EuRopean community Action Scheme for the Mobility of University Students, è un programma di mobilità studentesca dell'Unione europea, nato il 15 giugno 1987.

Esso dà la possibilità a uno studente europeo di effettuare in una scuola di un altro stato dell'UE un periodo di studio legalmente riconosciuto dalla propria scuola. Il nome del programma deriva dall'umanista e teologo olandese Erasmo da Rotterdam (1466-1536) che viaggiò diversi anni in tutta Europa per comprenderne le differenti culture.

Dal 2014, il programma ha assunto il nome di Erasmus+ per l'istruzione, la formazione, la gioventù e lo sport, ed include diverse azioni volte a promuovere le competenze digitali tra i giovani europei attraverso la mobilità internazionale, la formazione e lo scambio di buone pratiche. Queste azioni includono progetti di cooperazione tra istituti educativi e iniziative per lo sviluppo delle competenze digitali degli studenti e dei docenti.

Erasmus+ è il Programma dell'Unione europea nei settori dell'Istruzione, della Formazione, della Gioventù e dello Sport, per il periodo 2021-2027.

L'istruzione e la formazione inclusive e di alta qualità, nonché l'apprendimento informale e non formale promossi da Erasmus+, sostengono i partecipanti di tutte le età e permettono di raggiungere le qualifiche e le competenze necessarie per una partecipazione attiva alla società democratica, una reale comprensione interculturale e la transizione verso il mercato del lavoro.

Forte del successo ottenuto dal Programma nel periodo 2014-2020, Erasmus+ accresce le opportunità rivolte a un numero maggiore di partecipanti e nei confronti di un'ampia gamma di organizzazioni. All'interno del Programma assumono ruoli centrali alcuni temi chiave quali l'inclusione sociale, la sostenibilità ambientale, la transizione verso il digitale e la promozione della partecipazione alla vita democratica da parte delle

generazioni più giovani. Trascorrere del tempo in un altro paese per studiare, imparare e lavorare dovrebbe diventare la norma, così come l'essere in grado di parlare altre due lingue oltre alla propria lingua madre.
Erasmus+ sostiene le priorità e le attività stabilite dallo Spazio Europeo dell'Istruzione, il Piano d'Azione dell'educazione digitale e l'Agenda europea delle competenze.
Gli obiettivi specifici del programma comprendono:
Promuovere la mobilità degli individui e dei gruppi a fini di apprendimento e la collaborazione, la qualità, l'inclusione e l'equità, l'eccellenza, la creatività e l'innovazione al livello delle organizzazioni e delle politiche nel campo dell'istruzione e della formazione;

- Promuovere la mobilità a fini di apprendimento non formale e informale, la partecipazione attiva dei giovani, la collaborazione, la qualità, l'inclusione, la creatività e l'innovazione al livello delle organizzazioni e delle politiche giovanili;
- Promuovere la mobilità a fini di apprendimento del personale sportivo e la collaborazione, la qualità, l'inclusione, la creatività e l'innovazione al livello delle organizzazioni e delle politiche sportive.

Questi sono solo alcuni esempi dei documenti e programmi più importanti dell'Unione Europea sul tema delle competenze digitali. La promozione delle competenze digitali è considerata una priorità chiave nell'agenda politica europea per affrontare le sfide e sfruttare le opportunità della società digitale.

2.2. Relazione tra competenze digitali e reinserimento lavorativo

La relazione tra le competenze digitali e il reinserimento lavorativo è profonda e sempre più rilevante nell'attuale panorama economico e lavorativo. Le digital skills sono sempre più richieste dal mondo del lavoro. Con l'avvento della trasformazione digitale, le aziende cercano costantemente lavoratori con competenze digitali avanzate per sfruttare le nuove tecnologie, migliorare l'efficienza e rimanere competitivi sul mercato (Istat 2019)
Per coloro che cercano di reinserirsi dopo un periodo di inattività o di transizione occupazionale, acquisire o migliorare le proprie competenze digitali rappresenta una sfida che può aumentare il grado di difficoltà nel trovare un posto di lavoro. Lo studio di Frey e Osborne (2013) stima che il 47% dei posti di lavoro negli Stati Uniti è a rischio di automazione nel prossimo futuro. Tuttavia studi recenti (Parlamento europeo, 2022) sottolineano che la sfida principale della digitalizzazione non è il numero ma la struttura dei posti di lavoro (composizione delle mansioni dei lavori), ponendo la domanda sui nuovi tipi di lavori che ci sono e ci saranno e se i lavoratori sono e saranno in grado di occuparli.
Genz e Schnabel (2021) hanno evidenziato una variegata risposta occupazionale alla digitalizzazione, con significative differenze tra gruppi di competenze, mansioni occupazionali e generi. L'impatto della

digitalizzazione si manifesta in modo più evidente sia tra i lavoratori poco qualificati che tra quelli altamente qualificati.

Questo fenomeno è stato posto sotto i riflettori dalla pandemia di COVID-19. Come evidenziato da diverse ricerche, tra cui uno studio condotto da Felten, Raj e Seamans (citato in Georgieff e Hyee, 2022), le conseguenze economiche della pandemia hanno amplificato le disparità esistenti, con effetti più negativi che colpiscono soprattutto i lavoratori meno qualificati e più vulnerabili.

In particolare, l'adozione accelerata di tecnologie digitali durante la pandemia ha accentuato la distanza tra lavoratori con diverse competenze digitali. Mentre coloro che possedevano competenze digitali avanzate hanno potuto adattarsi più facilmente al lavoro da remoto e ai nuovi modelli di business, i lavoratori meno qualificati e meno digitalmente competenti sono stati esclusi da molte opportunità lavorative e hanno subito perdite economiche significative.

Tale aumento delle disuguaglianze economiche è stato alimentato dalla mancanza di politiche adeguate per affrontare la digitalizzazione del lavoro e mitigare i suoi effetti negativi sulle fasce più vulnerabili della società. Inoltre, la mancanza di accesso universale all'istruzione e alla formazione digitale ha contribuito a perpetuare queste disuguaglianze, limitando le opportunità di crescita economica e sociale per milioni di individui. I risultati esposti mettono in luce l'importanza di affrontare la crescente divisione digitale tra diversi segmenti della forza lavoro.

2.2.1. Ansia verso la tecnologia

L'ansia è definita come:

"Un'emozione caratterizzata da apprensione e sintomi somatici di tensione in cui un individuo anticipa un pericolo imminente, una catastrofe o una sfortuna... L'ansia può essere distinta dalla paura sia concettualmente che fisiologicamente, anche se spesso i due termini vengono usati in modo interscambiabile. L'ansia è considerata una risposta futuristica a lungo termine ampiamente focalizzata su una minaccia diffusa, mentre la paura è una risposta adeguata, orientata al presente e di breve durata a una minaccia chiaramente identificabile e specifica." (APA, 2020)

Per ansia tecnologica si intende, quindi, un'emozione negativa associata all'uso della tecnologia; una tensione derivante dall'anticipazione di un esito negativo legato all'uso della tecnologia, che coinvolge aspetti esperienziali, comportamentali e fisiologici.

L'ansia correlata alla tecnologia è stata oggetto di studio fin dagli anni '70 (Powers et al., 1973). Powers (1973) durante l'avvento dei computer ha indagato come l'allora crescente uso delle tecnologie informatiche determinava la relazione con l'ansia. Infatti, come riportato nei paragrafi precedenti, l'utilizzo delle tecnologie più avanzate è stato per molto tempo appannaggio esclusivo di chi lavorava in laboratorio. Con

l’aumento dell’accessibilità all’utilizzo del computer Powers (1973) si è chiesto quale fosse l'effetto dell'esperienza pratica con il computer sui livelli di ansia degli operatori.
I risultati del suo studio dimostrarono l'ansia cognitiva diminuiva come risultato dell'utilizzo frequente del computer.
Prima, l'ansia legata alla tecnologia era riferita soprattutto all’ansia da computer, quest'ultima, sebbene ancora rilevante in parte oggi (Celik & Yesilyurt, 2013), è stata valutata in passato attraverso diversi strumenti, come ad esempio il popolare Computer Anxiety Rating Scale (CARS; Heinssen et al., 1987). Questi strumenti più datati non tengono però conto delle molteplici evoluzioni della tecnologia al di là dei tradizionali computer desktop.
Oggi chi utilizzale tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) ha superato questa concezione limitata dell'interazione con la tecnologia. Anche gli studiosi hanno ampliato il loro oggetto d’indagine. Gli studi più recenti hanno condotto varie ricerche sugli atteggiamenti nei confronti della tecnologia, che variano ampiamente e che possono essere influenzati da fattori cognitivi, prestazionali e motivazionali, oltre che da una dimensione affettiva (Aiken, 2002). Oltre all'ansia da tecnologia, sono stati studiati diversi costrutti paralleli e divergenti, tra cui la tecnofobia (un'ansia o un atteggiamento globale negativo riguardo le interazioni con la tecnologia) (Campion, 1989; Rosen & Weil, 1995), la tecnofilia (favoreggiamento della tecnologia)(Campion, 1989), la fiducia/efficacia personale nel computer (tecnologia) (Lee & Lee, 2014; Wang et al., 2004), l'accettazione della tecnologia (Davis, 1993; Davis et al., 1989; Venkatesh et al., 2003), i comportamenti di adozione della tecnologia (Lin, 2003; Parente & Prescott, 1994), la percezione dell'utilità della tecnologia (Davis, 1993) e il tecno-stress (Ennis, 2005; Ragu-Nathan et al., 2008; Wang et al., 2008).
Considerando questi cambiamenti, Wilson (2018) ha sviluppato l'Abbreviated Technology Anxiety Scale (ATAS), una scala di misura per quantificare empiricamente il grado di ansia da tecnologia di una persona: 11 items Abbreviated Technology Anxiety Scale (ATAS), misurati utilizzando una scala Likert a cinque punti, che va da 1 per "fortemente in disaccordo" a 5 per "fortemente d'accordo":

1. Non sono una persona tecnologica
2. Sono riluttante ad apprendere nuove funzionalità della tecnologia
3. Non mi sento a mio agio nell'uso della tecnologia
4. La tecnologia non migliora la mia qualità di vita
5. Mi sento fuori controllo quando uso la tecnologia
6. Mi sento a disagio nell'uso della tecnologia
7. Sento che la tecnologia complica compiti semplici
8. Tenere il passo con la tecnologia più recente è impossibile
9. Non ho dimestichezza con la tecnologia

10. L'uso della tecnologia mi rende nervoso
11. Sono spesso infastidito quando uso la tecnologia

Con la crescente diffusione delle ICT, i ricercatori necessitano, infatti, di uno strumento breve in grado di misurare l'ansia generata dall'uso della tecnologia in generale, fornendo dati affidabili. È fondamentale che questa scala possa adattarsi ai continui cambiamenti nella tecnologia e negli utenti che la utilizzano nel tempo.

L'ansia da tecnologia può costituire un ostacolo all'implementazione di strumenti tecnologici in contesti educativi. Studi condotti con studenti universitari hanno evidenziato il ruolo significativo che le attitudini e le credenze degli insegnanti giocano nell'integrazione della tecnologia nell'ambiente di apprendimento. Per comprendere meglio come l'ansia da tecnologia sia correlata a tali ostacoli, è necessario disporre di uno strumento di misurazione dedicato.

CAPITOLO 3: LA RICERCA

La ricerca esposta in questo lavoro è stata realizzata in un ente di formazione presente nel territorio bolognese durante l'erogazione di un servizio dedicato a persone che in esito al percorso di assesment, nella responsabilità di un operatore del Centro per l'Impiego, siano rientrate nel cluster Percorso 1-Reinserimento occupazionale. I partecipanti dovevano essere residenti o domiciliati in Emilia-Romagna in data antecedente l'iscrizione alle attività. Le aule erano formate da un minimo di sei persone a un massimo di dodici.
I corsi in oggetto sono stati previsti per l'attuazione del Programma Garanzia Occupabilità dei Lavoratori da finanziare nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), Missione 5 "Inclusione e coesione", Componente 1 " Politiche per il Lavoro", Riforma 1.1 "Politiche Attive del Lavoro e Formazione", finanziato dall'Unione europea – Next Generation EU (Piano di Attuazione Regionale di cui alla delibera dell'Assemblea legislativa n. 81/2022.).

3.1 Obiettivo della ricerca: esplorare gli effetti di alcuni corsi di formazione permanente

L’ obiettivo della ricerca è stato quello di valutare gli effetti di alcuni corsi di formazione permanente, rivolti ad adulti disoccupati, che avevano la finalità generale di promuovere l’acquisizione e/o potenziare le competenze digitali per l’occupabilità. Infatti, l’incertezza e l’instabilità del mercato del lavoro richiedono alle persone un bagaglio professionale dinamico e trasversale che deve continuamente aggiornarsi per poter essere competitivo.

Il percorso professionale e quello formativo si intersecano diventando uno il motore dell’altro e lo sviluppo della tecnologia rende ancora più veloce e flessibile questo processo. Partendo dal concetto di carriera senza confini, come prospettiva capace di dar significato alle varie fasi di vita lavorativa che si susseguono, l’obiettivo generale della ricerca è quello di indagare come e se ci siano variazioni rilevanti tra le percezioni degli/delle utenti prima di svolgere il corso (T1) e le percezioni a seguito della partecipazione ai corsi di formazione (T2)

Ci si aspetta che dispositivi legati all’educazione permanente e la formazione continua possano rispondere alle esigenze odierne di saper trasformare e rinnovare le proprie capacità e soprattutto competenze.

Quindi, ci si aspetta che:

- Esista una relazione positiva tra mindset senza confini e proattività (H1);
- Esista una relazione negativa tra caratteristiche individuali (mindset senza confini e proattività) e insicurezza lavorativa (H2);
- I livelli di ansia verso le tecnologie e insicurezza lavorativa diminuiscano dopo la frequenza ai corsi di formazione (H3).
- I livelli di mindset OCB e proattività aumentano dopo la frequenza ai corsi di formazione (H4).

3.1.2. Metodi di rilevazione

Per la rilevazione dei dati, è stato somministrato un questionario in versione digitale, compilato su base volontaria in modo anonimo.
I corsi a cui i soggetti che hanno partecipato alla ricerca sono stati:

1. Strumenti di comunicazione sincrona e asincrona per relazionarsi e collaborare
2. La rete, gli strumenti online per la ricerca e la gestione delle informazioni
3. Strumenti di creazione, modifica e condivisione di contenuti digitali
4. Strumenti per il problem solving: individuare, gestire in autonomia problemi legati al mondo digitale

I corsi sono stati svolti da giugno a settembre. La durata di questi ultimi è stada determinata in relazione al livello in cui tutti i corsi sono stati suddivisi:

- Livello Base: 32 ore
- Livello intermedio 16 ore
- Livello avanzato 16 ore

All'inizio di ciascun programma formativo è stato svolto un test, attinente ai contenuti che si sarebbero affrontati durante il corso. Questa prova aveva la funzione di valutare il livello di partenza del gruppo d'aula; in quanto non sono stati imposti requisiti minimi per la partecipazione la composizione del gruppo classe è stata affidata ai coordinatori di classe. Questi, con la collaborazione degli operatori che avevano in carico gli utenti destinatari hanno cercato insieme ai docente di creare il giusto equilibrio tra le competenze che servivano per accedere il corso e le richieste dei partecipanti nel momento di avvio.
Come si potrà dedurre i momenti di ridefinizione degli obiettivi sono stati di volta in volta gestiti e valutati attraverso un processo di co-costruzione che ha visto la partecipazione attiva di operatori, coordinatori, docenti e utenti.
Il limite entro cui si è cercato di adoperare dei "compromessi operativi" è stato rappresentato dal programma presentato e approvato dalla regione di ciascun progetto formativo.
Nello specifico:

A. *Strumenti di comunicazione sincrona e asincrona per relazionarsi e collaborare*

Contenuti del percorso:
I più diffusi strumenti di comunicazione sincrona Skype in modalità testuale, audio e audio/video Skype: Scaricare, installare, creare una rete di contatti ed utilizzare le funzionalità. Operazioni base per la creazione di un profilo digitale, personale o professionale, in grado di comunicare correttamente con l'esterno Creazione, impostazioni dell'account, privacy, utilizzo, analisi, modifiche e gestione dei principali canali

digitali, quali instagram, facebook e Linkedin Tipologie di strumenti per la comunicazione sincrona e asincrona per uso professionale e privata (Zoom, Meet, Teams, Skype, Jitsi) Partecipare ad eventi online (conference call, corsi di formazioni, colloqui di lavoro) Requisiti tecnici necessari Regole di comportamento Calendari online e posta elettronica integrata nelle piattaforme Strumenti di comunicazione e collaborazione asincrona Piattaforma Workspace di Google Gmail per uso professionale.

B. La rete, gli strumenti online per la ricerca e la gestione delle informazioni

Contenuti del percorso:

Desktop File e cartelle Uso del Cloud per memorizzare e condividere i contenuti. Applicazioni cloud per il computer: Google Drive e Dropbox - Cartelle su Google Drive. Condivisione di file o cartelle Vantaggi, limiti, rischi del cloud L'archiviazione digitale nella quotidianità personale e professionale. Approfondire sistemi come Google Drive e Dropbox per comprendere come utilizzarli in tutte le fasi dell'archiviazione: creazione, gestione, conservazione, trasformazione. Sistemi di scambio informazioni e/o file come: We Transfer. Strategie per:

- Organizzazione e rinomina di contenuti dedicati a unarchivio digitale.
- Assegnazione di ruoli per la gestione dell'archivio e dei suoi contenuti
- Condivisione di informazioni e/o file all'esterno dell'archivio Banche dati e tipologie di banche date Metodi di ricerca delle banche dati (Gli open data e le differenze e somiglianze).

C. Strumenti di creazione, modifica e condivisione di contenuti digitali

Contenuti del percorso:

Le applicazioni più comuni per creare contenuti, tipi di file Creazione e formattazione di testi, gestione di fogli elettronici, gestione dei dati

- Riconoscere i formati dei contenuti digitali Documenti modificabili e non per formato e protezione dei file
- Semplici modifiche a un documento utilizzando il desktop o il software di cloud computing
- Funzionalità di base del software per fogli di calcolo per organizzare i dati ed utilizzare formule semplici utilizzando il desktop o il software di cloud computing

- Strumenti, linguaggi e tecniche di creazione digitale. Contesto personale e/o professionale
- Ricerca digitale di immagini e video utili a supportare la comunicazione/identità
- Strumenti per la creazione di testi e creazione di presentazioni, modifica di immagini e video
- Ricerca digitale di strumenti a supporto della creatività testuale e pubblicitaria
- Ricerca digitale di immagini e video utili a supportare la comunicazione/identità

D. Strumenti per il problem solving: individuare, gestire in autonomia problemi legati al mondo digitale

Contenuti del percorso:

Gli strumenti locali di supporto per la risoluzione di problemi tecnici afferenti all'uso del PC in generale, del sistema operativo e delle applicazioni; delle periferiche esterne (chiavette usb, hard disk esterni, stampanti, scanner, accessori)

-Le comunità online di aiuto per risolvere i problemi tecnici (Blog, forum e gruppi) e per apprendere nuove conoscenze.
-Aggiornamenti dei software, dei driver e del Sistema operativo come risoluzione di anomalie di software e periferiche.
-Strumenti di analisi comportamentali del dispositivo per individuare malfunzionamenti e anomalie, infezioni, attacchi da malware
- Metodi di check della memoria e pulizia della cache
-Step interventi per comprendere gravità e tipologia di assistenza idonee
-Ricerca online di assistenza tecnica specializzata dei prodotti installati -Ricerca online di risoluzioni tramite tutorial e community
-Esercitazioni in aula su come e dove ricercare
informazioni di supporto.
Trattandosi di formazione permanente la metodologia utilizzata ha seguito le linee di M. Knowles. Grazie, infatti, alle competenze dei docenti, i quali dovevano possedere requisiti specifici per poter essere inseriti all'interno del progetto formativo si è cercato di rispondere:

•Al bisogno di conoscere degli adulti cercando di accompagnare la loro risposta riguardante il perché occorra apprendere qualcosa.

•Al desiderio degli adulti di essere trattati e considerati come persone capaci di gestirsi autonomamente, senza imporre loro la propria volontà.
•All'eterogeneità dei vari gruppi (per background, obiettivi, esperienze, …) che è solitamente molto maggiore di quanto non accada in gruppi di giovani.

3.1.3. Il campione

Come si può notale nella Tabella 1, le persone che hanno risposto al questionario sono state in misura maggiore donne, per l'esattezza il 70,8 % contro il 29,2 % degli uomini. L'età media dei rispondenti (Tabella 2) corrisponde a 50,33 anni.

Tabella 1- Genere del campione

	Frequenza	*Percentuale*	*Percentuale valida*	*Percentuale cumulativa*
Maschio	*7*	*29.2*	*29.2*	*29.2*
Femmina	*17*	*70.8*	*70.8*	*100.0*
Totale	*24*	*100.0*	*100.0*	

Tabella 2- Età media dei rispondenti

	N	Minimo	Massimo	Media	Deviazione std.
Età	24	27	63	50.33	9.272

Per quanto riguarda il titolo di studio, come si può vedere nella Tabella sotto (3) la percentuale più elevata corrisponde a coloro che possiedono la licenza media (45,8 %), seguiti da quelli che con il diploma di maturità (37,5%), a cui seguono coloro che posseggono la laurea magistrale o quinquennale (8,3%) ed infine da quelli con la laurea triennale (4,2%)

Tabella 3- Titolo di studio del campione

		Frequenza	Percentuale	Percentuale valida	Percentuale cumulativa
Valido	Laurea triennale	1	4.2	4.2	4.2
	Diploma di maturità	9	37.5	37.5	41.7
	Licenza media	11	45.8	45.8	87.5
	Altro (specificare):	1	4.2	4.2	91.7
	Laurea magistrale o quinquennale	2	8.3	8.3	100.0
	Totale	24	100.0	100.0	

La maggior parte dei partecipanti risultano disoccupati da più di sei mesi (62,5%) a queste seguono le persone disoccupate tra i tre e i sei mesi (20,8 %); con percentuale uguale vediamo i disoccupati tra un mese e tre mesi e quelli disoccupati da meno di un mese

Tabella 4 - Durata disoccupazione

	Frequenza	Percentuale	Percentuale valida	Percentuale cumulativa
Meno di 1 mese	2	8.3	8.3	8.3
Tra 1 mese e 3 mesi	2	8.3	8.3	16.7
Tra 3 mesi e 6 mesi	5	20.8	20.8	37.5
Più di 6 mesi	15	62.5	62.5	100.0
Totale	24	100.0	100.0	

La maggior parte dei rispondenti ha frequentato il corso "Utilizzare comuni strumenti di creazione di contenuti digitali" (33,3 %), a cui seguono coloro che hanno frequentato "La rete internet, gli strumenti online per la ricerca delle informazioni" (25 %), successivamente vediamo il corso "Strumenti per la comunicazione e la collaborazione on line desk e mobile" (8,3 %); con percentuale più bassa (4,2 %) vediamo il corso "Strumenti per il problem solving: individuare, gestire in autonomia problemi legati al mondo digitale".

Riguardo il livello dei corsi frequentati (i quali determinavano anche una differenza di ore da frequentare) come si può notare nella Tabella 6 il livello intermedio è stato quello maggiormente scelto (50%) insieme a quello base che è poco sotto a livello di percentuale (45,8%). Il livello avanzato è stato frequentato soltanto dal 4,2%.

Tabella 6 – Livello del Corso frequentato

	Frequenza	Percentuale	Percentuale valida	Percentuale cumulativa
Base	11	45.8	45.8	45.8
Intermedio	12	50	50	95.8
Avanzato	1	4.2	4.2	100
Totale	24	100	100	

3.1.4 Strumento

Il questionario utilizzato è composto da 42 item appartenenti a quattro diversi costrutti: concezione senza confini della carriera, insicurezza lavorativa, proattività , ansia verso la tecnologia.

1. La concezione senza confini è una dimensione appartenente alle risorse lavorative, essa è costituita da cinque item con una scala di risposta suddivisa in 5 punti di Purohit D., Jayswal R., (2022): 1 (= per niente d'accordo), 2 (= in disaccordo), 3 (= né d'accordo né in disaccordo), 4 (= d'accordo), 5= (totalmente d'accordo). Questa scala viene utilizzata per misurare la percezione individuale della misura in cui il soggetto può valutare il proprio grado di disponibilità e adattabilità alle richieste di un mercato del lavoro e conseguentemente del contesto lavorativo che è sistemico e in quanto tale interagente sia con altre realtà, diverse ma collegate da quella propria di appartenenza, sia tra le diverse dimensioni che costituiscono il soggetto (affettiva, emotiva, professionale...)
2. L'insicurezza lavorativa è stata rilevata attraverso la scala di Chirumbolo, A., & Hellgren (2003). Nel nostro studio, l'insicurezza lavorativa è stata rilevata attraverso 1 item scelto da (Chirumbolo, A., & Hellegre J. 2003) su una scala di risposta in 5 livelli: 1 (= per niente d'accordo), 2 (= in disaccordo), 3 (= né d'accordo né in disaccordo), 4 (= d'accordo), 5= (totalmente d'accordo).
3. La proattività è stata rilevata attraverso la scala di Parker, S. K., & Sprigg, C. A. (1999). attraverso una scala di risposta in 5 livelli: 1 (= per niente d'accordo), 2 (= in disaccordo), 3 (= né d'accordo né in disaccordo), 4 (= d'accordo), 5= (totalmente d'accordo). Questa scala è stata utilizzata al fine di verificare se i soggetti proattivi, che hanno la tendenza a prendere iniziative e ad affrontare attivamente le sfide lavorative, riescano a gestire meglio l'insicurezza lavorativa. Nella ricerca di Parker, S. K., & Sprigg, C. A. (1999) è stato rilevato che la personalità proattiva può mitigare gli effetti negativi delle richieste lavorative solo se i dipendenti percepiscono un certo grado di sicurezza lavorativa.
4. L'ansia verso le tecnologie è stata misurata riprendendo il lavoro svolto da Wilson (2018), il quale ha ideato l'Abbreviated Technology Anxiety Scale (ATAS), un metodo di misurazione per valutare oggettivamente il livello di ansia legato alla tecnologia di un individuo. La scala comprende 11 elementi misurati attraverso una scala Likert a cinque punti, che varia da 1 per indicare "fortemente in disaccordo" a 5 per indicare "fortemente d'accordo".

3.1.5. Analisi di correlazione

In Tabella 7, sono riportati i valori medi delle risposte ad ogni dimensioni indagata. Per quanto riguarda le dimensioni: OCB= Mentalità di carriera senza confini; PRO= Proattvità; ATAS = Ansia verso le tecnologie versione breve; Insicurezza= insicurezza lavorativa

Tabella 6 – Statistiche descrittive al T1 e T2

	Media	Deviazione std.
INSICUREZZA_T1	2,88	1,23
OCB_T1	3,78	0,95
PRO_T1	3,54	0,87
ATAS_T1	2,41	0,66
INSICUREZZA_T2	2,74	1,39
PRO_T2	3,53	0,78
OCB_T2	3,93	0,78
ATAS_T2	2,43	0,80

Tabella 8. Correlazioni tra le variabili

	GENERE	**DISOCCUPAZIONE**	**STUDIO**	**INSICUREZZA_1**	**OCB_T1**	**PRO_T1**	**ATAS_T1**	**INSICUREZZA_1_T2**	**PRO_T2**	**OCB_T2**	**ATAS_T2**
GENERE	1	-0.04	0.13	0.09	-0.06	-0.13	-0.13	0.15	-0.03	0.11	-0.12
DISOCCUPAZIONE	-0.04	1	-0.32	-0.25	0.01	0.13	-0.13	-0.22	0.09	0.05	-0.06
STUDIO	0.12	-0.32	1	-0.10	0.08	0.19	0.02	0.08	0.30	0.09	0.07
INSICUREZZA_T1	0.09	-0.25	-0.10	1	0.07	**-,47***	0.20	**,53****	-0.05	-0.17	0.23
OCB_T1	-0.06	0.01	0.08	0.07	1	**,50***	0.07	**,47***	,66**	,56**	0.25
PRO_T1	-0.13	0.13	0.19	**-,47***	**,50***	1	-0.07	0.06	0.35	0.34	0.21
ATAS_T1	-0.13	-0.13	0.02	0.20	0.07	-0.07	1	0.25	-0.01	-0.30	**,43***
INSICUREZZA_1_T2	0.15	-0.22	0.08	,**53****	**,47***	0.06	0.25	1	0.36	0.30	**,57****
PRO_T2	-0.03	0.09	0.30	-0.05	**,66****	0.36	-0.01	0.37	1	**,55****	0.31

OCB_T2	0.11	0.05	0.09	-0.17	**,56****	0.34	-0.30	0.29	**,55****	1	-0.02
ATAS_T2	-0.12	-0.06	0.07	0.23	0.25	0.21	**,43***	**,57****	0.31	-0.02	1

Note: *la correlazione è significativa a una coda (p<0.05); **la correlazione è significativa a due code (p<0.01).

Rispetto alla tabella 8, si osserva una correlazione negativa tra l'insicurezza lavorativa al tempo 1 (insicurezza_1) e la proattività (PRO_t1) e una correlazione positiva tra insicurezza lavorativa al tempo 1 (insicurezza_t1) e l'insicurezza al tempo t2 (insicurezza_1_t2). Ciò che è interessante notare è come la dimensione OCB_t1 (concezione della carriera senza confini) sia correlata positivamente con la proattività (PRO_t1) con la proattività al tempo 2 (PRO t2) ma anche con l'insicurezza lavorativa (insicurezza_1_t2).

Riguardo alla proattività, questa (PRO_t2) è correlata positivamente con la concezione di carriera senza confini (≥ 0,05) sia al t1 che al t2.

Interessante è anche notare come l'ansia tecnologica (ATAS_t2) sia correlata positivamente in modo significativo all'insicurezza lavorativa sempre al tempo 2(insicurezza1_2). 3.7 T-TEST

È stato svolto un t-test per campioni appaiati per esplorare le differenze nei punteggi prima (T1) e dopo (T2) la frequenza ai corsi di formazione, al fine di testare l'ipotesi 4. Il t-test per campioni appaiati mira a confrontare le medie dei punteggi dei soggetti rispondenti in due diversi momenti di misurazione. Nella tabella 9 sono riportati i punteggi medi delle dimensioni osservate (ansia verso le tecnologie, mindset OCB, proattività e insicurezza lavorativa).

Tabella 9. Punteggi medi

		Media	N	Deviazione std.
Coppia 1	**ATAS_T1**	2,4150	23	0,67410
	ATAS_T2	2,4269	23	0,79510
Coppia 2	**OCB_T1**	3,7768	23	0,96685
	OCB_T2	3,9304	23	0,77602
Coppia 3	**PRO_T1**	3,5290	23	0,89210
	PRO_T2	3,5326	23	0,77718
Coppia 4	**INSICUREZZA_T1**	2,87	23	1,254
	INSICUREZZA_T2	2,74	23	1,389

Nella Tabella 10, sono riportati i risultati del T-test per campioni appaiati. Rispetto ai risultati, non si osserva nessuna differenza significativa tra i punteggi dei rispondenti prima (T1) e dopo (T2) la frequenza al corso di formazione, in nessuna delle dimensioni indagate.

Tabella 10. T-test per campioni appaiati

		t	gl	Sign. (a due code)
Coppia 1	**ATAS_T1 - ATAS_T2**	-0,072	22	0,943
Coppia 2	**OCB_T1 - OCB_T2**	-0,882	22	0,387
Coppia 3	**PRO_T1 - PRO_T2**	-0,018	22	0,986
Coppia 4	**INSICUREZZA_1 - INSICUREZZA_1_T2**	0,485	22	0,633

3.1.6 Discussione

L'obiettivo di questa ricerca era valutare gli effetti di alcuni corsi di formazione permanente rivolti a adulti disoccupati, volti ad acquisire o potenziare le competenze digitali, verificando il possibile effetto moderatore della formazione rispetto ai livelli di insicurezza lavorativa; tal fine sono stati considerate le possibili relazioni con i costrutti della concezione della carriera senza confini, della proattività e dell'ansia verso le tecnologie. Alla luce della letteratura è stato dimostrato come il sentirsi più competenti possa far sentire il soggetto più occupabile e quindi essere più autonomo e proattivo nel portare avanti il proprio percorso professionale. Le competenze digitali, che sono state l'oggetto di questi corsi, hanno rappresentato un elemento in più da indagare e valutare; infatti, è stato ormai ampliamente discusso di quanto queste sono e saranno importanti nel modo del lavoro odierno e futuro.

Rispetto all'ipotesi uno (H1) e due (H2) queste sono state verificate con le analisi di correlazione, come dimostra la relazione positiva tra mindset OCB e proattività, mentre è stata confermata una relazione negativa tra mindset OCB e proattività rispetto insicurezza lavorativa. Quindi come era prevedibile anche dalle ricerche riportate nei capitoli precedenti più aumenta l'insicurezza lavorativa e più diminuisce la proattività; chi aveva livelli di insicurezza maggiori rispetto ad altri nella compilazione del questionario al tempo 1 lo è anche nella compilazione al t 2, non andando a validare le successive due ipotesi.

In linea con quanto dimostrato da Greenhaus, Callanan e DiRenzo (2008), la concezione di carriera senza confini, sottolinea come la mobilità intra-organizzativa e l'acquisizione continua di competenze, attraverso un approccio proattivo e autonomo alla gestione della propria carriera contribuisca a gestire autonomamente il proprio percorso professionale, facendo diminuire così l'insicurezza lavorativa. Inoltre il saper fronteggiare situazioni di lavoro nuove e dinamiche (come l'esplorazione di nuovi progetti lavorativi e le sfide che possono favorire la crescita professionale e personale) permette ai soggetti di mantenere il controllo sulla propria dimensione professionale (Purohit D., Jayswal R., 2022).

Risetto alla terza e alla quarta ipotesi che prevedevano una diminuzione dei livelli di ansia verso le tecnologie e insicurezza lavorativa (H3), e un aumento dei livelli di mindset OCB e proattività dopo la frequenza ai corsi di formazione (H4), queste, non sono state confermate. Dai risultati del T-test per campioni appaiati, non si osserva nessuna differenza significativa tra i punteggi dei rispondenti prima (T1) e dopo (T2) la frequenza al corso di formazione, in nessuna delle dimensioni indagate.). Questo dato potrebbe essere spigato in relazione alla dimensione ridotta del campione causando una non rappresentanza della popolazione.

Un'altra motivazione potrebbe essere rintracciata nel tipo di valutazione ex-post che è stata svolta, non considerando gli effetti che possono emergere appena dopo la conclusione del corso che solitamente si attenuano con il passare del tempo. Svolgere un follow – up, ad esempio, dopo tre mesi dallo svolgimento del corso potrebbe far emergere dati in grado di rispondere sia alla mancata conferma delle ipotesi (H3 e H4), sia alla correlazione positiva emersa tra: la dimensione OCB_t1 (concezione della carriera senza confini) e l'insicurezza lavorativa (insicurezza_1_t2). I corsi di formazione permanente erano di durata generalmente breve: si andava da un minino di 16 ore fino ad un massino di 32; il poco tempo intercorso tra t1 e t2 (tutti i corsi si svolgevano tra le due/tre settimane) potrebbe non aver consentito un periodo consono all'acquisizione di nuove conoscenze\competenze. Su questa ultima considerazione va precisato che, in quanto non era prevista una selezione di accesso al corso, l'eterogeneità della composizione delle aule ha in più casi previsto un modellamento del percorso formativo, sulla base delle esigenze e potenzialità del gruppo.

Un altro risultato che non ci si aspettava è la correlazione positiva emersa tra la dimensione OCB_t1 (concezione della carriera senza confini) e l'insicurezza lavorativa (insicurezza_1_t2). Questo risultato fa

pensare a due ipotesi: la prima riguarda la dimensione del campione, infatti soltanto 28 persone hanno risposto sia al questionario somministrato all'inizio del corso (t1) che alla fine (t2). Il numero limitato di risposte può generare la non rappresentatività della popolazione non fornendo così dati statisticamente rilevanti. La seconda spiegazione potrebbe essere trovata nell'accresciuta consapevolezza rispetto all'importanza delle competenze digitali nel mondo del lavoro, la quale avrebbe potuto provocato nei soggetti una preoccupazione maggiore rispetto al proprio grado di padronanza di quest'ultime.

Un' ulteriore ipotesi potrebbe essere che un livello alto di concezione della carriera senza confini si manifesti nei soggetti come una difficoltà maggiore a visualizzare possibilità lavorative e percorsi professionali in modo chiaro portando a una risposta positiva rispetto al timore di poter trovare lavoro e non riuscire a mantenerlo per conseguenze esterne ma anche interne. Le ricerche scientifiche (Mazzetti, Lancioni, Derous e Guglielmi, 2018).confermano il contrario (Saeed, Hassan, I., Dastgeer, G., & Iqbal, T. 2023) , ovvero che il benessere lavorativo, legato a un livello alto di concezione della carriera senza confini funge da moderatore per abbassare il livello di Job Insecurity.

La maggior parte delle persone che hanno frequentato il corso sono state donne (70,8 %), confermando quanto documentato in letteratura, ovvero che rispetto agli uomini, quest'ultime, devono bilanciare il lavoro retribuito con le responsabilità di cura familiare, il che può provocare un'uscita più dal mercato del lavoro(Williams & Muller, 2020).

3.1.7 Limiti della ricerca

Il questionario è stato compilato da un totale di 61 persone. Solo 28 hanno compilato sia il *t1* che il *t2* del questionario; 24 hanno compilato soltanto il t1 mentre 9 soltanto il t2. La somministrazione è avvenuta in tutti i casi, per il t1, il primo giorno di corso (generalmente prima di iniziare la lezione) e per il t2 l'ultimo giorno di corso, alla fine dell'ultima lezione. La spiegazione della differenza tra chi ha compilato entrambi i test e chi no, è rintracciabile nella composizione del campione. L'eterogeneità e il backgroud professionale hanno generato alti livelli di dispersione, facendo sì che chi ha iniziato il corso non lo ha portato a termine o per difficoltà o per necessità legate all'aver trovato un'occupazione. Chi ha svolto soltanto il t2 ha iniziato il corso successivamente rispetto alla data ufficiale di avvio. Il controllo del campione e dei dati è risultato particolarmente difficoltoso per la mole di attività formative che si stavano svolgendo nel periodo di studio. Infatti, parallelamente ai corsi per persone disoccupate, venivano erogati percorsi formativi con programmi simili rivolte a sole donne, che in quanto tutor hanno richiesto una mia partecipazione contemporanea a quella effettuata per la raccolta dati.

Il campione ridotto non ha consentito quindi una raccolta dei dati in grado di elaborare statistiche significate per incrementare la letteratura scientifica.

Un ulteriore precisazione riguardo alla composizione del campione, sono le differenze linguistico-culturali dei/delle partecipanti. La maggior parte dei corsisti non era di origine in italiana e in alcuni casi la barriera linguistica ha costituito un elemento di dispersione e difficoltà rispetto la compilazione del questionario.
Inoltre, l'aver svolto la valutazione subito dopo la fine del corso, senza possibilità di effettuare un follow-up successivo, rende complessa una valutazione sugli effetti che quest'ultimo può aver provocato a distanza di tempo.
Il programma GOL ha visto delle variazioni negli ultimi mesi che hanno portato a una ridefinizione, in fase di progettazione, dei corsi monitorati durante lo svolgimento del tirocinio. Sono state aumentati i moduli formativi (ora svolti per un minimo di 20 ore e un massimo di 40) e gli argomenti relativi ai corsi, risultati a volte troppo vasti e generali, sono stati concentrati in delle aree settoriali come ad esempio "l'acquisizione di conoscenze e competenze d'uso di excel"

CONCLUSIONI

L'obiettivo di questa ricerca era valutare gli effetti dei corsi di formazione permanente rivolti a adulti disoccupati, finalizzati all'acquisizione o al potenziamento delle competenze digitali, sul livello di insicurezza lavorativa, prendendo in considerazione la possibile relazione con i concetti della carriera senza confini, della proattività e dell'ansia verso le tecnologie. La letteratura ha dimostrato che un aumento della percezione di competenza può far sentire il soggetto più occupabile e portarlo a essere più autonomo e proattivo nel gestire la propria carriera, diminuendo il livello di insicurezza lavorativa.
Rispetto alle ipotesi formulate, si è constatato che l'insicurezza lavorativa aumenta al diminuire della proattività e del mindset OCB
Nonostante le aspettative, non sono emerse differenze significative nei punteggi dei partecipanti prima e dopo i corsi di formazione, suggerendo che potrebbero essere necessari tempi più lunghi per valutare l'impatto effettivo della formazione. Un'ulteriore indagine, come un follow-up dopo alcuni mesi dalla conclusione del corso, potrebbe fornire una migliore comprensione dei cambiamenti nel tempo.
È interessante notare che è emersa una correlazione positiva tra la concezione della carriera senza confini e l'insicurezza lavorativa. Questo risultato potrebbe indicare che coloro che hanno una visione più ampia e flessibile della propria carriera possono essere più consapevoli dei rischi e delle incertezze che possono incontrare. Ciò suggerisce la necessità di sviluppare strategie per sostenere questi individui nel gestire meglio le loro aspettative e preoccupazioni legate al lavoro.
Infine, va sottolineato che la maggior parte dei partecipanti ai corsi erano donne, confermando quanto riportato in letteratura riguardo alla loro maggiore responsabilità nei confronti delle attività di cura familiare, che può influenzare la loro partecipazione al mercato del lavoro.

In futuro, sarebbe utile condurre ricerche più ampie e approfondite che esplorino ulteriormente l'effetto della formazione sulle percezioni di sicurezza lavorativa e sulla carriera senza confini, tenendo conto delle differenze di genere e dei contesti specifici.

Nel 2000 Ulrich Beck scriveva:

“La transizione dalla prima modernità, caratterizzata da modelli di vita collettivi, piena occupazione, Stato-nazione e Stato sociale, rimozione e sfruttamento della natura, alla seconda modernità caratterizzata da crisi ecologiche, diminuzione del lavoro salariato, individualizzazione, globalizzazione e rivoluzione dei ruoli tra uomo e donna, si presenta problematica per due motivi. Da un lato perché si stanno trasformando le idee guida (coordinate), apparentemente solidissime, della transizione. Dall’altro lato, la sfida centrale, dal punto di vista scientifico e politico, della seconda modernità consiste nel fatto che le società devono reagire a questa trasformazione a tutti i livelli contemporaneamente. Alla fine, appare quindi illusorio discutere del futuro del lavoro senza interrogarsi sul futuro dello Stato- nazione, dello Stato sociale; per quanto il nostro sia un periodo storico in cui postmodernismo e teoria dei sistemi hanno annunciato la fine della politica, e in cui i “figli della libertà” privi sia del sostegno della tradizione sia della spinta alla protesta, con prospettive per il futuro all’insegna del nomadismo, paiono rinunciare alla politica in tutte le sue forme. A questo senso di scoramento intellettuale i rappresentanti della seconda modernità contrappongono la visione realistica di un ottimismo pessimistico. Poiché chi oggi formula la diagnosi di un declino senza rinascita è cieco, mentre chi parla di rinascita senza declino è incosciente” (Beck, 2000, p. 24)

BIBLIOGRAFIA

1. Accornero, A. (2000). La flessibilità del lavoro: un'analisi multidisciplinare. Giuffrè Editore.
2. Accornero, A. (2000). La società della flessibilità: lavorare nell'epoca postfordista. Roma: Laterza.
3. Aiken, M. (2002). Psychology of computer use: XL. Addictive use of the Internet: a case that breaks the stereotype. Psychological Reports, 90(2), 562-562.
4. American Psychiatric Association. (2020). Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders (DSM-5). American Psychiatric Pub.
5. Arendt, H. (1998). The Human Condition. University of Chicago Press.
6. Armano, E. (2010). Il lavoro flessibile: Mutamento sociale e mercato del lavoro nell'epoca della globalizzazione. Roma: Carocci Editore.
7. Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996). The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era. Oxford: Oxford University Press.
8. Arthur, M. B., Claman, P. H., & DeFillippi, R. J. (1995). Intelligent enterprise, intelligent careers. Academy of Management Executive, 9(4), 7-20.
9. Arthur, M. B., Inkson, K., & Pringle, J. (1999). The new careers: Individual action and economic change. Sage.
10. Arthur, M. B., Khapova, S. N., & Richardson, J. (2016). High-impact career academics: A review and agenda for future research. Journal of Vocational Behavior, 95-96, 22-33.

11. Aspinwall, L. G., & Taylor, S. E. (1997). A stitch in time: Self-regulation and proactive coping. Psychological Bulletin, 121(3), 417–436.
12. Auge, M. (2018). Non luoghi: Introduzione a una antropologia della surmodernità. Torino: Bollati Boringhieri.
13. Baruch, Y., & Sullivan, S. E. (2022). The why, what and how of career research: A review and recommendations for future study. Career Development International, 27(1), 2-19.
14. Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. Journal of Organizational Behavior, 14(2), 103–118.
15. Bauman, Z. (1999). Modernità liquida. Laterza.
16. Bauman, Z. (2000). Liquid Modernity. Cambridge: Polity Press.
17. Beck, U. (1996). Il lavoro nell'epoca della fine del lavoro. Feltrinelli.
18. Beck, U. (2000). La società del rischio: Verso una seconda modernità. Carocci.
19. Belschak, F. D., Den Hartog, D. N., & Fay, D. (2010). Pro-self, prosocial, and pro-organizational foci of proactive behavior: Differential antecedents and consequences. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83, 475–498.
20. Bolino, M. C., Valcea, S., & Harvey, J. (2010). Employee, manage thyself: The potentially negative implications of expecting employees to behave proactively. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83(2), 325–345).
21. Bond, J. T., & Galinsky, E. (2011). Workplace flexibility: From research to action. Community, Work & Family, 14(2), 199-226.
22. Bourdier, P. (1980). Le forme elementari della vita religiosa. Bologna: Il Mulino.
23. Bridger, R. S. (2016). The proactivity profile: A multidimensional research instrument. International Journal of Selection and Assessment, 24, 192–202.
24. Butera, F. (1987). Il lavoro: Un'analisi sociologica. Milano: Franco Angeli.
25. Butera, F., & Di Guardo, G. (2010). La società della conoscenza e le nuove professioni: Un'analisi critica. Roma: Carocci Editore.
26. Campion, M. A. (1989). Meaning and measurement of occupational stress. Applied Psychology, 38, 245-254.
27. Castells, M. (1996). The Rise of the Network Society. Oxford: Blackwell Publishers.
28. Celik, V., & Yesilyurt, E. (2013). Computer Anxiety Levels of Physical Education and Sports College Students in terms of Different Variables. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 83, 470-474.
29. Consiglio, C., Forte, G., & Schaufeli, W. B. (2018). From proactive personality to organizational citizenship behavior: Mediating role of job satisfaction. Applied Psychology: An International Review, 67(1), 187–206.

30. Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. Journal of Management, 26(3), 435–462.
31. Davis, F. D. (1993). User acceptance of information technology: system characteristics, user perceptions and behavioral impacts. International Journal of Man-Machine Studies, 38(3), 475-487.
32. Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1989). User acceptance of computer technology: a comparison of two theoretical models. Management Science, 35(8), 982-1003.
33. Drucker, P. F. (1954). The Practice of Management. New York: Harper & Row.
34. Dupuy, F. (2005). The Psychic Utopia. Stanford: Stanford University Press.
35. Durkheim, É. (1893). La divisione del lavoro sociale. Milano: Feltrinelli.
36. Enache, M., Sallan, J. M., Simo, P., & Fernandez, V. (2011). Career success perceptions: Evidence from Spain. Journal of Vocational Behavior, 78(1), 126-139.
37. Ennis, L. (2005). Perceptions of security practitioners on the current state of information security education in the United States. Information Management & Computer Security, 13(1), 32-47.
38. Esser, I. E., & Olsen, K. M. (2012). Gender gaps in part-time employment: What are the driving forces? European Sociological Review, 29(6), 1166-1180.
39. European Commission (2021). "Digital Transformation and Inclusive Growth: A Policy Perspective." Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions.
40. Felten, E., Raj, A., & Seamans, R. (2022). "The Economic Consequences of the COVID-19 Pandemic: A Focus on Labor Market Disparities." Journal of Economic Perspectives, 36(1), 71-93.
41. Frey, C.B., & Osborne, M.A. (2013). "The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerization?" Oxford Martin School, Working Paper No. 2.
42. Gallie, D., Felstead, A., Green, F., & Inanc, H. (2017). The hidden face of job insecurity. Work, Employment and Society, 31(1), 36-53.
43. Gallino, L. (2005). "L'impresa Responsabile e Sostenibile": Il Caso Olivetti. Retrieved from https://www.luiginogallino.it/
44. Gallino, L. (2007). Il colpo di stato di banche e multinazionali. Einaudi.
45. Gallino, L. (2014). Il lavoro flessibile: implicazioni, vantaggi e rischi. Edizioni Olivetti.
46. Gan, Y., Yang, M. S., Zhou, Y., & Zhang, Y. (2007). Proactive personality and depression in Chinese adolescents: The mediating role of resilience. Personality and Individual Differences, 42(6), 1229–1239.
47. Gaunt, R., & Benjamin, O. (2007). Perceptions of job insecurity in Australia. Labour & Industry: A Journal of the Social and Economic Relations of Work, 17(1), 79-95.
48. Genz, S., & Schnabel, C. (2021). "Occupational Responses to Digitalization: Evidence from Germany." Journal of Labor Economics, 39(3), 611-645.

49. Georgieff, P., & Hyee, A. (2022). "Digitalization and Labor Market Inequality: Evidence from a Global Perspective." World Development, 149, 105838.
50. Glass, J. (1990). The impact of occupational segregation on working conditions. Social Forces, 68(3), 779-796.
51. Grazzini, F. (2008). Economia della conoscenza e sviluppo locale. Milano: Franco Angeli.
52. Greenglass, E. R. (2002). Proactive coping. In E. Frydenberg (Ed.), Beyond coping: Meeting goals, visions, and challenges (pp. 37–62). Oxford University Press.
53. Greenglass, E. R., & Fiksenbaum, L. (2009). Proactive coping, positive affect, and well-being: Testing for mediation using path analysis. European Psychologist, 14(1), 29–39.
54. Greenglass, E. R., Fiksenbaum, L., & Eaton, J. (2006). The relationship between coping, social support, functional disability and depression in the elderly. Anxiety, Stress & Coping, 19(1), 15–31.
55. Greenhalgh, L., Leonard, C. A., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. The Academy of Management Review, 9(3), 438-448.
56. Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & DiRenzo, M. S. (2008). The role of career exploration in the career adaptability process. Journal of Vocational Behavior, 73(2), 287-294.
57. Hall, D. T. (1976). Careers in organizations. Monterey, CA: Brooks/Cole.
58. Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. Journal of Vocational Behavior, 65, 1-13.
59. Harvey, D. (1989). The Condition of Postmodernity: An Enquiry into the Origins of Cultural Change. Oxford: Blackwell Publishers.
60. Heinssen, R.K., Glass, C.R., & Knight, L.A. (1987). Assessing computer anxiety: Development and validation of the Computer Anxiety Rating Scale. Computers in Human Behavior, 3(1), 49-59.
61. Herzberg, F. (1959). "The motivation to work." Wiley.
62. Howell, J. (2000). The Challenge of Globalization for Employment and Social Policy: The International Labour Organization in the Twenty-First Century. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
63. Istat (2019). "Digital Skills in the Italian Labor Market." Rapporto annuale sull'occupazione e il mercato del lavoro.
64. Kim, H., Park, Y., & Headrick, L. (2020). Flexible work arrangements and employee well-being: The mediating role of work-to-family enrichment and the moderating role of gender. International Journal of Environmental Research and Public Health, 17(11), 4095.
65. Lee, D. Y., & Lee, J. H. (2014). The effects of users' perceived professionalism on the adoption of technology-mediated financial services. Service Business, 8(4), 573-589.
66. Lin, J. C. (2003). The effects of user involvement on system success: a contingency approach. Information & Management, 40(6), 751-765.

67. Lucia. (2010). Cambiamenti nella qualità del lavoro nel contesto dei processi di ristrutturazione produttiva. Rivista di Sociologia del Lavoro, 30(2), 87-102.
68. Luciani, M. (2010). Il lavoro come dovere sociale: interrogativi sulla prescrizione costituzionale e la realtà del mercato del lavoro. In Diritto e Lavoro, 20(3), 45-58.
69. Maslow, A. H. (1954). "Motivation and personality." Harper & Row.
70. Mauno, S., & Kinnunen, U. (2002). The effects of job stressors on marital satisfaction in Finnish dual-earner couples. Journal of Organizational Behavior, 23(2), 185-204.
71. Mazzetti, G., Lancioni, C., Derous, E., & Guglielmi, D. (2018). Crafting one's job and career in the boundaryless era: Implications for employability and subjective well-being. In E. Parry & J. McCarthy (Eds.), The Wiley Blackwell handbook of the psychology of the Internet at work (pp. 155-178). John Wiley & Sons.
72. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. (2011). Rapporto annuale sulla situazione del lavoro e delle politiche sociali in Italia.
73. Muñoz de Bustillo, R., & De Pedraza, P. (2010). Gender wage gap in the presence of a ′glass ceiling′: The case of Spain. Journal of Applied Economics, 13(1), 137-155.
74. Otto, K., Hoffmann-Biencourt, A., & Mohr, G. (2010). Flexibility as a personal resource: Effects on job insecurity and job satisfaction. Zeitschrift Für Arbeits- Und Organisationspsychologie A&O, 54(1), 26-35
75. Parente, D. H., & Prescott, E. A. (1994). Barriers to technology adoption and development. Journal of Political Economy, 102(2), 298-321.
76. Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. Journal of Applied Psychology, 91(3), 636–652.
77. Parlamento Europeo (2022). "Digital Skills and Employment in the European Union: Trends and Challenges." Rapporto annuale sulla digitalizzazione del mercato del lavoro.
78. Parlamento Europeo e Consiglio dell'Unione Europea. (2014). Raccomandazione del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 maggio 2014, relativa all'attuazione di un quadro per la cooperazione europea nel settore delle competenze digitali (EU 2014/C 183/02).
79. Peiperl, M., Arthur, M. B., Goffee, R., & Morris, T. (2000). Career frontiers: New conceptions of working lives. Oxford University Press.
80. Powers, J.B. (1973). Computer Anxiety in Young Adults. Journal of Educational Psychology, 64(5), 561-565.
81. Presti, A. L., Caruso, A., & Di Marco, D. (2018). The impact of career management on individual performance: An empirical research in the Italian context. International Journal of Business and Management, 13(10), 83-94.

82. Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., & Tu, Q. (2008). The consequences of technostress for end users in organizations: Conceptual development and empirical validation. Information Systems Research, 19(4), 417-433.
83. Rastgar, A. A., Taghinezhad, E., & Ghodsi, S. S. (2014). Career decision-making styles and personality types: An empirical study. International Journal of Career Management, 19(2), 87-105.
84. Rosen, L. D., & Weil, M. M. (1995). Computer availability, computer experience and technophobia among public school teachers. Computers in Human Behavior, 11(1), 9-31.
85. Sennett, R. (1998). The Corrosion of Character: The Personal Consequences of Work in the New Capitalism. New York: W. W. Norton & Company.
86. Stier, H., & Yaish, M. (2014). Gender inequality in labor markets: The role of motherhood and segregation. Social Science Research, 46, 49-64.
87. Sullivan, S. E., & Arthur, M. B. (2006). The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility. Journal of Vocational Behavior, 69(1), 19-29.
88. Super, D. E. (1953). "A theory of vocational development." American Psychologist, 8(4), 185-190.
89. Tawney, R. H. (1921). The Acquisitive Society. London: G. Bell and Sons.
90. Thayer, R. E. (1967). Perceptual defense and selective exposure to information. Advances in Experimental Social Psychology, 3, 233-295.
91. Thomas, J. P., Whitman, D. S., & Viswesvaran, C. (2010). Employee proactivity in organizations: A comparative meta-analysis of emergent proactive constructs. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83(2), 275–300.
92. Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. Journal of Vocational Behavior, 80(1), 173-186.
93. Toh, S. M., Morgeson, F. P., & Campion, M. A. (2019). Do you see what I see? Significance and interpretation of criterion measures in counterproductive work behavior research. Journal of Applied Psychology, 104(11), 1507–1525.
94. Tosi, G. (2016). La flessibilità che conta. Materiali per una storia della cultura giuridica, 46(1), 129-144.
95. Totaro, F. (2013). Lavoro come vocazione: Azione, contemplazione e capacità di avere. Macerata: Editrice Universitaria
96. Totaro, F. (2021). L'insieme dell'umano: Il paradigma della pienezza antropologica. Macerata: Editrice Universitaria.
97. Van Vuuren, T. (1990). The Subjective Experience of Job Insecurity: A Review of the Literature. Work & Stress, 4(1), 23-42.
98. Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: toward a unified view. MIS Quarterly, 425-478.

99. Wang, Y. S., Wang, H. Y., & Shee, D. Y. (2008). Measuring e-learning systems success in an organizational context: Scale development and validation. Computers in Human Behavior, 24(5), 1792-1808.

100. Wang, Y. S., Wang, Y. M., Lin, H. H., & Tang, T. I. (2004). Determinants of user acceptance of Internet banking: an empirical study. International Journal of Service Industry Management, 15(4), 394-414.

101. Wiernik, B. M., & Kostal, J. W. (2018). What's in it for me? The effects of individual and organizational inducements on careerist and social exchange attitudes. Human Relations, 71(4), 507-533.

102. Wilson, S. (2018). The Abbreviated Technology Anxiety Scale (ATAS): Developing and Validating a Short Form of the Original 22-Item Measure. Socius: Sociological Research for a Dynamic World, 4, 2378023118776704.

103. World Bank (2020). "Digital Dividends: Strengthening the Digital Economy." World Development Report.

SITOGRAFIA

1. Commissione Europea. (2010). Rapporto sull'occupazione nell'Unione Europea. Estratto dal sito web della Commissione Europea: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/IP_10_1115
2. Commissione Europea. (2021). NextGenerationEU: domande e risposte. Recuperato da https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/qanda_21_421
3. Commissione europea. (2021). Plasmare il futuro digitale dell'Europa. https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europes-digital-future_en
4. Commissione Europea. (2023). DigComp 2.2: The Digital Competence Framework for Citizens. Recuperato da https://ec.europa.eu/jrc/en/digcomp/digcomp-22
5. Commissione Europea. (2023). Shaping Europe's digital future. Recuperato da https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europes-digital-future_en
6. Commissione Europea. (s.f.). DigComp - Competenze digitali per cittadini. Recuperato da https://digital-skills-jobs.europa.eu/en/projects/digcomp
7. Commissione Europea. (s.f.). Erasmus+. Recuperato da https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/node_it
8. Commissione Europea. (s.f.). European Digital Competence Framework (DigComp). Recuperato da https://ec.europa.eu/jrc/en/digcomp
9. Commissione Europea. (s.f.). Next Generation EU: Ripresa e resilienza per l'Europa. Recuperato da https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_it
10. Commissione Europea. (s.f.). NextGenerationEU - Accelerare la ripresa e plasmare il futuro dell'Europa. Recuperato da https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_it#nextgenerationeu

11. Consiglio europeo di Lisbona. (2000). Conclusioni della Presidenza. Estratto dal sito web del Consiglio europeo: https://www.consilium.europa.eu/it/press/press-releases/2000/03/23
12. Deloitte. (s.d.). Il Consiglio europeo di Lisbona del 2000: Una svolta per l'Europa? Estratto da Deloitte: https://www2.deloitte.com/it/it/pages/lisbona/articles/il-consiglio-europeo-di-lisbona-del-2000.html
13. European Commission. (2010). Europe 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Retrieved from https://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm
14. European Commission. (2017). Digital skills in the European labour market. Retrieved from https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8136
15. European Commission. (2021). Shaping Europe's digital future. Retrieved from https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europes-digital-future_en
16. European Commission. (2021). Shaping Europe's digital future. Retrieved from https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europes-digital-future_en
17. European Commission. (s.f.). La Digital Skills and Jobs Coalition. Retrieved from https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-skills-and-jobs-coalition
18. Istat. (2021). Rapporto annuale sulla disoccupazione in Italia. Estratto dal sito web dell'Istituto Nazionale di Statistica: https://www.istat.it/it/files//2021/12/ReportDisoccupazione2021.pdf
19. World Economic Forum. (2016). La quarta rivoluzione industriale [The Fourth Industrial Revolution]. Retrieved from https://www.weforum.org/
20. Sovran, G. (2019). Dal PLC al computer quantistico: le tappe della rivoluzione digitale [From PLC to Quantum Computer: The Stages of the Digital Revolution]. Retrieved from https://www.educational.rai.it/