



Unione europea  
Fondo sociale europeo



**MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLA PREVIDENZA SOCIALE**

Direzione Generale per le Politiche  
per l'Orientamento e la Formazione



PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO  
DIPARTIMENTO POLITICHE SOCIALI E DEL LAVORO  
«Ufficio Fondo Sociale Europeo»



iniziativa  
comunitaria

**CONFINI, TRANSIZIONI, FRAMMENTI**  
Una rassegna della letteratura  
su carriere professionali  
e differenze di genere

Annalisa Murgia



**gelso**  
**EQUAL**

i quaderni di gelso n.2



CONFINI, TRANSIZIONI, FRAMMENTI  
Una rassegna della letteratura  
su carriere professionali  
e differenze di genere

Annalisa Murgia



i quaderni di gelso n.2

**I Quaderni di Gelso** costituiscono un'iniziativa editoriale finalizzata alla diffusione del materiale di ricerca, delle riflessioni teoriche e dei principali eventi realizzati all'interno del progetto Equal GE.L.S.O. (GEnera, Lavoro e Segregazione Occupazionale).

Annalisa Murgia

**Progettazione e coordinamento**

Barbara Poggio

Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale

Università degli Studi di Trento

Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale

Università degli Studi di Trento

Piazza Venezia 41, 38100 Trento - Italia

Impaginazione a cura del committente

Stampa a cura del Servizio Stamperia e Fotoriproduzione  
dell'Università degli Studi di Trento, 2006

## Indice

<b>Introduzione</b>	7
<b>1. La “career theory” tra differenti approcci e discipline</b>	10
1.1. Livello organizzativo: carriere come strutture e fasi di un percorso	12
1.2. Livello individuale: carriere soggettive e strategie di carriera	21
1.3. Tentativi di integrare modelli strutturali e individuali	25
1.4. Legare azione e sistema: l'emergere di un terzo livello di analisi	32
<b>2. Dalle carriere organizzative e individuali alle <i>boundaryless careers</i></b>	37
<b>3. Analisi delle carriere professionali in un'ottica di genere</b>	50
3.1. Frammenti di vita e di lavoro	57
<b>Conclusioni: confini, transizioni e frammenti</b>	64
<b>Riferimenti bibliografici</b>	69



## **Introduzione**

La *career theory*, intesa come tentativo di analisi delle variabili occupazionali, del tipo di lavoro, del livello di reddito e/o della soddisfazione e dello stress legati all'attività lavorativa, comprende diverse tradizioni di ricerca emerse nell'arco di oltre un secolo.

I differenti contributi afferenti a questo filone si pongono infatti al confine tra diverse discipline delle scienze umane e sociali, dando luogo ad un interessante confronto tra economisti, psicologi sociali, studiosi organizzativi, sociologi e antropologi culturali.

Questo contributo è un tentativo di sistematizzazione della letteratura sulle carriere, a cui fanno riferimento approcci e correnti di ricerca molto diverse ed eterogenee. Il lavoro si articola in tre sezioni: nella prima parte verranno descritti gli approcci e i filoni di ricerca che per primi hanno contribuito alla nascita di un interesse rispetto al tema delle carriere professionali. Ampio spazio verrà dedicato all'emergere, intorno alla metà del XX secolo, dei due principali approcci allo studio delle carriere, sulla base dei quali si è sviluppato gran parte del dibattito intorno alla *career theory* (Evetts, 1992): il primo considera la carriera determinata dalle strutture del mercato del lavoro interno all'organizzazione (livello di analisi organizzativo); mentre il secondo

assume gli individui come principali attori nel determinare i propri avanzamenti di carriera (livello di analisi individuale). Verrà poi preso in considerazione il tentativo di diversi autori, sia a livello empirico che teorico, di superare la contrapposizione dicotomica tra livello di analisi individuale e organizzativo, considerando la carriera in termini più ampi.

A conclusione della prima parte si cercherà di mettere in luce un più recente filone di analisi, che si concentra sulle relazioni tra azione e sistema, considerando le strutture della carriera come il risultato di strategie individuali.

La seconda parte si occuperà invece dei cambiamenti avvenuti all'interno della *career theory* in riferimento al modificarsi dello scenario economico-sociale a partire dagli anni Settanta. In seguito alle trasformazioni in corso nel mercato del lavoro ed in particolare all'introduzione della flessibilità nei percorsi professionali, vengono infatti proposte nuove prospettive e nuovi significati relativi al concetto di carriera. L'interesse si sposta verso lo studio delle carriere "senza confini" o "senza limiti", le cosiddette *boundaryless career*, le quali si sviluppano tra diverse organizzazioni in maniera spesso imprevedibile e non necessariamente in direzione ascendente o discendente.

La terza ed ultima parte proporrà infine un'analisi delle carriere professionali in un'ottica di genere. Partendo dal rapido aumento della presenza femminile nel mercato del lavoro, si cercherà di capire in che modo si configurino attualmente i percorsi lavorativi delle donne e degli uomini. La tematica della segregazione occupazionale verrà

trattata non soltanto in termini di distribuzione disomogenea di uomini e donne nei diversi settori di attività o all'interno della gerarchia organizzativa, ma anche come processo di costruzione di un ordine simbolico di genere, continuamente ridefinito e rinegoziato all'interno dei luoghi di lavoro e nella società (Gherardi, 1998).

In particolare verrà approfondito il fenomeno della rapida diffusione di forme di lavoro flessibile, che coinvolge le donne in maniera significativa, cercando di mettere in luce le contraddizioni e le ambiguità relative all'introduzione di strategie di conciliazione e flessibilità.

## 1. La “career theory” tra differenti approcci e discipline

Si può iniziare a parlare di *career theory* a partire dalla fine del XIX secolo, momento in cui si assiste alla rottura delle tradizionali strutture sociali e all'emergere della società moderna. Max Weber è stato senza dubbio il primo sociologo a teorizzare il concetto di carriera – *beruf* – definendola come uno degli elementi fondamentali della razionalizzazione burocratica (Weber, 1922). Egli ha delineato i tratti idealtipici della carriera burocratica, che hanno creato e dominato per un lunghissimo periodo il significato attribuito al concetto di carriera e all'utilizzo di tale metafora. La carriera si riferisce in questo senso ad un percorso definito dall'organizzazione, la quale determina delle opportunità di ascesa e promozione nei vari gradini delle scale gerarchiche, sulla base di regole fisse e prestabilite. Partendo da una stima, seppur aleatoria, delle proprie capacità e del loro riconoscimento all'interno dell'organizzazione, si considera pertanto possibile pianificare il proprio percorso professionale, prevedendone le varie tappe, fino alla fine dell'attività lavorativa. Secondo tale approccio è l'organizzazione stessa a proporre al lavoratore un piano di carriera, che è regolarmente discusso sulla base dei risultati dell'interessato e la cui importanza cresce in rapporto alla sua posizione nella struttura gerarchica.

Le prime teorizzazioni del concetto di carriera hanno quindi adottato una prospettiva strutturalista, occupandosi delle relazioni tra lo *status* sociale e la posizione all'interno della propria potenziale carriera professionale.

Un secondo approccio di ricerca sul tema delle carriere, cronologicamente vicino alla prospettiva strutturalista, ha iniziato a svilupparsi all'interno della psicologia, nel momento in cui ha acquistato centralità l'analisi delle occupazioni lavorative e delle relative condizioni degli individui. Si tratta di una corrente di pensiero nata all'inizio del XX secolo e sostenuta da alcuni psicologi (Hollinworth, 1916) interessati alle relazioni tra caratteristiche personali relative alle dimensioni psicologiche quali la personalità, le attitudini, il livello di aspirazione, gli interessi e i valori professionali e le occupazioni in cui le persone sono impiegate. La teoria probabilmente più nota emersa da questo filoni di studi fa riferimento al lavoro di Holland (1959), il quale ritiene che attraverso i diversi tipi di personalità sia possibile prevedere i tipi di condizione occupazionale. La maggiore critica rivolta a questo approccio riguarda l'eccessiva importanza attribuita alle dimensioni individuali e la visione meccanicistica del rapporto tra individuo e contesto lavorativo. Nonostante vengano tenuti in considerazione i cambiamenti che avvengono durante il periodo della gioventù, diversamente dalle teorie che mettevano al centro lo *status* sociale, si continua a ritenere che le persone adulte e le loro condizioni occupazionali siano relativamente statiche. Partendo da questo punto di vista si ignora sia il fatto che l'identità professionale possa cambiare nel corso della vita, sia che vari cambiamenti di posizione lavorativa siano richiesti in diversi stadi della carriera professionale (Schein, 1971).

Intorno agli anni Cinquanta si assiste ad un importante avanzamento degli studi sulle carriere in cui, a partire dalle due matrici teoriche sopra descritte, vanno delineandosi i due approcci che hanno a lungo dominato il dibattito (Gunz, 1989; Evetts, 1992):

- a) *livello di analisi organizzativo*: carriere come strutture o come percorsi. Le carriere vengono intese come i processi attraverso cui l'organizzazione rinnova se stessa;
- b) *livello di analisi individuale*: carriere soggettive e strategie di carriera. La carriera viene considerata come una serie di scelte e negoziazioni fatte dall'individuo sulla base delle costrizioni imposte dalle opportunità che gli vengono offerte dall'organizzazione.

Nel corso degli anni '70 e '80 si inserisce all'interno del dibattito sulle carriere un ulteriore livello di analisi:

- c) *relazioni tra azione e sistema*: le strutture della carriera sono viste come il risultato delle strategie degli individui.

### ***1.1. Livello organizzativo: carriere come strutture e fasi di un percorso***

Questo primo livello di analisi focalizza l'attenzione su come le carriere sono strutturate all'interno delle organizzazioni, cercando di studiare a) come le organizzazioni determinino le carriere (*career structures*), nonché b) i percorsi di carriera effettivamente compiuti dagli individui (*career patterns* o *career routes*) all'interno delle diverse organizzazioni.

a) L'analisi delle strutture di carriera trae origine dagli studi di matrice funzionalista che negli anni Cinquanta e Sessanta del secolo scorso dominarono il versante sociologico dei *career studies*. Le strutture di carriera erano concepite essenzialmente come scale di promozioni (*promotion ladders*) definite dai contratti di lavoro, che distribuiscono impiegati e professionisti tra differenti posti e posizioni di responsabilità. Wilensky fornisce una delle prime definizioni di carriera intesa in questo senso: “una carriera, vista da un punto di vista strutturale, è una successione di lavori, organizzati in una gerarchia di prestigio, attraverso la quale le persone si muovono in un'ordinata e prevedibile sequenza” (1960, 554). In maniera non molto dissimile Slocum (1966, 5) definisce la carriera occupazionale come “una sequenza ordinata di sviluppo che si estende su un periodo di anni e comporta un progressivo aumento di responsabilità dei ruoli svolti all'interno di un'occupazione” (1966, 5). In quest'ottica il concetto di carriera risulta strettamente legato all'idea di progressione, la quale fa riferimento a posizioni con diversi livelli di responsabilità, prestigio, retribuzione e gerarchicamente crescenti in base ad una sequenza stabile, ordinata e prevedibile.

b) L'analisi dei percorsi di carriera, focalizza l'attenzione in particolare sulle traiettorie professionali possibili all'interno dell'organizzazione per i lavoratori e le lavoratrici. La ricerca ha in questa prospettiva il compito di individuare differenti vie (*routes*) attraverso le quali è possibile raggiungere una determinata posizione (Brown, 1982). Un secondo compito tipicamente assunto dalla ricerca sui *career pattern* è quello di individuare come lavoratori con differenti caratteristiche

giungano a differenti posizioni e livelli delle strutture di carriera (Hilsum, Start, 1974). All'interno di questo filone di pensiero, sottolineano Gunz (1989) e Evetts (1992), le ricerche sui percorsi di carriera si legano ad approcci di analisi macro, come gli studi di demografia economica e di mobilità occupazionale. Con lo sviluppo di modelli socio-psicologici si è avuto invece un impulso all'analisi in direzione micro, attraverso la descrizione di stadi e regolarità dei processi di costruzione delle carriere, concentrandosi sui processi e sulle fasi di scelta professionale e di sviluppo. La carriera è interpretata come un percorso attraverso diverse fasi rappresentate da una serie di adattamenti raggiunti dall'individuo nel tentativo di conciliare i propri desideri con le possibilità di cui dispone. Per esaminare lo sviluppo della carriera, Super (1957) ha utilizzato il concetto di ruolo, visto come dipendente dalla combinazione del profilo del *self-concept* e delle caratteristiche della carriera intrapresa. Il suo modello si basa su 5 fasi, riprese da Buehler (1933): 1) *crescita* (0-15 anni), nel corso della quale si costruiscono i primi atteggiamenti legati al lavoro e si ha una prima definizione del *self-concept* occupazionale basato sull'identificazione con altri significativi; 2) *esplorazione* (15 - 25 anni), in cui ha luogo lo sviluppo e la comprensione del sé attraverso le prime esperienze di ricerca di impiego; 3) *stabilizzazione* (25 - 45 anni), in cui viene assunto un ruolo lavorativo stabile e si acquistano una serie di competenze specifiche, cercando di selezionare delle opportunità lavorative coerenti con le proprie aspettative e *self-concept*; 4) *mantenimento della fase* (dai 45 anni fino alla pensione), durante il quale si acquista consapevolezza circa il

successo o l'appiattimento della propria carriera; 5) *declino* (oltre i 65 anni), nel corso del quale vi è una riduzione dell'impegno nella sfera lavorativa e una ridefinizione dell'importanza dei diversi ambiti di vita. Questo modello si propone di illustrare la possibilità per un individuo di trovare un ruolo o di costruire la propria identità come membro competente e produttivo della società, tentando di mettere in luce le difficoltà che gli individui possono avere nel percorrere una carriera all'interno delle organizzazioni. Le fasi di vita sono scandite da una serie di "*decision points*", che rappresentano dei momenti di passaggio cruciali nella transizione verso nuovi ruoli sociali o lavorativi. L'individuo è invece visto come modellato dagli stadi della carriera, la quale è motivata quasi esclusivamente da scelte concernenti la sfera lavorativa e professionale.

Un modello di carriera per fasi che tiene maggiormente in considerazione le varie implicazioni relative all'essere membro di un'organizzazione è quello sviluppato da Schein (1971, 1978) il quale descrive le carriere come complessi processi di socializzazione, caratterizzati da una reciproca influenza del grado di libertà dell'individuo e delle strutture organizzative, che si manifesta in fenomeni di adattamento individuale e di innovazione di ruolo. Il suo lavoro è influenzato dai contributi della scuola di Chicago (Becker, Geer, Huges e Strauss, 1961; Huges, 1958) i quali focalizzano l'attenzione sulle fasi dei percorsi dei membri delle organizzazioni e sui rituali professionali all'interno delle diverse posizioni occupazionali. Le fasi descritte da Schein possono essere riassunte in: 1) pre-ingresso ed ingresso; 2) formazione iniziale; 3) primo compito

regolare, promozione o stabilizzazione; 4) secondo compito; 5) mantenimento, termine e uscita; 6) post-uscita. Secondo questo approccio la carriera è il frutto di una negoziazione continua tra due attori - individuo e organizzazione - che può essere concepita come uno spazio tridimensionale a forma di cono, all'interno del quale sono possibili diversi tipi di movimento delle persone:

- Verticale: incremento o decremento all'interno delle posizioni gerarchiche dell'organizzazione.
- Radiale: incremento o decremento della centralità della propria posizione organizzativa (posizioni più o meno strategiche all'interno dell'organizzazione).
- Circonferenziale: cambiamento di settore o funzione (movimento di tipo orizzontale).

Nonostante il relativo successo di questa terza ondata della *career theory*, siamo ancora di fronte ad una concezione di mobilità dell'individuo all'interno dell'organizzazione largamente limitata dalla struttura e dai confini relativi alle sue dimensioni. Gli individui sono visti come dei soggetti passivi, senza possibilità alcuna di cambiare le organizzazioni o le occupazioni. Le teorie che si basano sulle fasi della carriera tendono inoltre a non considerare le dinamiche di interazione tra lavoro e non lavoro, trascurando la dimensione biografica dei membri delle organizzazioni (Sennet, 2006).

Uno dei primi filoni di studio che ha invece cercato di adottare un approccio maggiormente dinamico e di tenere in considerazione non solo i fattori legati alla vita lavorativa, ma anche dimensioni personali e familiari, è il cosiddetto "*life cycle approach*". Il lavoro più noto

all'interno di questo filone è probabilmente quello di Levinson (1978), il quale analizza le modalità in cui le traiettorie si compongono, iniziano e finiscono, dando luogo a strutture di vita, costrutti dinamici *in itinere*, ma essenziali per la costruzione e la rappresentazione dell'identità individuale. Questo tipo di prospettiva si è rivolto in particolare alle esperienze della vita adulta e a come queste influenzino i risultati legati alla carriera. Si sottolinea l'importanza di focalizzare l'attenzione non solo sulle fasi della carriera, ma anche sullo stile di vita personale e familiare, cercando di non limitarsi all'analisi della dimensione professionale e considerando la sfera lavorativa e quella privata come due ambiti non distinguibili sul piano analitico. Anche Kanter (1977) sostiene che il lavoro sia solo una delle attività centrali nella vita di una persona, evidenziando l'esigenza di esplorare le diverse sfere della vita dell'individuo per comprenderne i percorsi in ambito professionale. Il principale ambito di studio a cui diversi studiosi hanno rivolto il proprio interesse nell'analisi della relazione tra carriera lavorativa e sfera privata, è stato quello della famiglia (Rapaport, Rapaport, 1971; Hall, Hall, 1979). Questo tipo di approccio considera l'ambito familiare come dimensione indispensabile per comprendere i mutamenti che si osservano sul mercato del lavoro e all'interno delle aziende. “Questa prospettiva propone di considerare la persona che lavora nella sua complessità. In pratica questo punto di vista vuole dire che dobbiamo considerare come le attività relative allo sviluppo del proprio sé, allo sviluppo della carriera e allo sviluppo della famiglia interagiscano nel corso dell'intera vita di una persona. L'attenzione per la persona in diversi

ambiti è divenuta importante negli ultimi anni a causa del cambiamento dei valori nella società sul significato e l'importanza del lavoro, su come il lavoro e le vicende familiari dovrebbero interagire, su come si dovrebbe misurare il successo di una persona nella vita, sul ruolo di mariti e mogli nelle *dual careers*, sull'importanza di avere dei bambini, su come occuparsi di loro, e così via" (Van Maanen, Schein, 1977).

L'attenzione nei confronti della dimensione familiare si accompagna quindi ad un nuovo interesse per le cosiddette *dual careers*, vale a dire per le situazioni in cui due persone conviventi svolgono entrambe un'attività professionale. Si pone quindi il problema della gestione degli impegni di cura, dei lavori domestici, della mobilità lavorativa, i quali influiscono reciprocamente sugli sviluppi di carriera di ciascun membro della coppia. Hall e Hall (1979) hanno individuato, all'interno del quadro concettuale della "*dual career*", una tipologia per classificare le coppie in base alla ripartizione interna dell'impegno tra lavoro e famiglia:

- *gli accomodati*: coppie in cui ogni membro è fortemente impegnato in sfere differenti;
- *gli alleati*: entrambi i membri della coppia sono impegnati nella stessa sfera e senza elevate aspettative nell'altra;
- *gli avversari*: entrambi i membri sono altamente coinvolti nella sfera lavorativa, ma con richieste all'altro circa un maggior impegno nella sfera domestica;
- *gli acrobati*: alto coinvolgimento di ciascun componente della coppia in entrambe le sfere di vita.

Questo tipo di classificazione è strettamente legata in letteratura al concetto di “asincronismo”, inteso come esperienza di un individuo o di una coppia che è palesemente “fuori tempo” rispetto al calendario sociale che regola le tappe di sviluppo sociale delle persone (Sekaran, Hall, 1989). Sono stati definiti tre possibili tipi di asincronismo nella *dual career*:

- *organizzativo*: non essere al passo con i tempi standard di evoluzione della carriera previsti dall'organizzazione;
- *di coppia*: la carriera di un/a partner non è temporalmente coordinata con la carriera dell'altro/a perché meno dinamica o iniziata più tardi o rimasta bloccata per lungo tempo;
- *familiare*: l'evoluzione della vita familiare ha dei tempi differenti da quelli tipici della società di appartenenza (ad esempio avere dei figli in tarda età).

In quest'ottica l'analisi si sposta sulle difficoltà e sui problemi nella gestione della duplice carriera, nel tentativo di trovare delle ipotesi di conciliazione tra sfera lavorativa e familiare in modo da attenuare i potenziali problemi connessi all'intreccio dei due percorsi professionali nella coppia (Eby *et al.*, 2002).

L'attenzione all'articolazione dei corsi di vita ha caratterizzato diversi filoni di ricerca che si sono occupati (e tuttora si occupano) delle carriere professionali. Gli studi di Schizzerotto (2002) sulle disuguaglianze sociali si contraddistinguono per due principali aspetti: da un lato la combinazione dell'analisi della stratificazione sociale con lo studio dei cicli di vita individuali, e dall'altro il ricorso a dati longitudinali per l'analisi empirica e per la comprensione teorica dei

cambiamenti sociali (Manzo, 2005). In questa cornice le disuguaglianze sociali, in particolare per quanto riguarda l'accesso al mercato del lavoro e la costruzione di un percorso professionale al suo interno, sono viste come il risultato dell'interdipendenza tra vincoli strutturali e strategie individuali. Secondo tale prospettiva le classi sociali giocano ancora un ruolo dominante nella creazione e nella riproduzione delle disuguaglianze sociali, ma se si vuole analizzare il fenomeno della segregazione occupazionale è necessario considerare altri fattori di ineguaglianza, quali il genere e l'età.

Un'ulteriore tradizione di ricerca, non lontana dal *"life cycle approach"* e ascrivibile agli studi che considerano la carriera come un percorso attraverso diverse fasi, è quella che si raccoglie intorno al cosiddetto "paradigma del corso di vita" (Saraceno, 2001; Olganero, 2004). Il *focus* in questo caso è rappresentato dall'età come elemento in base al quale si regola l'intervento di sistemi culturali e normativi che strutturano vincoli e risorse dell'agire individuale e collettivo. I corsi di vita individuali risultano così suddivisi in fasi e periodi attraverso i quali l'età scandisce differenziazione e stratificazione sociale. In questa prospettiva l'indagine ha come oggetto i processi di costruzione e trasformazione dei corsi di vita in relazione alle principali sfere dell'esistenza, in primo luogo quelle del lavoro e della famiglia. Come Saraceno (2001) sottolinea, la stessa scelta del termine "corso", contrapposto a quello di "ciclo", definisce una precisa opzione teorica che pone l'accento sulla continuità dello sviluppo e del cambiamento nella vita individuale. Le fasi della vita sono concepite come costruzioni successive, esiti di processi di accumulo e integrazione di

esperienze, il cui esito sull'equilibrio individuale non è mai scontato. Di conseguenza lo studio del corso di vita pone l'accento non sulla definizione delle fasi di vita, ma sui percorsi, vale a dire sulle diverse linee di carriera o traiettorie di cui si compone la biografia individuale. Il corso della vita va in questo senso inteso come un insieme di traiettorie tra loro interdipendenti e punteggiate da transizioni che segnano più o meno profonde discontinuità. Si tratta di un processo di autocostruzione dall'esito indefinito: sono i soggetti che costruiscono la propria biografia, anche se entro i vincoli di sistemi di risorse e significati limitati (Olagnero, Saraceno, 1993). Un approccio di questo tipo permette di sottolineare non solo il complesso intreccio tra diverse traiettorie (lavoro, famiglia, ecc.), ma soprattutto l'idea che il soggetto possa esercitare un ruolo attivo nella costruzione delle traiettorie.

Il paradigma del corso della vita non è tuttavia l'unico ad offrire una prospettiva maggiormente dinamica dell'idea di carriera, capace di coniugare una visione attiva dell'attore, tenendo conto dei vincoli e delle strutture di tipo organizzativo. Verranno illustrati in seguito ulteriori tentativi di considerare la carriera in termini più ampi, cercando di superare la dicotomia che vede contrapporsi il livello di analisi organizzativo e quello individuale.

## *1.2. Livello individuale: carriere soggettive e strategie di carriera*

Il livello individuale di analisi dello studio sulle carriere, che prende il via dalle riflessioni sugli esperimenti effettuati nello stabilimento

Hawthorne da Elton Mayo (Roethlisberger, Dickson 1939), per arrivare ai più recenti studi sulle culture lavorative informali, ha come oggetto di analisi le modalità attraverso cui gli attori influenzano e sviluppano i propri *framework* e mondi sociali all'interno di strutture e organizzazioni formali. Nell'ambito della ricerca sulle carriere lavorative tale approccio si è tradotto nello studio della prospettiva dell'attore individuale (*career builder*). Si hanno in proposito due principali filoni di ricerca. Il primo si concentra, a partire dall'opera di Hughes (1937; 1958), sullo studio della dimensione soggettiva della carriera (*subjective career*); il secondo adotta invece l'approccio della scelta razionale per studiare le strategie degli attori in carriera (*career strategies*).

Hughes distingue il concetto di “carriera oggettiva”, intesa come una serie di status e compiti chiaramente definiti, da quello di “carriera soggettiva”, che definisce come: “una prospettiva mobile attraverso cui una persona vede la sua vita nell'insieme ed interpreta il significato delle sue varie capacità, azioni e cose che gli accadono” (1937, 409). Partendo dalla convinzione che sono gli individui, attraverso la loro attività interpretativa, a definire e quindi costruire il mondo sociale, Hughes rifiuta la visione funzionalista che costringe l'azione individuale in “gabbie strutturali”, sostenendo che “il rapporto tra azione e struttura sia mediato dai processi di interazione sociale. La “carriera soggettiva” matura infatti in relazione ad un gruppo di riferimento che condivide una comune definizione di progressione, i criteri per valutarla, una terminologia ed un orizzonte culturale per definire la propria identità e il senso del proprio ruolo” (Hughes 1937,

413). Un importante contributo dell'opera di Hughes, così come quella di altri sociologi interazionisti (Becker, 1963; Goffman, 1968) è l'ampliamento del campo di applicazione del concetto di carriera che, nell'accezione estesa, giunge ad indicare ogni progresso conseguito nel quadro di una successione di esperienze di apprendimento tra loro collegate. Becker definisce infatti la carriera come la successione di passaggi da una posizione all'altra, compiuti da un lavoratore all'interno di un sistema occupazionale (1963), senza che questo implichi necessariamente una progressione all'interno della scala gerarchica. Anche Goffman, seguendo la stessa prospettiva, individua perlomeno due aspetti della carriera: "un aspetto di fondamentale importanza del concetto di carriera è la sua ambivalenza. Da una parte è legata alle questioni interne, come un'immagine di sé e della propria identità; dall'altra riguarda la posizione ufficiale, le relazioni giuridiche, lo stile di vita ed è parte di un complesso istituzionale accessibile pubblicamente" (1961, 127).

L'approccio di studi sulla carriera soggettiva ha stimolato numerose ricerche empiriche sui vissuti individuali che hanno confermato, coerentemente con quanto rilevato dagli studi psico-sociali già citati, l'intuizione originaria di Hughes sulla dinamicità della prospettiva soggettiva, anche in presenza di una carriera oggettiva stabile, prevedibile e regolare (Evetts, 1992). L'analisi della dimensione soggettiva ha inoltre reso manifesto quanto risulti artificiosa la separazione analitica tra ambito lavorativo ed extralavorativo. Da questo punto di vista si può parlare di carriere riferendosi ad individui devianti (Becker, 1963), pazienti psichiatrici (Goffman, 1968) e

prigionieri (Taylor, Cohen, 1972). Nella tradizione interazionista la carriera diventa il percorso di un individuo attraverso una serie di esperienze di apprendimento relative ai cambiamenti della propria identità e posizione sociale; punto di vista molto distante dall'idea di carriera intesa come *promotion ladders* a cui fa riferimento l'analisi delle strutture di carriera. In questo senso, si potrebbe intendere il successo di una carriera come raggiungimento di un equilibrio tra vita personale e lavorativa, piuttosto che come raggiungimento di una promozione professionale.

Il secondo approccio riconducibile al livello di analisi individuale, è quello adottato dagli autori che si concentrano sulle strategie di carriera (Woods, 1983; Crow, 1989). L'oggetto di studio è costituito dalla percezione soggettiva dei vincoli e delle opportunità rispetto all'azione individuale, e dai corsi di azione elaborati dall'individuo per affrontare una situazione problematica. Muovendo da questa prospettiva, alcuni autori hanno applicato l'apparato analitico elaborato nell'ambito degli studi sui comportamenti strategici, con l'obiettivo di individuare regolarità nelle logiche di azione (*strategic patterns*) in relazione a determinate strutture di vincoli e opportunità, dotazioni di risorse e obiettivi di carriera definiti. Evetts (1992) osserva che l'approccio strategico ha avuto il merito di mostrare come l'attore individuale, nello sviluppare le proprie strategie, agisca attivamente e creativamente per piegare ai suoi fini le strutture di carriera, piuttosto che adattarsi passivamente ad esse. Pur avendo contribuito al superamento della tradizionale sottovalutazione del ruolo dell'azione in rapporto alle strutture, questo modello ha tuttavia

trascurato l'insieme dei vincoli, delle opportunità e delle risorse all'interno del quale l'attore in carriera sviluppa la propria strategia individuale. Gunz (1989) e altri studiosi hanno riconosciuto questi limiti e tentato di sviluppare dei modelli che ammettessero la possibilità di una modificazione della struttura, ma permangono ancora difficoltà sostanziali nello spiegare il cambiamento strutturale utilizzando gli strumenti analitici dell'approccio strategico. Nel corso del prossimo paragrafo verranno illustrati i principali approcci che hanno proposto dei modelli basati sull'integrazione tra la prospettiva strutturale e quella individuale.

### ***1.3. Tentativi di integrare modelli strutturali e individuali***

Nel corso degli ultimi trent'anni, si è assistito al tentativo, sia a livello empirico che teorico, di considerare la carriera in termini più ampi, ponendo l'attenzione su diverse sfere della vita delle persone (personale, familiare, affettiva, ecc.), cercando quindi di superare la contrapposizione tra approcci di tipo individuale e organizzativo. Nonostante all'interno del dibattito fossero già emersi diversi tentativi di integrare modelli individuali e strutturali (Hall, Hall, 1979; Levinson, 1978; Schein, 1978), i risultati più significativi sono stati raggiunti nel corso degli anni Ottanta.

Rosenbaum (1979) ha elaborato uno dei contributi che per primi hanno tentato di affrontare in maniera più dinamica lo studio dei percorsi professionali, proponendo un modello "a tornei" delle carriere (*"tournament model of career systems"*) che incorpora le caratteristiche strutturali in un modello individualistico. La metafora

dei tornei suggerisce un continuo processo di selezione sulla base dei talenti individuali, attraverso una serie di competizioni. L' "abilità" dei vincitori non è tuttavia una proprietà attribuibile esclusivamente al singolo individuo, in quanto permangono una serie di vincoli determinati dall'organizzazione. Il sistema di carriera definisce infatti: 1) quanti vincitori ci saranno; 2) quanto velocemente saranno testati per il prossimo avanzamento; 3) se e quando sarà offerta una competizione successiva a chi ha perso. All'interno di questi meccanismi, se da un lato è possibile sostenere che venga conferito uno *status* elevato ai membri meglio valutati dall'organizzazione, dall'altro sarebbe probabilmente più adeguato parlare di uno *status* assegnato socialmente, determinato almeno in egual misura dalla struttura del sistema di carriera e dalle qualità dell'individuo (Rosenbaum, 1979). In questo senso il modello del torneo introduce le caratteristiche strutturali in un modello individuale, che tiene conto sia dell'influenza dei lavoratori sulle opzioni di carriera ad ogni fase di selezione, sia di come le strutture e gli investimenti nella gestione delle risorse umane definiscano le regole di funzionamento dei meccanismi di selezione.

Oltre al modello di Rosenbaum, vi sono stati altri contributi che hanno portato nuovi spunti di riflessione all'interno della *career theory*. Il lavoro di Pfeffer (1989) si concentra ad esempio sulle dimensioni del potere e della politica. Il suo approccio adotta una prospettiva maggiormente politica e organizzativa, utilizzando i concetti di ambiente e di *network*. Egli mostra l'impatto delle influenze che gruppi di interesse, coalizioni e *network* all'interno delle organizzazioni hanno

sulle attività che riguardano la carriera (assunzioni, mercati del lavoro interni, determinazione del salario e promozioni). Una volta all'interno dell'organizzazione, gli individui sono assegnati a specifiche posizioni con specifiche cariche e la probabilità che hanno di iniziare un percorso di mobilità dipende non solo dalla loro capacità e motivazione, ma anche dal loro specifico lavoro, dal livello di inquadramento e soprattutto dal sistema di *status* dell'organizzazione. Un approccio politico riconosce in questo senso l'importanza primaria degli interessi, cercando di esplorare e spiegare perché assumano determinate caratteristiche nei diversi contesti. Un punto rilevante su cui Pfeffer focalizza la propria attenzione è ad esempio la tematica del genere, sostenendo l'impossibilità di interpretare la letteratura su salari, livelli professionali, mobilità e assunzioni senza confrontarsi con l'importanza di questa dimensione. In quest'ottica la ricerca non ha solo il compito di documentare gli effetti profondi del genere sulle strutture di opportunità, ma anche di esplorare perché questa dimensione, diversamente da altre, modifichi in modo sostanziale la struttura degli interessi. In secondo luogo una prospettiva politica sulle carriere dovrebbe cercare di analizzare come gli interessi e il loro relativo potere strutturino le opportunità, i livelli dei salari e le promozioni nelle organizzazioni. Se si assume che il potere derivi almeno in parte dall'ambiente dell'organizzazione e sia sviluppato ed esercitato attraverso dei *network*, risulta infatti fondamentale tenere conto dei fattori esterni così come di quelli interni all'organizzazione e delle caratteristiche strutturali delle interazioni. Pfeffer (1989) ritiene a tal proposito che la letteratura sulle

carriere assuma una posizione di eccessiva semplificazione nell'enfatizzare i bisogni individuali, gli scopi, i valori e nel considerare gli individui isolati gli uni dagli altri. Concetti quali coorte e *network*, che fanno emergere le interconnessioni tra persone, sono invece essenziali sia per un'evoluzione del dibattito sulle carriere, sia per comprendere come esse siano strutturate all'interno delle organizzazioni, come avvengano il reclutamento, la distribuzione salariale e le diverse prescrizioni.

Tra le discipline che hanno alimentato il dibattito intorno alla *career theory* una prospettiva particolare, anch'essa in parte riconducibile agli approcci che considerano la carriera come un percorso attraverso diverse fasi (Barley, 1989; Hall, 1976; Schein, 1971, 1978), è offerta da alcuni studi di antropologia culturale. Trice e Morand (1989) ad esempio vedono le carriere lavorative come una serie di transizioni da un ruolo a un altro, adottando il concetto di rito di passaggio per la comprensione dei percorsi occupazionali. Gli autori fanno riferimento alla concezione di Van Gennep (1909), secondo cui "in qualsiasi società la vita dell'individuo consiste nel passare successivamente da un'età all'altra" e l'iniziazione si pone come la principale tra le "cerimonie, il cui fine è identico: far passare l'individuo da una situazione determinata a un'altra anch'essa determinata" (Ivi, 1981, 5). Lo stesso studioso francese osserva che i riti di passaggio hanno una struttura schematica precisa e ricorrente, definita "schema dei riti di passaggio", che comporta dei "riti preliminari" (separazione), "liminari" (transizione) e "postliminari" (aggregazione). Riprendendo questa distinzione Trice e Morand tracciano numerosi esempi di come

particolari rituali servano a socializzare le persone all'interno delle occupazioni. Nonostante la letteratura sulle carriere lavorative faccia occasionalmente riferimento al modello antropologico elaborato da Van Gennep (Hall, 1976; Van Maanen, 1977), i riti di passaggio sembrano essere stati largamente trascurati all'interno del dibattito intorno alle carriere. La concettualizzazione del ruolo dei passaggi è tuttavia presente sia nel lavoro di Lewin (1947), sia in quello di Schein (1971; 1979), seppur in forme applicative differenti. Il modello del rito di passaggio, infatti, pur non negando il fondamentale processo psicologico coinvolto, incorpora anche una prospettiva più macro, che mira non tanto alla comprensione delle funzioni dei riti di passaggio nella trasformazione dell'identità psicologica dell'individuo, quanto piuttosto alla loro portata più ampia come attività socio-cerimoniali, che scandiscono i vari momenti di ingresso nelle diverse fasi della carriera lavorativa.

Un ultimo filone di pensiero che ha cercato di sistematizzare le caratteristiche delle carriere, tenendo conto sia degli individui come soggetti attivi, sia della struttura delle carriere determinata dalle organizzazioni, è quello che considera la dimensione retorica delle carriere. In quest'ottica le azioni degli attori e i percorsi professionali sono determinati in larga parte non dalle strutture dell'organizzazione, ma dai significati che il linguaggio trasmette. Gowler e Legge (1989) sostengono che la retorica produca e sia prodotta dai diversi approcci ideologici alle carriere. Il presupposto di fondo è che le azioni degli individui e i pensieri sono in larga parte determinati dai significati veicolati dal linguaggio. L'assunto secondo cui è la struttura sociale a

determinare in qualche modo la forma e il significato delle carriere viene superato, per affermare che la costruzione retorica delle carriere non è soltanto determinata dagli ambienti sociali, ma contribuisce essa stessa a crearli e a legittimarli. Si tratta di un approccio interpretativo di tipo socio-linguistico in cui è la dimensione retorica dello “*storyteller*” a mettere in atto il proprio ambiente sociale (Gowler, Legge, 1989).

L’analisi della parola “*carriera*” e delle definizioni comunemente usate del termine rendono chiaro questo tipo di prospettiva. Come Arthur e Lawrence sottolineano (1984), il termine deriva dal latino *carraria* che significa una strada per le carrozze. Incorporate al concetto di strada sono per esempio le idee sulla direzione e sul fatto che esiste per facilitare il movimento tra i luoghi. Suggerisce inoltre l’intenzione ed un comportamento propositivo, con l’ulteriore connotazione del “raggiungere un qualche dove”, allusione che non stupisce in sistemi sociali che idealizzano il raggiungimento del successo (Gowler, Legge, 1983; Offe, 1976). La parola *carriera* ha quindi molte diverse sfaccettature, variamente messe in luce in ogni discorso. Crompton e Sanderson osservano che “*carriera* è un termine che vorremmo usare in maniera piuttosto ampia per descrivere la costruzione e/o la determinazione dell’esperienza di vita adulta. Tuttavia, nel linguaggio quotidiano e in gran parte della sociologia industriale, la nozione “*carriera*” si riferisce ad un periodo continuo nella forza lavoro, con lo stesso o differente impiego o in cerca di occupazione, durante il quale l’individuo fa del suo meglio per prendere delle decisioni razionali volte a promuovere la propria *carriera* lavorativa” (1986, 2).

Si dovrebbe notare come questa proposizione evochi retoricamente una varietà di significati a cui sono attribuiti dei giudizi di valore positivi, utilizzati per interpretare ed esprimere le esperienze che forniscono gli stimoli per la costruzione della nozione di carriera (Van Maanen, 1977). Come Kress e Hodge sostengono, la parte giocata dal linguaggio nella costruzione sociale della realtà è cruciale perché “il linguaggio fissa una parola che è tanto più stabile e coerente quanto più prende posto nel nostro inconscio e diventa quello che pensiamo di aver visto. Dal momento in cui la normale percezione lavora attraverso un *feedback* costante, il divario tra la parola reale e la parola socialmente costruita viene costantemente ridotto, così che quello che facciamo “vedere” tende a diventare quello che possiamo dire” (1979, 5). Gowler e Legge (1989) enfatizzano il linguaggio retorico non solo perché è doppiamente caricato di forma e di contenuto ideologico, ma perché il suo alto contenuto simbolico permette di rivelare, nascondere e soprattutto di sviluppare e trasformare il significato. In questo senso le nostre percezioni e costruzioni di carriera cambiano radicalmente quando cessano di essere rappresentate come una scala o un modello e viene loro attribuito alternativamente un diverso senso e significato. L’approccio retorico alle carriere si concentra per tale ragione sulle “pratiche quotidianamente riprodotte” dall’organizzazione, le quali contribuiscono a costruire il senso che viene attribuito all’esperienza della carriera nelle società considerate. L’invito degli autori è di conseguenza verso un cambiamento della concezione di carriera, studiando come la retorica rifletta, rifranga e costruisca i valori dominanti e le credenze della società.

#### ***1.4. Legare azione e sistema: l'emergere di un terzo livello di analisi***

Negli anni Settanta e Ottanta vi è stato il tentativo di integrare gli schemi interpretativi riconducibili ai concetti di sistema e azione, a favore di una terza prospettiva, che considera le strutture delle carriere come un risultato delle strategie dell'individuo. Il *focus* dell'analisi si è spostato dal concetto di ordine normativo (determinazione di strutture e di sistemi) al concetto di ordine cognitivo (come le carriere vengono percepite). Ma il cambiamento di prospettiva non riguarda solo il passaggio da un approccio strutturale a un approccio soggettivo, ma soprattutto “da un problema di macro-livello a un micro-problema di azione sociale” (Knorr-Cetina, 1981, 7).

Un esempio è fornito da Collins (1975), che ha suggerito di considerare la carriera individuale in termini di motivazione, risorse e contatti che conducono da un lavoro all'altro, intendendo quindi la carriera come una serie di incontri personali. Egli sostiene che ciascun legame nella catena occupazionale sia mediato da un *network* amicale, che genera e rinforza sia lo stile conversazionale che le motivazioni sociali (1981), considerando di conseguenza i cambiamenti strutturali derivanti dalle componenti dei rituali conversazionali. In questa visione le strutture di carriera sono aggregati di negoziazioni tra gli individui, di scelte e di decisioni sul proprio lavoro. Il rischio di questa posizione è tuttavia di perdere completamente di vista le influenze che le strutture esercitano sui comportamenti e sulle interazioni. Ignorare

o considerare non rilevante il livello strutturale può essere limitativo, soprattutto se gli stessi attori sono convinti della sua influenza sulle loro decisioni (Evetts, 1992).

Un altro contributo che si colloca su un'analogia lunghezza d'onda è quello di Cicourel (1981) che si concentra sul modo in cui le organizzazioni sviluppano pratiche burocratiche interne in grado di determinare i modelli di carriera. "Queste pratiche e procedure sono strutture di conoscenza organizzate culturalmente, che possono essere definite in un ambiente e non semplicemente nelle teste dei membri della cultura. L'interazione dei membri di un gruppo è indispensabile per le pratiche e le procedure che raggiungono lo status "strutturale"" (Cicourel, 1981, 66). Gli indicatori di successo e i criteri di promozione sono in questo senso sviluppati dalle persone in complessi *micro-setting* e contribuiscono alla creazione di macro-strutture e di flussi di persone all'interno dell'organizzazione. Tali formule sono così incorporate nelle culture lavorative, tanto che gli individui (*practitioners*) sviluppano tra loro la comprensione di cosa sia una buona pratica, di quali caratteristiche lavorative occorra essere in possesso per ottenere un riconoscimento e di quali siano le iniziative e le responsabilità per il raggiungimento di una promozione. Questa particolare prospettiva permetterebbe di "integrare gli aspetti micro e macro della vita socio-culturale" (Cicourel, 1981, 75).

Seppur in maniera non del tutto esplicita, una differente idea di carriera è desumibile dal lavoro di Lave e Wenger (1991) intorno al processo di apprendimento dei *newcomers* all'interno delle organizzazioni. L'attenzione è rivolta nello specifico alle

caratteristiche che permettono ai novizi di utilizzare attivamente i contesti lavorativi nei tragitti di apprendimento e a come l'identità e la partecipazione siano generate man mano che si passa da una posizione periferica ad una centrale all'interno dell'organizzazione. In quest'ottica il concetto di carriera si caratterizza non come una successione di promozioni e incarichi all'interno di una data professione, ma come un percorso di apprendimento che si realizza essenzialmente attraverso la partecipazione alla cultura e alle pratiche sociali di una comunità lavorativa. Lave e Wenger distinguono tra la nozione di “*learning curriculum*” e quella di “*teaching curriculum*”, proprio per evidenziare il contrasto tra il processo di apprendimento e l'insegnamento, basato sull'acquisizione di nozioni e concetti astratti e decontestualizzati. Il *learning curriculum* fa invece riferimento a tutte le opportunità di apprendimento offerte agli individui che occupano la medesima posizione all'interno delle carriere lavorative.

All'interno di tale dibattito, per definire il particolare aspetto dell'accesso ad un'organizzazione, è stato introdotto il concetto di “*curriculum situato*” (Gherardi, Nicolini, Odella, 1998; Gherardi 2005), con l'obiettivo di definire i modelli di opportunità di apprendimento disponibili ai *newcomers* nel loro ingresso in una specifica comunità, all'interno di una specifica organizzazione. Mentre il *learning curriculum* si concentra sulle opportunità di apprendimento relative ad una particolare occupazione, il concetto di *curriculum situato* enfatizza il fatto che il suo contenuto sia strettamente legato allo specifico quadro del tessuto locale, economico e simbolico e alle caratteristiche sociali dell'insieme di pratiche e delle attività lavorative di una particolare

comunità. Durante la fase del noviziato viene trasmessa una conoscenza pratica attraverso l'interazione diretta e le *performance* rispetto ai compiti richiesti nei contesti lavorativi. Ogni comunità condivide degli specifici percorsi di attività, che un novizio deve apprendere per diventare un membro esperto, ma non si tratta né di una sequenza di fasi determinabili a priori, né del risultato di un accordo formale tra individuo e organizzazione. Nonostante sia possibile descrivere un insieme generale di compiti e attività che caratterizzano il tragitto del *newcomer* all'interno di una comunità, cercando di delineare dei percorsi di carriera generalizzabili, il concetto di *curriculum situato* permette di andare oltre l'analisi dei compiti professionali, delle interazioni sociali e delle relazioni di potere. Si tratta infatti di un processo di apprendimento incorporato nelle pratiche lavorative di una comunità, che non può essere considerato a prescindere da quelle stesse pratiche.

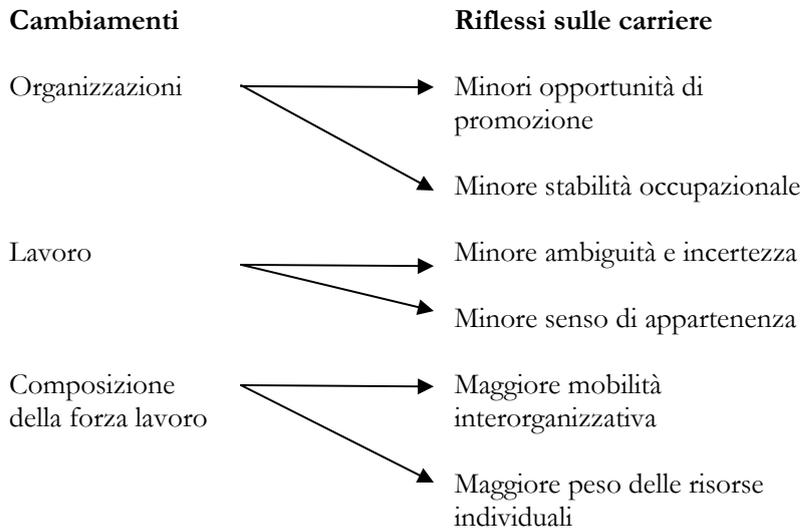
Un altro approccio all'analisi delle carriere che recupera la prospettiva interazionista, cercando in questo caso di conciliarla con le teorie strutturaliste, è rappresentato dai contributi di Harré (1981) e di Giddens (1981; 1984). Harré sostiene che l'importanza delle conseguenze non intenzionali dell'azione sociale sta nel fatto che le azioni contribuiscono a costituire i sistemi. In maniera simile, Giddens (1981; 1984) ha sviluppato la nozione dell'ambivalenza della struttura per spiegare come questa determini le regole e le risorse dei sistemi sociali; come gli attori integrino le regole e le risorse con la "struttura" delle loro azioni e come queste regole e risorse siano riprodotte attraverso il ripetersi delle stesse azioni. In questo senso le

strutture e i sistemi rappresentano una serie di limiti alle scelte degli individui. Così, mentre gli individui nelle organizzazioni e nelle professioni sviluppano le loro carriere in modo particolare, usando le regole e le risorse previste all'interno dell'organizzazione, le conseguenze non intenzionali (e intenzionali) di queste azioni sono rappresentate dall'emergere di modelli di carriera. Le scelte individuali sono tuttavia comunque limitate; gli individui possono infatti scegliere o di raggiungere la promozione (incrementando le loro possibilità seguendo dei modelli percorsi da altri prima di loro) o di non perseguirla (incrementando le possibilità degli altri). L'azione futura è di conseguenza limitata per il fatto che il sistema pone gli individui di fronte ad un ambiente di selezione. In un approccio di questo tipo i modelli di carriera possono tuttavia essere cambiati se un numero sufficiente di individui sceglie percorsi "differenti" da quelli intrapresi abitualmente. Quest'ultimo filone di pensiero parte dal presupposto che le carriere sono costrutti cognitivi in quanto capite, esperite ed usate, ma sono anche normative in quanto costrette dai limiti nelle scelte di azione. L'assunto di base è infatti il processo di mutuo rinforzo delle strutture di carriera e delle azioni di carriera e il processo attraverso cui le strutture emergono al di fuori delle interazioni e il modo in cui le azioni sono influenzate dalle strutture. Solo cercando di capire come cambiano le influenze sia delle strutture di carriera, sia delle azioni di carriera, è possibile individuare le strategie appropriate per intervenire e cambiare i modelli di riferimento.

## 2. Dalle carriere organizzative e individuali alle *boundaryless careers*

A partire dagli anni Settanta, inizia a diffondersi un nuovo approccio che cerca di integrare i livelli di analisi organizzativo e individuale nello studio delle carriere. Si avverte, infatti, l'esigenza di tener conto di molteplici dimensioni precedentemente trascurate all'interno della *career theory*. L'importanza dei legami tra individuo e organizzazione è diventata (a partire dalla metà degli anni Ottanta) piena consapevolezza teorica, anche per effetto della diffusa percezione dei profondi mutamenti delle carriere e del tentativo di unire le prospettive di ricerca di livello micro e meso, dando luogo a diversi modelli di integrazione (Arthur, Hall, Lawrence, 1989; Evetts, 1992). Al di là della critica portata dalla prospettiva interazionista, che concepisce la carriera come un percorso che si sviluppa attraverso una serie di esperienze di apprendimento, l'idea di carriera intesa come *promotion ladders* viene messa in discussione anche da un punto di vista più strutturale, che tiene conto della progressiva frantumazione delle carriere all'interno dei contesti lavorativi (Sarchielli, 1991). Il concetto di carriera come sequenza di posizioni occupate durante l'intero arco della vita, con l'esplicita connotazione di progresso personale e riuscita sociale, viene messo in crisi proprio dalle recenti trasformazioni del mercato del lavoro, con l'emergere delle nuove tipologie contrattuali e di nuove modalità lavorative, note come "atipiche" (vedi Tab. 2).

**Tab. 2 - Cambiamenti nei contesti di lavoro e riflessi sulla costruzione di carriera**



Fonte: Fraccaroli, 2005, 76.

L'ampio ricorso a forme flessibili di occupazione da parte delle imprese risulta spesso caratterizzato da pressanti richieste alle lavoratrici e ai lavoratori di assicurare maggiore versatilità, di essere pronti ai cambiamenti con scarso preavviso, disponibili a subire temporanee invasioni del lavoro nel proprio tempo sociale e ad accettare il rischio imprenditoriale, dovendo ricostruire il proprio percorso lavorativo senza un disegno professionale ben definito. La progressiva trasformazione delle condizioni professionali e personali dei lavoratori coinvolti nel processo produttivo rende inoltre i rapporti di lavoro sempre meno classificabili all'interno della tradizionale dicotomia lavoro subordinato/lavoro indipendente (Dall'Agata, Grazioli, 1999; Altieri *et al.* 2000; Addabbo, Borghi, 2001;

Magatti, Fullin, 2002; Fullin, 2004). Le trasformazioni del lavoro vanno di conseguenza collocate all'interno di uno scenario particolarmente complesso, a partire dal quale occorre interpretare anche gli aspetti più specifici, come la proliferazione dei cosiddetti contratti di lavoro "atipici" (Borghi, 2000). L'allontanamento dal rapporto di lavoro standard, a tempo pieno e indeterminato, che si manifesta in modo più o meno accentuato nei singoli contesti nazionali, richiede un'analisi approfondita rispetto ai cambiamenti delle modalità e dei contenuti delle varie attività lavorative e ai costi sociali che spesso ne derivano. Quelle che erano un tempo le condizioni di stabilità lavorative subiscono, infatti, una progressiva trasformazione, lasciando il posto ad una maggiore instabilità e precarietà dei lavoratori (Gallino, 1998; Sennet, 1998; Accornero, 2000; Chicchi, 2001, Tiddi, 2002) e/o, a seconda delle situazioni, a maggiori opportunità di iniziativa e spazi di autonomia (Calvi, 2000). Questo duplice aspetto è caratteristico di quello che, dopo la fine del "posto fisso", è stato definito il passaggio dalla "società del Lavoro" alla "società dei lavori" (Accornero, 1997), proprio ad indicare la destandardizzazione dei percorsi professionali rispetto all'idea del lavoro tradizionale tipico dell'epoca fordista (Castel, 1995). Il lavoro cambia immagine e contorni: per le lavoratrici e i lavoratori muta la percezione del loro ruolo e degli elementi che caratterizzano i nuovi modelli di produzione. I luoghi e gli spazi di lavoro assumono nuovi significati in conseguenza alla frammentazione dell'impresa, alla riduzione della dimensione aziendale (*delaying*) e alla esternalizzazione delle funzioni (*outsourcing*). Cambiano anche i

contenuti e le condizioni della prestazione lavorativa, che tende a diventare immateriale (Gorz, 2003; Moulier Boutang, 2002) e a comportare un'attività di relazione e di comunicazione, richiedendo un alto livello di capacità linguistiche e di disponibilità (Marazzi, 1994). Nella società flessibile<sup>1</sup> diventa inoltre difficile la gestione del tempo di lavoro, che si intreccia con gli altri tempi della vita sino a diventare da essi inseparabile. La progressiva sovrapposizione tra luogo dell'abitare e luogo del lavorare, la cosiddetta *domestication* (Bologna, Fumagalli, 1997), assume le caratteristiche di un processo estremamente ambiguo il quale comporta sia la costruzione di una possibile nuova libertà, sia di una più invisibile subordinazione che costringe le persone a lavorare senza fine, offuscando la separazione tra il tempo libero e la propria occupazione (Rizza, 2003). I cambiamenti in termini di lavoro riguardano inoltre, non soltanto l'estensione della giornata lavorativa, ma la stessa percezione del tempo inserita nella progettualità dell'esistenza. In un tale contesto la nozione di "carriera", nel senso tradizionale di sequenza lineare, preordinata, contrattuale, di posizioni oggettive, sembra svuotarsi di significato. Il mercato del lavoro attuale non si configura più come un insieme stabile e coerente di "posti di lavoro", ma piuttosto come un insieme di percorsi lavorativi non lineari e discontinui, dove l'incontro tra domanda e offerta non avviene secondo modalità predeterminate,

---

<sup>1</sup> Gallino (2004) denomina tale modello di società "la società 7x24", perché perennemente attiva. Si tratta, infatti, di una società che viene presentata come un progetto in grado di dare a tutti la possibilità di svolgere l'attività che si desidera; una società in cui lavoro e consumo, cultura e intrattenimento, esercizio sportivo e rapporti con gli uffici pubblici saranno sempre a disposizione per tutti, 24 ore su 24, 7 giorni su 7.

ma in base a criteri svincolati dalla mediazione collettiva ed istituzionale. Ciò che appare prevedibile, e in parte già osservabile, è l'ineluttabilità per le persone di trovarsi a fronteggiare tragitti professionali frammentati, assumendosi responsabilità dirette nel delineare e mantenere un proprio itinerario professionale, anche in assenza di qualsiasi tipo di forma di rappresentanza. Si pone il problema di dare un senso a questi spezzoni di lavoro (Accornero, 2001) e ai percorsi intrapresi dai cosiddetti "nomadi pluriattivi" (Beck, 1999), costretti a fare i pendolari tra diversi campi di attività, forme di occupazione e qualifiche professionali. Si tratta cioè di trovare una stabilità professionale in presenza e nonostante una sostanziale instabilità del lavoro.

Il problema non è tuttavia affrontabile da un punto di vista esclusivamente legislativo e contrattuale, ma comprende aspetti della vita sociale di natura molto più ampia e pervasiva. Il punto centrale riguarda infatti l'ambivalenza del concetto di flessibilità, a seconda che lo si voglia leggere come un'espansione delle professioni basate sulla comunicazione e la conoscenza, in grado di sviluppare nuove competenze e prodotti, e di maneggiare la dimensione simbolica e immateriale dei beni (peculiarità dei cosiddetti *knowledge workers*); o come una forma organizzativa presentata come grande opportunità e risorsa per l'intero mercato del lavoro, ma che può essere goduta concretamente da un'esigua fascia di lavoratori (contraddistinti da un elevato titolo di studio ed una rete sociale ampia e che possono quindi "farsi impresa" e proporsi come capitale umano da vendere e valorizzare sul mercato). Si tratta di trovare delle nuove modalità per

approcciare tale fenomeno non solamente da un punto di vista strutturale, che tenga quindi conto di meccanismi di selezione nel mercato del lavoro, tipologie contrattuali e caratteristiche ascritte e acquisite dei soggetti coinvolti dal fenomeno, ma che cerchi anche di focalizzare l'attenzione sulla dimensione processuale ed eminentemente sociale del fenomeno.

Nel tentativo di spiegare i cambiamenti intervenuti nel mercato del lavoro sono stati proposti numerosi modelli di carriera: dalla “carriera nomade” (Da Empoli, 2000; Dagnino, 1996), alla “*protean career*” (Hall, 1996; Hall, Moss, 1998), dalla “*portfolio career*” (Handy, 1989; Templer, Cawsey, 1999), alle “carriere caotiche” (Follis, 1991) o “intelligenti” (Arthur, Claman, De Filippi, 1995).

Lichtenstein e Mendenhall (2002) sostengono a tal proposito che le nuove carriere debbano essere analizzate attraverso nuove categorie, tra cui individuano come fondamentali quelle di:

- non-linearità;
- interdipendenza: mutua influenza tra individuo e strutture organizzative;
- emergenza di nuove dimensioni analitiche: creazione di *network*, comunità di pratiche, ecc.

Nel 1976 Hall inizia a parlare di *protean career* (traendo spunto dalla divinità greca Proteo, capace di cambiare sembianze a proprio piacimento) per indicare quelle carriere che si sviluppano muovendosi tra più organizzazioni, che non sono in alcun modo predeterminate e che di conseguenza sono difficilmente controllabili. Da questa intuizione è nato il filone di studio delle *carriere senza confini* o senza

limiti, note in letteratura come *boundaryless careers*, di cui esistono definizioni non sempre coincidenti. Bird le descrive ad esempio come accumulazione di informazioni e di conoscenza incorporate in *skills*, saperi e reti di relazioni, che si acquisiscono attraverso una sequenza di esperienze di lavoro, lungo un determinato periodo di tempo (1996). Il *focus* si sposta quindi sul fatto che, nonostante le esperienze di lavoro costituiscano il meccanismo primario attraverso il quale si realizza una carriera, esse non esauriscono il significato di carriera, che si costituisce anche sulla base delle varie informazioni e conoscenze che si sono accumulate in diversi modi e ambiti.

De Filippi e Arthur definiscono la carriera senza confini come: “una sequenza di opportunità di lavoro che vanno oltre i confini di un solo contesto lavorativo” (1996, 116). Essi ritengono che nella costruzione di un percorso di *boundaryless career* siano fondamentali le competenze del singolo, interpretabili nei termini di apprendimento progressivo di competenze, tema strettamente connesso a quello del trasferimento di *skills* da un’organizzazione a un’altra. Identificano le tre competenze principali che un individuo deve possedere in: *knowing-why* (competenze che riguardano le motivazioni, il significato personale e l’identificazione); *knowing-how* (competenze relazionali, di tipo trasversale) e *knowing-whom* (*network* rilevanti per la carriera e contributo dell’individuo alla comunicazione).

Il modello della *boundaryless career* sembra essere più adeguato rispetto ai modelli tradizionali di carriera nel cogliere le caratteristiche dei mutamenti nei percorsi professionali degli individui. Si tratta di un tipo di approccio che interpreta la carriera non solo come oggetto di

programmazione organizzativa, ma come percorso emergente che può riferirsi ad una mobilità di diverso tipo (discendente, orizzontale, ascendente, all'interno o meno della stessa area di lavoro e della stessa azienda). In questo modo, il concetto di carriera prescinde dal riferimento ad una sola azienda e dalla sua organizzazione strutturale e viene invece centrato sul percorso della persona e sulle sue interazioni con l'ambiente circostante, in particolare il mercato del lavoro (Barbieri, 2003).

Le principali differenze tra il modello di carriera tradizionale e il concetto di *boundaryless careers*, sono riportate nella seguente tabella:

**Tab. 3 - Carriera tradizionale e *boundaryless career***

	<b>Tradizionale</b>	<b><i>Boundaryless</i></b>
<b>Tipo di relazione lavorativa:</b>	Sicurezza occupazionale in cambio di lealtà	Occupazione in cambio di prestazioni e flessibilità
<b>Confini:</b>	una/due organizzazioni	Molte organizzazioni
<b>Competenze:</b>	Specifiche dell'organizzazione	Trasferibili
<b>Successo misurato sulla base di:</b>	Status, denaro, promozione	Soddisfazione lavorativa, autonomia
<b>Responsabilità nella gestione della carriera:</b>	Organizzazione	Individuo
<b>Formazione:</b>	Programmi formali	<i>On-the-job</i>
<b>Passaggi</b>	Legati all'età	Legati all'apprendimento

Fonte: Sullivan, 1999, 2.

In quest'ottica la carriera è considerata come strettamente personale, slegata dalla struttura organizzativa e sotto la diretta responsabilità del lavoratore: non semplicemente una sequenza di occupazioni, ma un percorso che coinvolge in modo più articolato tutta la persona. In secondo luogo la carriera viene definita come una sequenza di posizioni *employment-related*, di cui le attività e le esperienze che incrementano le competenze della persona sono parti integranti. Questo significa che possono essere inclusi alcuni aspetti della vita familiare, dell'apprendimento scolastico e di qualsiasi attività svolta (per motivi professionali o per puro interesse personale) se queste assumono un significato nell'esperienza lavorativa. Infine la carriera non è necessariamente limitata ad una sola azienda, né implica promozioni o altri indicatori di *status* come la retribuzione. Dal punto di vista delle strategie di sviluppo individuale, il modello *boundaryless career* si basa sull'assunto che la diversificazione delle esperienze lavorative (ed extra-lavorative) e la moltiplicazione delle occasioni di apprendimento alimentino il *career capital* della persona (Arthur, Inkson, Pringle, 1999), aumentando le sue possibilità occupazionali. Questo capitale, costituito dall'insieme di conoscenze, competenze e relazioni che la persona acquisisce e aggiorna costantemente durante il suo passaggio attraverso diverse esperienze di lavoro, rappresenta la chiave per gestire la propria mobilità professionale e accedere alle posizioni lavorative desiderate.

Un'ulteriore classificazione, ha individuato nelle seguenti dimensioni le principali caratteristiche in grado di descrivere un percorso di carriera *boundaryless* (Fraccaroli, 2005):

- *versatilità*: rimanda al concetto di *protean career*, definita come imprevedibile, autodeterminata e non controllabile, la quale può essere fronteggiata attraverso: 1) adattabilità al contesto; 2) capacità di tradurre i propri desideri in scelte coerenti; 3) intraprendenza (capacità di valorizzare il proprio potenziale);
- *networking*: sistema di relazioni che permette di sostenere un'elevata mobilità interorganizzativa, con intenso dinamismo nell'interazione tra individuo e diverse organizzazioni;
- *enactment*: la carriera senza confini “attiva” (*enacts*) l'organizzazione senza confini, all'interno della quale le persone producono parte dell'ambiente con cui si confrontano (Weick, 1996). Sono gli individui che attivano e favoriscono, con la loro azione e il loro pensiero, l'esistenza del contesto in cui operano, stabilendo una stretta relazione tra sviluppo personale e innovazione organizzativa.

Gli approcci sopra descritti e la concezione stessa della “carriera senza confini” fanno tuttavia riferimento a figure professionali di livello medio-alto, che si muovono all'interno di contesti economici e organizzativi dinamici, in un mercato del lavoro aperto. La rappresentazione del lavoratore come imprenditore di se stesso, esaltata dalla “cultura del nuovo capitalismo” (Sennet, 2006), mira infatti a motivare gli attori che godono della possibilità di lavorare in questa forma, ma diventa per molti altri una fonte di ansia e insicurezza (Gallino, 2001). La crescita di forme di impiego destabilizzato e le pratiche di assunzione contingente stanno ridisegnando le linee di gerarchia del mercato del lavoro (Paugam,

2000), all'interno del quale cresce il divario tra fasce forti (lavoratori ad alta qualificazione e con una rete sociale ampia) e fasce deboli (lavoratori generici e "atipici" per necessità e mancanza di alternative) le quali spesso non sono considerate nell'analisi delle nuove carriere professionali.

Tale dibattito ha assunto una progressiva importanza all'interno dei diversi approcci alla *career theory*, i quali non possono esimersi dal prendere posizione rispetto alle trasformazioni del mercato del lavoro che, negli ultimi decenni, hanno coinvolto la totalità dei paesi industrializzati. Dal punto di vista dei lavoratori, trovarsi a percorrere dei tragitti professionali lontani dai tradizionali modelli di carriera è infatti sempre più spesso la norma piuttosto che l'eccezione (Arthur, Rousseau, 1996; Hall, 1996).

Alcuni autori collegano in maniera esplicita il fenomeno delle carriere senza confini ai lavori che prevedono contratti atipici e a tempo determinato (Tolbert, 1996; Robinson, Miner, 1996). Anche Raider e Burt (1996) prendono in considerazione l'aspetto contrattuale del rapporto di lavoro, attuando una distinzione tra carriere senza confini *volontarie* che sono il risultato del calcolo di opportunità e della scelta dell'individuo di spostarsi verso altre organizzazioni, e *involontarie* che sono invece l'esito di processi di *downsizing*, ristrutturazioni e licenziamenti che vengono subiti dai lavoratori e non permettono loro di avere un ruolo attivo nella costruzione della propria carriera. Ellig e Thatchenkery (1996) si inseriscono invece all'interno di tale dibattito mettendo in luce il fatto che sia possibile parlare di *boundaryless career* anche nel caso in cui la carriera si sviluppi in una singola

organizzazione, ma seguendo percorsi non prevedibili e soprattutto sviluppando nuove competenze, andando oltre gli eventuali confini intraorganizzativi.

Nonostante l'apporto di tali riflessioni critiche, la maggior parte degli approcci che si inseriscono all'interno del filone delle *boundaryless careers* sembrano tuttavia enfatizzare le nuove carriere professionali e in modo più o meno implicito le diverse forme di flessibilità del mercato del lavoro. L'unità di analisi è la carriera tipica di un professionista, caratterizzata da autonomia, indipendenza dalla gerarchia aziendale e appartenenza a *network* di vario tipo. Baker ed Aldrich (1996) vedono ad esempio i processi di carriera come l'interazione tra persone, che dipendono dalla loro abilità di fare scelte e di influenzare le proprie vite, cambiando le strutture di costrizione e di opportunità. Le carriere senza confini sono considerate in tale ottica come quelle caratterizzate dalla presenza di più impieghi (compresa la libera professione), da elevata accumulazione di conoscenza e da un importante ruolo dell'identità. Questo tipo di interpretazione, come la gran parte delle interpretazioni relative alle *boundaryless career*, sottovaluta in modo evidente il fatto che le persone coinvolte nei fenomeni di cambiamento delle carriere e nella progressiva destabilizzazione del rapporto tra individui e organizzazioni non siano soltanto individui inquadrati nei livelli manageriali delle organizzazioni.

Si tratta di alcune delle riflessioni che hanno portato diversi autori a domandarsi dalle pagine delle riviste di management, ormai da alcuni anni, se la carriera non sia una "specie in via d'estinzione" (Capelli,

1999; Jacoby, 1999). Probabilmente, nel dibattito interno ai diversi approcci alle *boundaryless careers*, la questione centrale non riguarda la definizione del concetto di carriera, né la formulazione di un nuovo modello capace di cogliere le trasformazioni da tempo in atto nel mercato del lavoro (flessibile). Il punto di attenzione si trova piuttosto nell'interpretazione dei percorsi di carriera contemporanei. Il rischio maggiore sembra essere quello di enfatizzare le possibilità offerte dalle modalità di lavoro flessibili in termini di soddisfazioni personali, maggiore autonomia e spazi di creatività, non tenendo conto dei rischi che esse comportano per le categorie meno competitive. La discontinuità delle carriere lavorative, il rischio di precarietà, il bisogno di tutele e il venir meno dei legami sociali e dell'identità collettiva sui luoghi di lavoro dovrebbe spingere a riconsiderare le carriere professionali alla luce dei costi sociali che spesso comportano. Diventa necessario considerare il lavoro come un flusso, invece che come una posizione, e concentrare l'attenzione sui percorsi compiuti dai soggetti sul mercato del lavoro, sulle loro prospettive e sul loro modo di rapportarsi al lavoro, cercando di dare un senso ai frammenti che compongono un percorso professionale. E' importante in questo senso comprendere in che modo tutelare e dare delle garanzie di stabilità ai diversi tipi di carriere discontinue, indagando quali possano essere gli strumenti da utilizzare per permettere ai singoli soggetti di gestire la costruzione della propria carriera e della propria identità.

### **3. Analisi delle carriere professionali in un'ottica di genere**

In questa sezione si intende introdurre nella riflessione sui modelli di carriera una specifica attenzione alla dimensione di genere. Nella parte precedente si è ampiamente discusso delle recenti trasformazioni del mercato del lavoro ed in particolare del processo di frammentazione delle carriere professionali e delle organizzazioni entro cui i percorsi lavorativi si articolano. Questa nuova configurazione delle traiettorie che attraversano la vita e il lavoro (diventata significativa a partire dagli anni Settanta) è strettamente legata ad un altro fenomeno particolarmente rilevante per quanto riguarda i mutamenti delle dinamiche occupazionali, vale a dire il rapido incremento della partecipazione femminile al lavoro retribuito. Un'analisi del mercato del lavoro non può in questo senso prescindere dal prendere in considerazione i percorsi lavorativi degli uomini e delle donne e i modi in cui questi si intreccino e si costruiscano reciprocamente.

Una prima riflessione sulla configurazione occupazionale di genere riguarda la persistenza, nonostante i modelli quasi assimilabili di ingresso degli uomini e delle donne nel mercato del lavoro (Signorelli, 2004), di vecchi stereotipi di genere che si manifestano attraverso pratiche sociali che contengono aspetti di "normalità" non messi in discussione rispetto ai contratti di genere (Bimbi, La Mendola, 1999), alla redistribuzione dei carichi familiari e dei ruoli domestici (Gherardi, Poggio, 2003) e alle possibilità di accesso e di sviluppo della carriera professionale (Saraceno, 1991).

L'incremento della partecipazione e dell'occupazione femminile non sembra infatti aver scalfito i fenomeni di segregazione occupazionale,

sia di tipo verticale che orizzontale (Bianco, 1997), riconducibili alla struttura di genere del lavoro stesso (Gherardi, 1994). La domanda che ci si pone in questo senso è se l'ingresso delle donne in sempre maggiori aree del mercato del lavoro rappresenti un processo di progressivo riassorbimento della discriminazione di genere nel lavoro, o se invece continuino a prodursi diverse e nuove forme di disuguaglianza. Nonostante la segregazione verticale risulti minore nei settori più equilibrati in termini di composizione per sesso della forza lavoro (Saraceno, 1992), permangono infatti evidenti forme di discriminazione, confermate dalle differenze retributive tra uomini e donne e dal numero estremamente ridotto di donne in posizioni dirigenziali.

L'utilizzo di una prospettiva di genere nell'analisi delle carriere professionali può consentire di cogliere le pratiche di discriminazione che producono e contribuiscono al conservarsi di rilevanti asimmetrie nelle traiettorie lavorative di donne e uomini, all'interno di organizzazioni che continuano ad essere caratterizzate dal prevalere, nelle relazioni di potere, di forme di mascolinità egemone (Alvesson, Billing, 1992; Collinson, Hearn, 1994). La segregazione occupazionale si contraddistingue, infatti, non solo per una distribuzione disomogenea di uomini e donne nei diversi settori di attività o all'interno della gerarchia organizzativa, ma per rappresentare il risultato di un ordine simbolico di genere latente e pervasivo che alimenta la cultura organizzativa (Gherardi 1998).

L'emergere delle nuove carriere professionali ha reso ulteriormente visibili e rilevanti alcune tendenze precedentemente presenti nel

mercato del lavoro, sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo. Alle posizioni professionali a tempo pieno e indeterminato, solitamente occupate da lavoratori maschi adulti, si sono affiancati percorsi lavorativi “non standard”, che vedono coinvolti soprattutto i giovani e le donne. In un tale contesto, diventa importante attribuire una maggiore attenzione alle componenti emergenti del mercato del lavoro, soprattutto per quanto riguarda la diffusione di fenomeni di precarizzazione (Tiddi, 2002). Ulrich Beck (1999) evidenzia a tal proposito il fatto che in tutto il continente europeo le conseguenze della deregolamentazione del mercato del lavoro si concentrano, secondo caratteristiche ascritte, sugli attori tradizionalmente svantaggiati, una parte dei quali è costituita dalle donne, caratterizzate da una maggiore probabilità rispetto agli uomini di trovare un lavoro instabile e con elevati costi personali e familiari. Se le donne più giovani e istruite tendono a occupare posizioni lavorative di livello medio-alto nei primi anni del percorso professionale, col passare degli anni, soprattutto di fronte all’asimmetria dei carichi familiari, aumenta in maniera progressiva il rischio di intraprendere delle carriere maggiormente frammentarie e difficilmente di tipo ascendente (Crompton, Harris, 1999; Di Pietro, Piccardo, Simeone, 2000).

Si tratta quindi di analizzare non soltanto l’aspetto giuridico-contrattuale e la componente retributiva delle occupazioni professionali, ma anche e soprattutto le conseguenze che una carriera professionale instabile e discontinua può causare nella progettazione dei percorsi lavorativi di donne e uomini, così come nella

programmazione di un futuro a medio e lungo termine, a livello personale e familiare. Un'analisi dei percorsi professionali che tenga conto delle specificità di genere all'interno del mercato del lavoro, non si limita in quest'ottica a considerare il dato (spesso trascurato) della scorporazione per sesso dei risultati raccolti, ma ha in primo luogo l'intento di aprire una diversa e più ampia prospettiva sul panorama dei dati nel suo complesso (Piccone Stella, Saraceno, 1996). Prendere in considerazione dei dati disaggregati per sesso relativi alle dinamiche delle carriere professionali non è sufficiente per adottare una prospettiva di genere, la quale implica il superamento della dicotomia maschile/femminile come concetto statico, assumendo la necessità di pensare il genere come non come una variabile ascritta, ma come concetto dinamico e relazionale (Gherardi, 1996). In termini di ricerca ciò significa che occorre in primo luogo indagare come vengano diversamente integrati nelle identità sociali di genere i diversi impegni nel lavoro retribuito e nel lavoro familiare (Saraceno, 1992) e come la costruzione delle attribuzioni di genere nei contesti lavorativi contribuisca alla produzione e al mantenimento di fenomeni di segregazione occupazionale.

Il genere può in questo senso essere inteso come:

“un concetto relazionale la cui utilità principale consiste proprio nell'esplore come alle donne vengano attribuite caratteristiche femminili e agli uomini maschili” e “una pratica sociale che posiziona le persone in contesti di potere asimmetrico” (Bruni, Gherardi, Poggio, 2000, 2).

Questo tipo di definizione mette in evidenza oltre al peso delle dinamiche relazionali, la conseguente relazione gerarchica all'interno delle pratiche sociali, in cui il termine femminile viene determinato e

differenziato in relazione al termine maschile e non viceversa (de Beauvoir, 1949). Un concetto relazionale di genere (West, Zimmerman, 1987) permette di svelare l'arbitrarietà delle differenze di genere e di metterne in evidenza il significato storico, situato e culturalmente costruito, soprattutto in termini di pratiche relazionali, discorsive e di reciproco posizionamento (Davies, Harré, 1990; Poggio, 2006). Le posizioni dominanti e subordinate vengono infatti assunte, modificate e imposte all'interno di processi in cui qualsiasi interpretazione risulta essere transitoria e continuamente rinegoziabile (Gherardi, 1998). Concepire la dimensione di genere in questi termini mette inoltre in luce in che modo nei processi organizzativi il potere sia prodotto e abbia riprodotto delle differenze secondo cui le caratteristiche associate alla femminilità vengono svalutate, negate o non riconosciute (Acker, 1992; Davies, 1996).

Spesso, anche quando si toccano le differenze di genere, l'attenzione sembra infatti "naturalmente" concentrarsi sulle differenze femminili, e non sulle interdipendenze tra maschile e femminile così come sono socialmente costruite (Piccone Stella, Saraceno, 1996). Ci si limita in questo modo alla descrizione dell'esclusione delle donne dall'una o dall'altra carriera, dall'una o dall'altra disciplina; invece di prendere atto e rendere conto della riproduzione delle strutture e delle pratiche organizzative che favoriscono varie forme di discriminazione e che spingono le donne a contribuire alla loro esclusione dai luoghi da cui sono comunque escluse (Bourdieu, 1998).

Esaminare la divisione sessuale del lavoro e il posizionamento di genere, consente di spiegare perché i fenomeni di segregazione

occupazionale durino nel tempo nonostante i cambiamenti avvenuti nell'offerta di lavoro delle donne (maggiore livello di scolarizzazione, elevato incremento dei tassi di occupazione, ecc.). Tuttavia, nell'analisi delle disuguaglianze nei contesti lavorativi non basta considerare i meccanismi organizzativi, culturali e di potere su cui si fonda l'esclusione delle donne. Nell'analisi della segregazione occupazionale di genere occorre infatti chiedersi anche come giochino altre sfere (tra cui la vita privata e la famiglia) nell'ostacolare i percorsi professionali femminili (Luciano, 1994). La marginalità delle donne nel mercato del lavoro non dipende infatti solo dal vivere delle interruzioni professionali (dovute in particolare alla maternità), ma anche da una mancanza di equilibrio nella distribuzione dei ruoli tra uomini e donne all'interno della famiglia, in particolare per quanto riguarda i lavori domestici e di cura. I modelli di genere impliciti in particolari modalità di attribuzione dei ruoli familiari hanno infatti rilevanza sia per i percorsi di vita, maschili e femminili, sia per il modo in cui sono organizzati il mercato del lavoro e il sistema delle carriere lavorative, che non appaiono in alcun modo neutrali di fronte alle aspettative di genere (Piccone Stella, Saraceno, 1996).

Le analisi sulle carriere tendono nella maggior parte dei casi ad interpretare le diverse forme di segregazione occupazionale facendo riferimento all'esistenza di diversi orientamenti alla carriera (Hakim, 2000)<sup>2</sup>, piuttosto che mettere in luce l'omologazione a modelli di

---

<sup>2</sup> Catherine Hakim (2000) ha sviluppato una "teoria di preferenza", secondo cui le donne possono essere classificate in tre principali gruppi in termini di stile di vita: orientate alla carriera, orientate alla casa e alla famiglia o "*adaptive*", termine con cui viene definita una sorta di conciliazione tra lavoro e famiglia.

carriera condizionati da forme di mascolinità egemone. Il punto centrale non sta tuttavia nell'adesione a modelli normativi abitualmente attribuiti alla sfera maschile (altissimo investimento di tempo nell'attività lavorativa, non intrusione della vita privata, affiliazione e desiderio di conquista di posizioni egemoniche), quanto nel fatto che si dia per scontato che siano gli unici possibili (sia per gli uomini che per le donne) se si mira a raggiungere una posizione dirigenziale (Gherardi, Poggio, 2003). Gli stereotipi sulle differenze di genere giocano infatti un ruolo dominante tanto nelle organizzazioni, quanto nella società. Come nel caso della segregazione sessuale, l'influenza degli stereotipi di genere si realizza attraverso una profezia che si autoadempie: la definizione di realtà che classifica i due sessi attribuendo loro determinate caratteristiche sociali spinge a trattare uomini e donne come se essi le possedessero, e soprattutto spinge uomini e donne a metterli in atto. L'influenza degli stereotipi di genere nei contesti di lavoro ha a che fare con la dimensione della cultura in almeno due sensi: perché gli stereotipi sono culturalmente determinati (socializzazione primaria, percorso di formazione, mezzi di comunicazione, ecc.) e perché essi producono effetti nelle organizzazioni attraverso meccanismi prettamente culturali (pratiche, narrazioni, ecc.) (Monaci, 1997).

Uno degli stereotipi più radicati rispetto alle carriere professionali è ad esempio costituito dall'idea che i tratti di successo del comportamento manageriale corrispondano a caratteristiche tipiche della mascolinità. A tal proposito la prospettiva postmoderna sostiene che uomini e donne possono essere, a seconda delle circostanze e sotto diversi

profili, uguali e diversi. Il punto centrale non è in questo senso se le donne che lavorano siano uguali o diverse dagli uomini, ma il fatto che vengano trattate a volte in maniera diversa pur essendo nella stessa situazione, a volte in maniera uguale pur essendo in situazioni differenti (Bacchi, 1990; Scott, 1998).

### ***3.1. Frammenti di vita e di lavoro***

La diffusione delle nuove carriere professionali, che si diffondono in modo incrementale con i processi di flessibilizzazione del mercato del lavoro, è un ulteriore esempio di segregazione di genere, sostenuta da pratiche discorsive che assumono le diverse forme di lavoro flessibile come “vantaggiose” per la componente occupazionale femminile. L’ipotesi sottostante è che, date le caratteristiche di instabilità e adattabilità, che da sempre hanno segnato l’attività lavorativa femminile (interruzioni, alternanza di periodi di impiego e periodi di uscita dal mercato del lavoro), le donne siano più pronte degli uomini ad adeguarsi a un diverso modello di sviluppo professionale e a trarre maggiori benefici dall’attuale configurazione dell’offerta di lavoro. Un’analisi più attenta mette tuttavia in luce il differente andamento dei percorsi lavorativi di uomini e donne che offrono la propria prestazione lavorativa con una tipologia contrattuale “atipica”. Un primo dato rilevante è il livello di sovrarappresentazione delle donne in tutte le forme di lavoro flessibile, nonché le posizioni occupazionali da esse ricoperte (Semenza, 2004). Da un lato emerge che esse, quando dispongono di bassi livelli di istruzione, hanno maggiori difficoltà rispetto agli uomini ad ottenere posti di lavoro pienamente

garantiti e dunque più degli uomini sono costrette ad accettare contratti non standard di breve durata e poco remunerativi. Dall'altro, la loro scarsa presenza tra i lavoratori atipici altamente qualificati sembra mostrare che anche le lavoratrici con elevata formazione incontrano maggiori ostacoli nel cogliere i risvolti positivi di alcune tipologie di lavoro flessibile, sia per quanto riguarda la costruzione di un percorso professionale coerente, sia da un punto di vista dei livelli retributivi e dell'occupazione di attività maggiormente professionalizzanti (Bianco, 2003). La flessibilità spinta del mercato del lavoro, che per gli uomini sembra soprattutto produrre o un ritardo (anche se non sempre breve) di inserimento nelle occupazioni garantite o un'opportunità di autonomia professionale, per le donne si caratterizza, al contrario, come una dimensione costante del ciclo di vita, una forma di esclusione permanente dalle garanzie (Bianco, 2004; Betti, 2004).

La tipologia contrattuale del *part-time* è un chiaro esempio di come la maggior parte dei lavori "atipici" confermi la tradizionale concezione dei ruoli di genere, nonostante all'interno del dibattito vi siano posizioni che ritengono tali forme di lavoro una prospettiva positiva per le lavoratrici, in grado di facilitare la partecipazione al lavoro "esterno alla casa" da parte delle donne, e delle madri in particolare (Saraceno, 2002; Hakim, 2004). Svariate ricerche hanno d'altra parte cominciato da tempo a trattare i dati relativi al contratto a tempo parziale come una componente della sottoccupazione (OECD, 1990). Anche analisi più recenti confermano la presenza di un'elevata quota di *part-time* involontario tra le lavoratrici a tempo parziale, le quali

sono costrette a optare per una tipologia lavorativa non confacente alle proprie aspettative, in primo luogo in termini di reddito, aumentando il *gap* salariale fra uomini e donne (Klammer, 2000; Censis, 2000).

Soprattutto per quanto riguarda il contesto italiano, il contratto di lavoro a tempo parziale è infatti richiesto nella quasi totalità dei casi da donne che si fanno interamente carico degli impegni relativi alla sfera familiare, rivelandosi un ulteriore fattore di segregazione ed emarginazione femminile nel mercato del lavoro. Il *part-time* potrebbe rappresentare una condizione lavorativa vantaggiosa se lo si considerasse come uno strumento di conciliazione dei bisogni personali, familiari e lavorativi, soprattutto in alcune fasi del proprio ciclo di vita (nascita di figli, proseguimento di percorsi formativi, impegni di cura, ecc.). Dovrebbe quindi poter riguardare tutte le posizioni all'interno dell'azienda (livelli dirigenziali ed esecutivi), essere volontario reversibile, soggetto a contrattazione e soprattutto non legato al genere, ma a specifici eventi e a particolari situazioni personali e/o familiari.

Le politiche di conciliazione dovrebbero infatti consistere in interventi finalizzati a garantire la possibilità di armonizzare i tempi di vita e quelli di lavoro, le esigenze della riproduzione con quelle della produzione. Tuttavia, come nel caso del contratto a tempo parziale, uno sguardo più approfondito consente di mettere in luce alcune contraddizioni tra gli obiettivi dichiarati e le effettive conseguenze dell'introduzione di strategie di conciliazione e flessibilità. Ciò che appare contraddittorio nella discussione intorno alle “pari

opportunità” è il considerare la conciliazione come una strategia rivolta principalmente alle donne, confermando la loro “doppia presenza” nella sfera domestica e lavorativa (Balbo, 1978; Zanuso, 1987) e lasciando immobili i confini tra l’universo simbolico maschile e femminile. Gherardi e Poggio (2003) mettono a tal proposito in luce come sia il concetto di “flessibilità” che di “conciliazione” nascondano entrambi (non a caso) un riferimento alla “docilità” (sapersi piegare, essere accomodanti) degli individui rispetto sia ai cambiamenti in atto e alle crescenti pretese del mercato, sia alle tradizionali ripartizioni dei compiti e delle responsabilità familiari. Anche quando le strategie di conciliazione sono rivolte indifferentemente a uomini e donne<sup>3</sup>, sono infatti le lavoratrici ad usufruirne in maniera nettamente superiore, a conferma del fatto che anche laddove sia presente una normativa rivolta sia agli uomini che alle donne, prevale una cultura organizzativa che non favorisce l’utilizzo di strumenti di conciliazione.

Usufruire o rendere esplicite le necessità di conciliazione tra lavoro e non lavoro resta quindi in aperto conflitto con le opportunità di carriera, dal momento che non raramente le politiche aziendali

---

<sup>3</sup> La legge 53/2000 (ora in gran parte trasfusa nel d.lgs. n. 151/2001) a sostegno delle responsabilità genitoriali è orientata in questo senso, incentivando la condivisione delle responsabilità paterne e materne nella primissima infanzia dei figli. Tuttavia, a conferma del fatto che la regolazione non si esaurisce nella norma di legge, ma è un processo sociale che richiede di essere accolto dagli attori sociali, sono sostanzialmente solo le donne ad usufruirne. Si ricorda inoltre che la legge sui congedi parentali, con la quale è stata recepita nell’ordinamento italiano la direttiva Ce 3 giugno 1996, n. 96/34, è applicabile in modo molto ristretto ai chi lavora con un contratto “atipico”, prevedendo il diritto al congedo opzionale per il coniuge solo se con contratto dipendente.

considerano tali richieste come una sorta di tradimento e inaffidabilità da parte dei/lle dipendenti.

La sovrarappresentazione delle donne nel mercato del lavoro flessibile rimarca la asimmetria nella distribuzione dei ruoli, sia in ambito privato, sia professionale. Oltre a contribuire al persistere dello stereotipo secondo cui la conciliazione tra la sfera lavorativa e familiare è una problematica che riguarda le donne, la forte incidenza femminile nei lavori atipici contribuisce alla dipendenza economica delle donne dal proprio partner (*male breadwinner model*) o dallo Stato. Si tratta, infatti, di forme contrattuali che comportano in svariati casi (si pensi ad esempio in Italia al rapporto di lavoro somministrato o al lavoro a progetto) l'esclusione non soltanto dalle protezioni che riguardano in generale i contratti a tempo indeterminato, ma da quelle specifiche che riguardano il lavoro dipendente (in particolare la l. 53/2000 sui congedi genitoriali) e che facilitano, almeno in parte, la conciliazione delle responsabilità familiari e lavorative e la rinegoziazione della divisione del lavoro entro la coppia e la famiglia (Trifiletti, 2003). Le tematiche della conciliazione e delle politiche di pari opportunità non sono state, infatti, in alcun modo messe a fuoco nella riforma del mercato del lavoro del 2003, né dal governo e dal legislatore, e neppure dagli stessi sindacati (Saraceno, 2005). La flessibilità del lavoro di conseguenza, oltre a tenere le donne imbrigliate in percorsi frammentari e discontinui, rafforzando il "tetto di cristallo" che le tiene lontane dalle posizioni dirigenziali (Bombelli, 2000), conferma le asimmetrie e le disuguaglianze sulla base di

stereotipi di genere nei luoghi di lavoro e riduce le tutele dirette alle lavoratrici, in particolare rispetto alle proprie scelte procreative.

Uno studio sulle modalità di funzionamento delle carriere e sulla cultura che le sostiene implica quindi il ripensamento delle azioni mirate alla conciliazione, con l'obiettivo di sostenere lo sviluppo della carriera delle donne negli ambiti caratterizzati da una prevalente cultura maschile e di facilitare l'ingresso degli uomini nella sfera familiare e di cura dell'universo simbolico femminile (Gherardi, Poggio, 2003).

All'interno del dibattito intorno alle carriere professionali vi sono autori che parlano delle carriere delle donne come *"patchwork biographies"* (Klammer, 2000). Il lavoro non standard delle donne va in questo senso di pari passo con i loro corsi di vita non standard. Sono diventate più flessibili non solo le biografie professionali, ma anche le biografie in generale, con il risultato che la sicurezza sociale e la stabilità delle persone ne risulta notevolmente compromessa. Si ritorna alla prospettiva, di tradizione interazionista, secondo cui la carriera non può essere intesa come un percorso che coinvolge esclusivamente la dimensione lavorativa, in quanto influisce sugli aspetti più personali e intimi della vita personale e della costruzione identitaria delle persone. Le diverse esperienze vissute e i cambiamenti di identità e posizione sociale non sono infatti isolabili alla sola sfera professionale. Come già evidenziato in riferimento ai fenomeni di segregazione di genere nel mercato del lavoro, la cultura organizzativa, se da un lato costruisce i significati e le comuni rappresentazioni degli individui che lavorano in un particolare

contesto lavorativo, dall'altro riproduce e conferma essa stessa le pratiche e i modelli culturali dominanti all'interno della società. In quest'ottica risulta fondamentale un'analisi delle carriere che sia capace di cogliere le complesse e molteplici dimensioni che costituiscono la vita di una persona, riconoscendo la possibilità di percorsi alternativi a quelli tradizionali e dominanti nella costruzione della propria carriera.

## **Conclusioni: confini, transizioni e frammenti**

Questo contributo ha cercato di descrivere i differenti approcci che si sono interessati (e che tuttora si interessano) all'analisi delle carriere professionali. L'attenzione è stata rivolta in particolare alla comprensione delle dimensioni di cui si deve tenere conto se si vuole introdurre in questa analisi un'ottica di genere.

L'articolazione della presente rassegna bibliografica propone una riflessione non soltanto intorno ai diversi filoni che si occupano della tematica delle carriere, ma anche rispetto ai contributi teorici che hanno cercato di interpretare le trasformazioni in atto. L'analisi delle carriere professionali permette infatti di focalizzare l'attenzione sulle relazioni tra organizzazioni e lavoratori, legame diventato sempre più critico a causa della flessibilità e mutevolezza che contraddistinguono gli attuali mercati del lavoro e dell'economia.

Nella prima sezione sono stati ripercorsi i contributi classici alla *career theory*, che propongono una visione della carriera fortemente determinata dalle dimensioni strutturali dell'organizzazione. Nonostante siano state date molteplici definizioni del concetto di carriera, all'interno di questo dibattito resta preponderante il riferimento all'idealtipo dell'organizzazione burocratica (Tolbert, 1996), basato sul percorso professionale all'interno di un'unica impresa, sulla crescita gerarchica e sulla sicurezza del posto di lavoro. Se si interpretano le carriere attraverso questo *frame* teorico, la questione centrale sembra essere costituita dalla presenza di numerosi e differenti confini: confini tra l'organizzazione e il suo esterno, tra un settore e un altro della stessa azienda, tra differenti posizioni

gerarchiche e ambiti di competenze, tra lavoro produttivo e lavoro non produttivo.

Col modificarsi dello scenario economico-sociale e, in particolare, del mercato del lavoro, questo modello interpretativo è stato progressivamente abbandonato, aprendo la strada all'analisi di diverse possibili tipologie di carriera. Il filone delle "carriere senza confini", pur comprendendo differenti e molteplici orientamenti al suo interno, adotta come prospettiva comune la ricerca di un approccio che si discosti da un'analisi di tipo strutturale delle carriere lavorative, che tenga conto dell'eterogeneità dei percorsi professionali, spesso caratterizzati da non-linearità e da continue transizioni. Si passa dall'analisi dell'organizzazione come essenza, al continuo processo dell'organizzare, dal permanente al momentaneo, dall'affidamento all'impresa all'affidamento a sé stessi (Sullivan, Emerson, 2000), dalla permanenza in un'azienda al movimento tra varie aziende, dalla carriera gerarchica al *network* interaziendale (Jones, 1996). Si avverte l'esigenza di tenere conto di molteplici dimensioni nell'analisi delle carriere lavorative, adottando uno sguardo capace di cogliere le caratteristiche dei mutamenti nei percorsi professionali degli individui. Oltre alle dinamiche che riguardano il lavoro, si assiste alla trasformazione del senso attribuito al lavoro stesso e all'elaborazione di traiettorie individuali più articolate e complesse rispetto ai tradizionali modelli di carriera lavorativa. Inoltre, sono state attraversate da significative trasformazioni anche le organizzazioni entro le quali si sviluppa il lavoro e attraverso le quali si costruiscono concretamente le relazioni tra le persone e la loro attività lavorativa.

In quest'ottica, la carriera non è analizzabile come un'unica traiettoria, ma piuttosto come un insieme di traiettorie multiple ed inscindibili, con delle transizioni che caratterizzano diversi ambiti (lavoro, formazione, vita privata, famiglia, ecc.), e che possono sincronizzarsi e non sincronizzarsi, a seconda dei contesti e degli eventi, e dell'attività riflessiva e di progettazione dei singoli soggetti (Olagnero, 2004).

In questa prospettiva diviene centrale la comprensione del modo in cui gli ambiti di vita degli individui si intrecciano e si fondono tra loro: gli intervalli, le pause, i passaggi dal tempo libero al tempo di lavoro, da un lavoro a un altro, dalla sfera domestica alla sfera produttiva.

Se si vogliono considerare le carriere di uomini e donne nel mercato del lavoro contemporaneo, risulta inoltre fondamentale tenere in considerazione le nuove modalità di svolgimento dell'attività lavorativa, in quanto la partecipazione all'attuale mercato del lavoro flessibile è caratterizzata da un forte squilibrio di genere nella distribuzione dei ruoli, delle tipologie contrattuali e dei livelli retributivi. Focalizzare l'attenzione sui nuovi tempi e modalità lavorative, differenti dal lavoro "standard", a tempo pieno e indeterminato, implica peraltro la ricerca di forme alternative di conciliazione tra vita lavorativa e vita personale e familiare. Il proliferare di rapporti di lavoro discontinui e spesso instabili spinge infatti al ripensamento dei tradizionali approcci alle carriere, in particolare rispetto ai punti di svolta di tali traiettorie (Clausen, 1996), che vanno dai più significativi eventi personali (nascita di figli, separazioni, ecc.), alle eventuali interruzioni dovute a problemi di salute e ai movimenti (orizzontali o verticali) di carriera. L'elevata

incidenza delle donne nelle carriere senza confini, o comunque non lineari, evidenzia la costruzione di nuove forme di segregazione occupazionale di genere, sia di tipo orizzontale che verticale. La componente occupazionale femminile si trova spesso imbrigliata in percorsi frammentari e discontinui, i quali rafforzano il “tetto di cristallo” che tiene le donne lontane dalle posizioni dirigenziali, confermando le asimmetrie e le disuguaglianze sulla base di stereotipi di genere nella sfera domestica e familiare, così come nei luoghi di lavoro.

L’obiettivo ultimo di questo lavoro può essere individuato quindi non soltanto nella ricerca di strumenti capaci di cogliere i diversi aspetti delle carriere di uomini e donne, ma anche nel tentativo di dare un senso ai frammenti che costruiscono i percorsi professionali, così come le diverse sfere che compongono l’esistenza. L’utilizzo del termine “*patchwork biographies*” (Klammer, 2000) in letteratura, soprattutto in riferimento alle biografie delle donne, è indicativo del processo di frammentazione che coinvolge non solo il lavoro, ma anche e soprattutto i corsi di vita i cui tempi sono sempre più eterogenei e complessi. Se si analizzano le biografie professionali, le quali divengono più labili e sfumate, si devono considerare anche le trasformazioni degli aspetti più personali e intimi della vita personale e della costruzione identitaria delle persone. Per tale ragione si è cercato di descrivere approcci e orientamenti differenti rispetto alla tematica delle carriere professionali, ma soprattutto di proporre un’analisi dei percorsi di uomini e donne, cercando di capire in che modo attribuiscano significato alle proprie traiettorie di vita (lavoro,

formazione, vita privata, famiglia, ecc.), e in che modo si configurino i momenti di transizione tra tempo di lavoro e tempo di non lavoro, tra occupazione e in/dis-occupazione, tra certezze e vulnerabilità. Infine, l'interesse va rivolto particolarmente al modo in cui le relazioni di genere si costruiscono nelle carriere e nelle transizioni tra le diverse sfere dell'esistenza (contenuti, tempi, modalità e luoghi del lavoro, ambito domestico, vita di coppia, crescita dei figli, cura di altri familiari), nel tentativo di dare un senso all'intreccio e alla composizione dei vari frammenti di vita.

## Riferimenti bibliografici

- Accornero, A. (1997) *Era il secolo del lavoro*, Il Mulino, Bologna
- Accornero, A. (2000) “La «società dei lavori»”, *Sociologia del lavoro*, n. 80, pp. 49-56.
- Accornero, A. (2001) “Pezzi di lavoro”, *Il Mulino*, n. 1, pp. 102-113.
- Acker, J. (1992) “Gendering organizational theory”, in A. J. Mills, P. Tancred (eds.) *Gendering organizational analysis*, Sage, London.
- Addabbo, T., Borghi, V. (2001) *Riconoscere il lavoro. Una ricerca sulle lavoratrici con contratti di collaborazione nella provincia di Modena*, F. Angeli, Milano.
- Altieri, G. et al. (2000) *Il popolo del 10%. Il boom del lavoro atipico*, Donzelli, Roma.
- Alvesson, M., Billing, Y. D. (1992) “Gender and Organization: Toward a Differentiated Understanding”, *Organization Studies*, vol. 13, n.2, pp. 73-106.
- Arthur, M. B., Hall, D. T., Lawrence, B. S. (1989) (eds.) *Handbook of career theory*, Cambridge University Press, New York.
- Arthur, M. B., Inkson, K., Pringle, J. K. (1999) *The new careers: Individual action & economic change*, Sage Publications, CA: Thousand Oaks.
- Arthur, M. B., Lawrence, B. S. (1984) “Perspectives on environment and career: an introduction”, *Journal of Occupational Behaviour*, n. 5, pp. 1-8.
- Arthur, M. B., Rousseau, D. M. (1996) (eds.) *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*, Oxford University Press, New York.

Arthur, M. B., Claman, P.H., DeFilippi, R. J. (1995) "Intelligent enterprise, intelligent careers", *Academy of Management Executive*, vol. 9, n. 4, pp. 7-20.

Bacchi, C. (1990) *Some difference – Feminism and Sexual Difference*, Allen & Unwin, Sydney.

Baker, T., Aldrich, H. E. (1996) "Prometheus Stretches: Identity, Knowledge. Cumulation, and Multi-Employer Careers" in M. B. Arthur, D. M. Rousseau (eds.) *The boundaryless career: A new employment principle for a new organisational era*, Oxford University Press, New York.

Balbo, L. (1978) "La doppia presenza", *Inchiesta*, n. 32, pp. 3-6.

Barbieri P. (2003), "Social Capital and Self-Employment. A Network Analysis Experiment and Several Considerations", *International Sociology*, 18, pp. 681-701.

Barley, S. R. (1989) "Careers, identities, and institutions: the legacy of the Chicago School of Sociology", in M. B. Arthur, D. T. Hall, B. S. Lawrence (eds.) *Handbook of career theory*, Cambridge University Press, New York.

Beck, U. (1999) *Schöne neue Arbeitswelt. Vision: Weltbürgergesellschaft*, Campus, Frankfurt (trad. it. *Il lavoro nell'epoca della fine del lavoro. Tramonto delle sicurezze e nuovo impegno civile*, Einaudi, Torino, 2000).

Becker, H. S. (1963) *Outsiders: Studies in the Sociology of Deviance*, Free Press, Chicago.

Becker, H. S., Greer, B., Huges, E. C., Strauss, A. (1961) *Boys in White: Student Culture in Medical School*, University of Chicago Press, Chicago.

Betti, E. (2004) "Donne e precarietà del lavoro in Italia: alcune serie di dati significativi", in I. Masulli (a cura di) *Precarietà del lavoro e società precaria nell'Europa contemporanea*, Carocci, Roma.

Bianco, M. L. (1997) *Donne al lavoro. Cinque itinerari fra le diseguglianze di genere*, Scriptorium, Torino.

Bianco, M. L. (2003) “I risvolti di genere della flessibilità”, in *Atti del Convegno Nazionale ed Europeo sul tema: “Che “genere” di conciliazione? Famiglia, Lavoro e Genere: equilibri e squilibri”* (Torino, 28-29 maggio, 2003).

Bianco, M. L. (2004) “Il genere della flessibilità”, in G. Mari (a cura di), *Libertà, sviluppo, lavoro*, Mondadori, Milano.

Bimbi, F. La Mendola, S. (1999) “Contratti di genere e modelli di identità femminile”, in P. De Sandre et al. (a cura di) *Nuzialità e fecondità in trasformazione: percorsi e fattori del cambiamento*, Il Mulino, Bologna.

Bird, A. (1996) “Careers as repositories of knowledge: Considerations for boundaryless careers”, in M. B. Arthur, D. M. Rousseau (eds.) *The boundaryless career: A new employment principle for a new organisational era*, Oxford University Press, New York.

Bologna, S., Fumagalli, A. (1997) *Il lavoro autonomo di seconda generazione*, Feltrinelli, Milano.

Bombelli M. C. (2000) *Soffitto di vetro e dintorni. Il management al femminile*, Etas, Milano.

Borghi, V. (2000) “Complessità versus flessibilità. Appunti per un programma di ricerca sulle trasformazioni del lavoro”, *Sociologia del lavoro*, 80, pp. 89-110.

Bourdieu P. (1998) *La domination masculine*, Seuil, Paris (tr. it. *Il dominio maschile*, Feltrinelli, Milano, 1998).

Brown, R. (1982) “Work histories, career structures and class structure” in A. Giddens, G. Mackenzie (eds.) *Social Class and the Division of Labour*, University Press, Cambridge.

Bruni, A., Gherardi, S., Poggio, B. (2000) *All'ombra della maschilità. Storie di imprese e di genere*, Guerini, Milano.

Buhler, C. (1933) *Der menschliche lebenslauf als psychologisches problem*, Hirzel, Leipzig.

Calvi, G. (2000) "La flessibilità corrode il carattere?", *Social Trends*, n. 89, pp. 1-4.

Cappelli, P. (1999) *The new deal at work: Managing the market-driven workforce*, Harvard Business School Press, Boston.

Castel, R. (1995) *Les Métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Fayard, Paris.

Censis (2000) *L'impatto della flessibilità sui percorsi di carriera delle donne*. IV Programma d'azione comunitario per le Pari Opportunità per uomini e donne, Roma.

Chicchi, F. (2001) *Derive sociali. Precarizzazione del lavoro, crisi del legame sociale ed egemonia culturale del rischio*, F. Angeli, Milano.

Clausen, J. (1996) "Gender, contexts and turning points", in P. Moen, G. Elder, K. Lüscher (eds.) *Examining Lives in context. Perspectives on ecology of Human development*, D.C American Psychological Association, Washington.

Collins, R. (1975) *Conflict Sociology: Towards an Explanatory Science*, Academic Press, New York.

Collins, R. (1981) "Micro-translation as a theory-building strategy", in K. Knorr-Cetina, A. V. Cicourel (eds.) *Advances in Social Theory and Methodology*, Routledge & Kegan Paul, Boston, London and Henley.

Collinson, D., Hearn, J. (1994) "Naming men as men: Implications for Work, Organization and Management", *Gender, Work and Organization*, vol. 1, n. 1, pp. 2-22.

Crompton, R., Harris, F. (1999) "Employment, Careers, and Families: The Significance of Choice and Constraint in Women's Lives", in R. Crompton (ed.) *Restructuring Gender Relations and Employment. The Decline of the Male Breadwinner*, Oxford University Press, New York.

Crompton, R., Sanderson, K. (1986) "Credentials and careers: some implication of the increase in professional qualifications amongst women", *Sociology*, n. 20, pp. 25-42.

Crow, G. (1989) "The use of the concept of "strategy" in recent sociological literature", *Sociology*, n. 23, pp. 1-24.

Da Empoli, G. (2000) *La guerra del talento*. Marsilio, Venezia.

Dagnino, A. (1996) *I nuovi nomadi: pionieri della mutazione, culture evolutive, nuove professioni*. Castelvecchi, Roma.

Dall'Agata, C., Grazioli, P. (1999) *Senza tetto né legge. Collaboratori coordinati e continuativi tra dipendenza e autonomia. Un'indagine in Emilia Romagna*, F. Angeli, Milano.

Davies, C. (1996) "The sociology of professions and the profession of gender", *Journal of British Sociological Association*, n. 30, vol. 4, pp. 661-78.

Davies, B., Harré, R. (1990) "Positioning: The Discursive Production of Selves", *Journal for the Theory of Social Behaviour*, vol. 20, n. 1, pp. 43-63.

De Beauvoir, S. (1949) *Le deuxième sexe*, Gallimard, Paris (trad. it. *Il secondo sesso*, il Saggiatore, Milano, 1961).

De Fillippi, R., Arthur, M. B. (1996) "Boundaryless Contexts and Careers: a Competency-Based Perspective" in M. B. Arthur, D. M. Rousseau (eds.) *The Boundaryless Career: A New Principle for a New Organizational Era*, Oxford University Press, New York.

Di Pietro, P., Piccardo, C., Simeone, F. (2000) *Oltre la parità Lo sviluppo delle donne nelle imprese: approcci ed esperienze*, Milano, Guerini

Durkheim, E. (1893) *De la division du travail social*, Alcan, Paris.

- Eby, L. T., Douthitt, S., Perrin, T., Noble, C. L. (2002) "Managerial support for dual-career relocation dilemmas", *Journal of Vocational Behavior*, n. 60, pp. 354-373.
- Ellig, J., Thatchenkery, T. J. (1996) "Subjectivism, discovery, and boundaryless careers: An Austrian Perspective", in M.B. Arthur, D.M. Rousseau (eds.) *The boundaryless career: A new employment principle for a new organisational era*, Oxford University Press, New York.
- Evetts, J. (1992) "Dimensions of Career: Avoiding Reification in the Analysis of Change", *Sociology*, vol. 26, n. 1, pp. 1-21.
- Follis, M. (1991), "Traiettorie e scalate: l'approccio sociologico alla mobilità di carriera", *Politiche del lavoro*, n. 15-16, pp. 27-68.
- Fraccaroli, F. (2005) *Progettare la carriera*, Cortina, Milano.
- Fullin, G. (2004) *Vivere l'instabilità del lavoro*, Il Mulino, Bologna.
- Gallino, L. (1998) *Se tre milioni vi sembrano pochi. Sui modi per combattere la disoccupazione*, Einaudi, Torino.
- Gallino, L. (2001) *Il costo umano della flessibilità*, Laterza, Roma-Bari.
- Gallino, L. (2004) "Globalizzazione della precarietà", in I. Masulli (a cura di) *Precarietà del lavoro e società precaria nell'Europa contemporanea*, Carocci, Roma.
- Gherardi, S. (1994) "The Gender We Think, The Gender We Do in Our Everyday Organizational Lives", *Human Relations*, n. 47, pp. 591-609.
- Gherardi, S. (1996) "Gendered Organizational Cultures: Narratives of Women Travellers in a Male World", *Gender, Work and Organization*, vol. 3, n. 4, pp. 187-201.
- Gherardi (1998) *Il genere e le organizzazioni. Il simbolismo del femminile e del maschile nella vita organizzativa*, Cortina, Milano.

Gherardi, S. (2005) *Organizational Knowledge: The Texture of Workplace Learning*, Blackwell, Oxford.

Gherardi, S., Nicolini, D., Odella, F. (1998) "Toward a social understanding of how people learn in organisations: the notion of situated curriculum", *Management Learning*, vol. 29, n. 3, pp. 273-298.

Gherardi S., Poggio B. (2003) *Donna per fortuna, uomo per destino. Il lavoro raccontato da lei e da lui*, Etas, Milano.

Gherardi, S., Poggio, B. (2003a) "Pratiche di conciliazione: tra fluidità del lavoro e trappole di genere", in Atti del Convegno Nazionale ed Europeo sul tema: *Che "genere" di conciliazione? Famiglia, Lavoro e Genere: equilibri e squilibri*, (Torino, 28-29 maggio 2003).

Giddens, A. (1981) "Agency, institutions and time-space analysis", in K. Knorr-Cetina, A. V. Cicourel (eds.) *Advances in Social Theory and Methodology*, Routledge & Kegan Paul, Boston, London and Henley.

Giddens, A. (1984) *The Construction of Society*, Polity Press, Cambridge.

Goffman, E. (1961) "The character of social institutions", in A. Etzioni (eds.) *A Sociological Reader on Complex Organizations*, Holt, Rinehart and Winston, New York.

Goffman, E. (1968) *Asylums*, Penguin, Harmondsworth.

Gorz, A. (2003) *L'immateriel. Connaissance, valeur et capital*, Galilée, Paris (trad. it. *L'immateriale. Conoscenza, valore e capitale*, Bollati Boringhieri, Torino, 2003).

Gowler, D., Legge, K. (1983) "The meaning of management and the management of the meaning: a view from social anthropology", in M. J. Earl (eds.) *Perspectives on Management: A Multidisciplinary Analysis*, Oxford University Press, London.

Gowler, D., Legge, K. (1989) "Rethoric in bureaucratic careers: managing the meaning of management success", in M. B. Arthur, D.

- T. Hall, B. S. Lawrence (eds.) *Handbook of career theory*, Cambridge University Press, New York.
- Gunz, H. (1989) "The dual meaning of managerial carriers: organizational and individual level of analysis", *Journal of Management Studies*, n. 26, pp. 225-250.
- Hakim, C. (2000) *Work-Lifestyle Choices in the 21st Century: Preference Theory*, Oxford University Press, Oxford.
- Hakim, C. (2004) *Key Issues in Women's Work: Female Diversity and the Polarisation of Women's Employment*, Glasshouse Press, London.
- Hall, D. T. (1976) *Careers in Organizations*, CA: Goodyear, Pacific Palisades.
- Hall, D. T., Hall, F. S. (1979) *The dual career couple*, Reading, Mass., Addison-Wesley.
- Hall, D. T., Moss, J. E. (1998) "The new protean career contract: Helping organizations and employees adapt", *Organizational Dynamics, Winter*, vol. 26, n. 3, pp. 22 - 37.
- Hall, D.T. *et al.* (1996) *The career is dead, long live career: a relational approach to careers*. Jossey-Bass, CA: San Francisco.
- Handy, C. (1989) *The age of unreason*, Harvard Business School Press, MA: Boston.
- Harré, R. (1981) "Philosophical aspects of the micro-macro problem", in K. Knorr-Cetina, A. V. Cicourel (eds.) *Advances in Social Theory and Methodology*, Routledge & Kegan Paul, Boston, London and Henley.
- Hilsom, S., Start, K. B. (1974) *Promotion and Careers in Teaching*, NFER, Slough.
- Holland, J. L. (1959) "A Theory of vocational choice", *Journal of Counselling Psychology* n. 42, pp. 336-343.

Hollingsworth, H. L. (1916) *Vocational psychology*, Appleton, London.

Hughes, E. C. (1937) "Institutional office and the person", *American Journal of Sociology*, vol. 43, pp. 404-413.

Hughes, E. C. (1958) *Men and Their Work*, Free Press, Glencoe.

Jacoby, S. M. (1999) "Are career jobs headed for extinction?", *California Management Review*, vol. 42, n. 1, pp. 123-145.

Jones, C. (1996) "Careers in project networks: The case of the film industry", in M. B. Arthur, D. M. Rousseau (eds.) *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*, Oxford University Press, New York.

Kanter, R. M. (1977) *Men and Women of the Corporation*, Basic Books, New York.

Klammer, U. (2000) *Working women in the age of flexibility: new diversities, new needs for social protection*, BIEN's 8th Congress, Berlin.

Knorr-Cetina, K., Cicourel, A. V. (1981) (eds.) *Advances in Social Theory and Methodology*, Routledge & Kegan Paul, Boston, London and Henley.

Kress, G., Hodge, R. (1979) *Language as Ideology*, Routledge & Kegan Paul, London.

Lave, J., Wenger, E. (1991) *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*, Cambridge University Press, New York.

Levinson, D. (1978) *The seasons of a man's life*, Alfred A. Knopf, New York.

Lewin, K. (1947) "Frontiers in group dynamics: concept, method, and reality in social science: social equilibria and social change", *Human Relations*, n. 1, pp. 5-47.

Lichtenstein, B., Mendenhall, M. (2002) "Non-Linearity and Responsibility: Emergent Order in 21st Century Careers", *Human Relations*, n. 55, pp. 53-80.

Luciano, A. (1993) *Tornei. Donne e uomini in carriera*, Etas, Milano.

Magatti, M., Fullin, G. (2002) (a cura di) *Percorsi di lavoro flessibile*, Carocci, Roma.

Manzo, G. (2005) "Antonio Schizzerotto (Ed.): Vite ineguali. Disuguaglianze e corsi di vita nell'Italia contemporanea (Unequal Lives. Inequalities and Life Histories in Contemporary Italy), Il Mulino, Bologna, 2002", *European Sociological Review*, vol. 21, n. 4, pp. 423-426.

Marazzi, C. (1999) *Il posto dei calzini. La svolta linguistica dell'economia e i suoi effetti sulla politica*, Bollati Boringhieri, Torino.

Marx, K. (1975) *Early Writings*, Penguin, Harmondsworth, London (originally published, 1854).

Monaci, M. (1997) *Genere e organizzazione. Questioni e modelli interpretativi*, Guerini e Associati, Milano.

Moulier Boutang, Y. (2002) (a cura di) *L'età del capitalismo cognitivo. Innovazione, proprietà e cooperazione delle moltitudini*, Ombre corte, Verona.

OECD (1990) *Labour Market Policies for the 1990s*, Paris.

Offe, C. (1976) *Industry and Inequality*, Arnold, London.

Olagnero, M. (2004) *Vite nel tempo. La ricerca biografica in sociologia*, Carocci, Roma

Olagnero, M., Saraceno, C. (1993), *Che vita è. L'usi dei materiali biografici nell'analisi sociologica*, La Nuova Italia Scientifica.

- Paugam, S. (2000) *Le salarié de la Précarité. Les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*, Puf, Paris.
- Perrons, D. (1999) "Flexible Working Patterns and Equal Opportunities in the European Union", *The European Journal of Women's Studies*, Vol. 6, pp. 391-418.
- Pfeffer, J. (1989) "A political perspective in careers: interests, networks, and environments", in M. B. Arthur, D. T. Hall, B. S. Lawrence (eds.) *Handbook of career theory*, Cambridge University Press, New York.
- Piccone, S., Saraceno, C. (1996) "Introduzione. La storia di un concetto e di un dibattito", in S. Piccone Stella, C. Saraceno C. (a cura di) *Genere: la costruzione sociale del maschile e del femminile*, Il Mulino, Bologna.
- Poggio, B. (2006) "Editorial: Outline of a Theory of Gender Practices", *Gender, work and organization*, vol. 13, n. 3, pp. 225-233.
- Raider, H. J., Burt, R. S. (1996) "Boundaryless careers and social capital", in M. B. Arthur, D. M. Rousseau (eds.) *The boundaryless career: A new employment principle for a new organisational era*, Oxford University Press, New York.
- Rapaport, R., Rapaport, R. N. (1971) *Dual career families*, Penguin, Baltimore.
- Rizza, R. (2003) *Il lavoro mobile. Diffusione del lavoro atipico e nuovi paradigmi occupazionali*, Carocci, Roma.
- Robinson, D. F., Miner, A. S. (1996) "Careers change as organizations learn", in M. B. Arthur, D. M. Rousseau (eds.) *The boundaryless career: A new employment principle for a new organisational era*, Oxford University Press, New York.
- Roethlisberger, F., Dikson, W. J. (1939) *Management and the worker*, Harvard University Press, Boston.

Rosenbaum, J. E. (1979) "Tournament mobility: career patterns in a corporation", *Administrative Science Quarterly*, n. 24, pp. 220-241.

Saraceno, C. (1991) "Changing Women's Life Course Patterns in Italy: Gender, Cohort and Social Class Differences", in W. R. Heinz, *The Life Course and Social Change: Comparative Perspectives*, Deutscher Studien Verlag, Weinheim, pp. 185-200.

Saraceno, C. (1992) "Donne e lavoro o strutture di genere del lavoro?", *Polis*, vol. VI, n. 1, pp. 5-22.

Saraceno, C. (2001) (a cura di) *Età e corso della vita*, Il Mulino, Bologna.

Saraceno C. (2002) "I paradossi della flessibilità: una prospettiva di genere e generazionale", in M. Magatti, G. Fullin (a cura di) *Percorsi di lavoro flessibile*, Carocci, Roma, pp. 220-230.

Saraceno, C. (2005) "Le differenze che contano tra i lavoratori atipici", *Sociologia del Lavoro*, n. 97, pp. 15-24.

Sarchielli, G. (1991) "Divenire lavoratore: un bilancio degli studi psicologici sulla carriera", *Politiche del lavoro*, n. 15-16, pp. 3-26.

Schein, E. H. (1971) "The individual, the organization and the career: A conceptual scheme", *Journal of Applied Behavioural Science*, n. 7, pp. 401-426.

Schein, E. H. (1978) *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*, Addison-Wesley, Reading, MA.

Schein, E. H. (1979) "Personal change through interpersonal relationships", in W. Bennis et. al. (eds.) *Essays in Interpersonal Dynamics*, IL: Dorsey. Homewood.

Schizzerotto, A. (2002) (a cura di) *Vite ineguali. Disuguaglianze e corsi di vita nell'Italia contemporanea*, Il Mulino, Bologna.

Scott, J. W. (1998) *Gender and the Politics of History*, Columbia University Press, New York.

Sekeran, U., Hall, D. T. (1989) "Asynchronism in dual career and family linkages", in M. B. Arthur, D. T. Hall, B. S. Lawrence (eds.) *Handbook of career theory*, Cambridge University Press, New York.

Semenza, R. (2004) *Le trasformazioni del lavoro. Flessibilità, disuguaglianze, responsabilità dell'impresa*, Carocci, Roma.

Sennet, R. (1998) *The corrosion of character. The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, W.W. Norton & Company, New York-London (trad. it. *L'uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*, Feltrinelli, Milano, 1999).

Sennett, R. (2006) *The Culture of the New Capitalism*, New Heaven-London, Yale (trad. it. *La cultura del nuovo capitalismo*, Mulino, Bologna, 2006).

Signorelli, A. (2004) "Teorie e costrutti per parlare di lavoro atipico", in A. Signorelli (a cura di) *L'altra faccia della medaglia. Il punto di vista dei lavoratori su part-time e flessibilità*, F. Angeli, Milano.

Slocum, W. L. (1966) *Occupational Careers: A Sociological Perspective*, Aldine, Chicago.

Sonnenfeld, J., Kotter, J. P. (1982) "The Maturation of Career Theory", *Human Relations*, vol. 35, n. 1, pp. 19-46.

Sullivan, S. E. (1999) "The Changing Nature of Careers: A Review and Research Agenda", *Journal of Management*, vol. 25, n. 3, pp. 457-484

Sullivan, S. E., Emerson, R. (2000), *Recommendations for successfully navigating the boundaryless career: From theory to practice*, Annual Conference of the Midwest Academy of Management, Chicago, IL. <http://www.sba.muohio.edu/management/mwAcademy/2000/27c.pdf>.

Super, D. E. (1957) *The Psychology of Career*, Harper, New York.

Taylor, L., Cohen, S. (1972) *Psychological Survival*, Penguin, Harmondsworth, London.

Templer, A. J., Cawsey, T. F. (1999) Rethinking career development in an era of portfolio careers, *Career Development International*, vol. 4, n. 2, pp. 70-76.

Tiddi, A. (2002) *Precari, percorsi di vita tra lavoro e non-lavoro*, Deriveapprodi, Roma.

Tolbert, P. S. (1996) "Occupations, organisations and boundaryless careers", in M.B. Arthur, D.M. Rousseau (eds.) *The boundaryless career: A new employment principle for a new organisational era*, Oxford University Press, New York.

Trice, H. M., Morand, D. A. (1989) "Rites of passage in work careers", in M. B. Arthur, D. T. Hall, B. S. Lawrence (eds.) *Handbook of career theory*, Cambridge University Press, New York.

Trifiletti, A. (2003) "Dare un genere all'«uomo flessibile». Le misurazioni del lavoro femminile nel post-fordismo", in F. Bimbi (a cura di) *Differenze e disuguaglianze. Prospettive per gli studi di genere in Italia*, il Mulino, Bologna, pp. 101-159.

Van Gennep, A. (1981) *I riti di passaggio*, Boringhieri, Torino (Ed. orig. *Les rites de passage*, Émile Noury, Paris, 1909).

Van Maanen, J. (1997) "Experiencing organization: notes on the meaning of careers and socialization", in J. Van Maanen (eds.) *Organizational Careers: Some New Perspectives*; Wiley, New-York.

Van Maanen, J., Schein, E.H. (1977) "Career development", in J. J. R. Hackman, L. Suttle (eds.) *Improving Life at Work*, Goodyear, Santa Monica.

Weber, M. (1922) *Wirtschaft und Gesellschaft*, Mohr, Tübingen (trad. it. *Economia e società*, Comunità, Milano, 1961).

Weick, K. (1996) "Enactment and the boundaryless career: organizing as we work", in M. B. Arthur, D. M. Rousseau (eds.) *The boundaryless career. A new employment principle for a new organizational era*, Oxford University Press, New York.

West, C., Zimmerman, D. H. (1987) "Doing Gender", *Gender and Society*, vol. 1, n. 2, pp. 125-152.

Wilensky, H. L. (1960) "Work, careers and social integration", *International Social Science Journal*, n. 12, pp. 543-560.

Woods, P. (1983) *Sociology and the School: an Interactionist Viewpoint*, Routledge & Kegan Paul, London.

Zanuso, L. (1987) *Gli studi sulla doppia presenza: dal conflitto alla norma*, in M. C. Marcuzzo, Anna Rossi-Doria (a cura di) *La ricerca delle donne. Studi femministi in Italia*, Rosenberg & Sellier, Torino, pp. 41-58.

## PARTNER DI PROGETTO



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI TRENTO  
Dipartimento di Sociologia  
e Ricerca Sociale



FIDIA

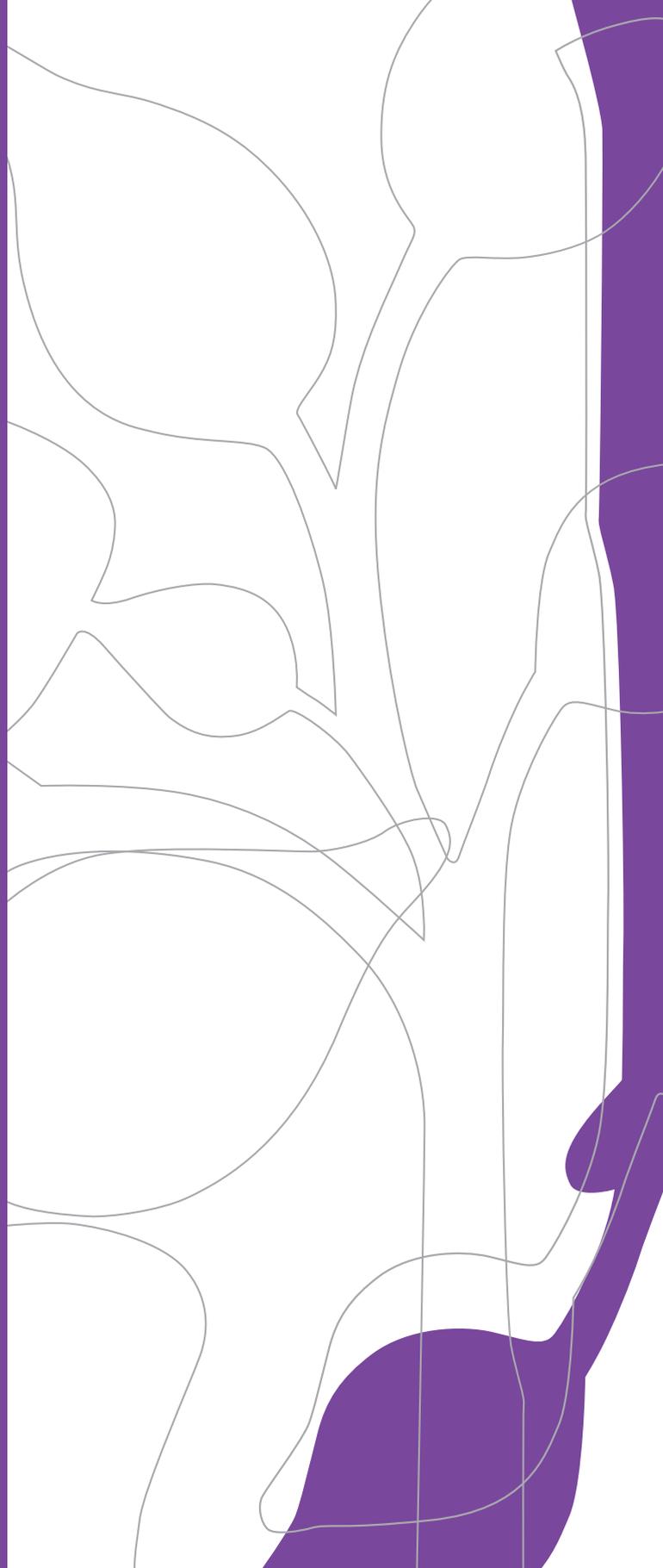
FORMAZIONE | CONSULENZA  
PUBBLICITÀ | GESTIONE DEI RISCHI

*Gender*  
consulenza  
formazione - ricerca

**FOR.ES.**  
Formazione e Sviluppo



**SPS**  
SCUOLA DI  
PREPARAZIONE  
SOCIALE



**Gelso** - Iniziativa Comunitaria EQUAL  
GEneri, Lavoro e Segregazione Occupazionale  
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale  
Piazza Venezia 41, I-38100 Trento  
tel. +39 0461 883719  
web site: [www.unitn.it/gelso](http://www.unitn.it/gelso)