



Rivista italiana
di tecnologia
cultura e formazione

Editor
M. Beatrice Ligorio

Co-Editors
Donatella Cesareni
Stefano Cacciamani
Bianca Maria Varisco

Scientific Committee
O. Albanese (University "Bicocca" of Milan, IT),
A. Antonietti (University "Cattolica" of Milan, IT),
C. Bereiter (University of Toronto, CA),
P. Boscolo (University of Padua, IT),
L. Cantoni (University of Lugano, CH),
F. Carugati (University of Bologna, IT),
C. Castelfranchi (ISTC-CNR, IT),
C. Chan (University of Hong Kong, CN),
R. Cordeschi (University of Rome, IT),
C. Cornoldi (University of Padua, IT),
O. Erstad (University of Oslo, NO),
P. Ferri (University "Bicocca" of Milan, IT),
C. Galimberti (University "Cattolica" of Milan, IT),
B. Gros (University of Barcelona, ES),
K. Hakkarainen (University of Helsinki, FI),
J. Hewitt (University of Toronto, CA),
A. Iannaccone (University of Salerno, IT),
R. Joiner (University of Bath, UK),
M. Lamon (University of Toronto, CA),
L. Lax (University of Toronto, CA),
M. Linn (University of Berkeley, US),
G. Mantovani (University of Padua, IT),
G. Mininni (University of Bari, IT),
C. Pontecorvo (University of Rome, IT),
P.G. Rossi (University of Macerata, IT),
R. Saljö (University of Gothenburg, SE),
V. Scarano (University of Salerno, IT),

M. Scardamalia (University of Toronto, CA),
N. Schwartz (California State University, US),
P. Seitamaa-Hakkarainen (University of Joensuu, FI),
P. Selleri (University of Bologna, IT),
R.J. Simons (IVLOS, NL),
A. Smorti (University of Florence, IT),
J. Underwood (Nottingham Trent University, UK),
J. Van Aalst (Simon Fraser University, CA),
A. Yuen (University of Hong Kong, CN),
C. Zuccheromaglio (University of Rome, IT)

Editor in chief
Paola F. Spadaro

Editorial Board
Wilma Clark, V. Fabio Fraccascia,
Lorella Giannandrea, Mariella Luciani,
Ilaria Mancini, Francesca Martini, Luca Tateo

Translators and language revision
Wilma Clark

Collaborators for this issue
Cristina Zuccheromaglio, Manuela Delfino,
Elvis Mazzoni, Pirta Seitamaa Hakkarainen,
Vittorio Scarano, Carlo Galimberti,
Thérèse Laferrière, Klaas Van Veen,
Neil Schwartz, Giuseppe Mininni,
Mary Lamon, Heekyeong Lee



Publisher
Progedit, via De Cesare, 15
70122, Bari (Italy)
tel. 080.5230627
fax 080.5237648
info@progedit.com

Subscriptions
annual (2 numbers)
regular 30 Euro
ckbg@libero.it
www.ckbg.risorse.com

Payment
Subscriptions should be submitted
to Bank account 10042
Header: Associazione CKBG
Bank address: Banca CARIME
agenzia 7, Bari - via Melo - IBAN:
IT80C0306704010000000010042
SWIFT: CARMIT
Abbonamenti possono
essere sottoscritti tramite
versamento sul conto 10042
intestato all'Associazione CKBG
Banca CARIME - agenzia 7

Bari - via Melo CIN: C - ABI 103067
CAB 04010 - c/c 000000010042
specificando come causale
del versamento:
Quota Associativa Socio CKBG.
Registrazione del Tribunale di Bari
n. 29 del 18/7/2005
© 2005 by Progedit
ISSN 1828-7344
www.progedit.it
Stampato da Di Canosa srl
per conto di Progedit
Progetti editoriali snc

Il sé flessibile: repertori interpretativi dell'offerta di lavoro in rete

A. Manuti, G. Mininni, M. Cortini, University of Bari, Italy*

Abstract

Computer Mediated Communication has deeply reshaped the way human relationships develop. In recent years, the Net has contributed greatly to a re-thinking of the way in which the requirements and traditional work practices of advanced societies are perceived. This paper inquires into the role played by new media in the process of job-based socializing. The corpus of data is composed of ten of the most important national and international web-sites.

The analysis concerns the structure and internal organization of the web-sites. In addition, we analysed some notes posted in a web-forum about flexibility in the work-place. To analyse the data we used diatextual analysis aimed at tracking the interpretative repertoires of user perceptions of flexibility and the rhetorical-argumentation strategies displayed by users to underline their participation and involvement. We found the phenomenon to be extremely complex and noted that differences depend on the features of the communities of practices and on the roles played by users (whether worker or enterprise).

*a.manuti@psico.uniba.it

La mediazione delle nuove tecnologie nelle pratiche di socializzazione al lavoro

Le radicali trasformazioni economiche, sociali e culturali, che hanno investito il mercato del lavoro nell'ultimo decennio hanno contribuito a ridisegnare il significato tradizionalmente attribuito al lavoro inteso come attività umana centrale nel percorso di costruzione dell'identità personale e sociale (Manuti, 2003a). Nel contesto italiano, l'approvazione e l'entrata in vigore della Riforma Biagi (LD 30/2003 e successivo DL 276/2003) hanno segnato una tappa rilevante di questo processo evolutivo, ponendo all'attenzione dell'opinione pubblica il tema della flessibilità ed attivando interpretazioni contrastanti che risentono della differente prospettiva adottata. Se per le organizzazioni la flessibilità rappresenta un'opportunità che risponde a specifiche esigenze del mercato globale, nell'ottica individuale essa rimane molto spesso una scelta obbligata, che comporta alti costi fisici e psicologici (Bonetti, 2003; Sverke & Hellgren, 2002). Tuttavia, la diffusione di modelli di lavoro atipico e l'adozione di politiche di flessibilità organizzativa impongono un più generale ripensamento dei punti fermi che sino a qualche anno fa caratterizzavano la vita professionale (il significato attribuito al lavoro, il valore riconosciuto all'esperienza professionale nel quadro del processo di costruzione dell'identità personale, la nozione di carriera come progressione lineare e diacronica della propria storia lavorativa, ecc.).

Si impongono, pertanto, una riflessione e un approfondimento delle caratteristiche della socializzazione al lavoro, intesa come processo attraverso il quale l'individuo diviene capace di apprezzare i valori, le abilità, i comportamenti attesi e le conoscenze adatte ad assumere un ruolo occupazionale e a partecipare come membro attivo alla vita di una organizzazione (Sarchielli, 2003). In quest'ottica, la socializzazione al lavoro si articola in differenti tappe (socializzazione anticipatoria, ingresso, assegnazione compiti lavorativi ed uscita) cui corrispondono specifici cambiamenti nella struttura cognitiva (conoscenze, rappresentazioni e credenze), della costellazione motivazionale e di atteggiamento (aspettative ed aspirazioni) nonché delle competenze sociali collegabili in modo diretto o indiretto con le fasi dell'esperienza lavorativa. Si tratta di un processo complesso che si estende nel tempo e che chiama in causa diverse agen-

zie di socializzazione, ciascuna responsabile delle modalità con le quali il soggetto diventa professionalmente competente e si rappresenta il contesto lavorativo, prima e dopo l'ingresso effettivo nel mondo del lavoro (Depolo, 1998).

L'estrema fluidità che caratterizza l'attuale scenario del mercato del lavoro conduce ad una ristrutturazione di questo processo: la socializzazione al lavoro non può più essere intesa come un percorso di crescita professionale lineare e progressivo che si accompagna al naturale ciclo di evoluzione umana. La flessibilità dei contesti e delle modalità di lavoro atipico porta gli individui a sottoporsi costantemente a nuovi processi di socializzazione, che implicano una continua ridefinizione delle rappresentazioni, una revisione del sistema di valori professionali e una maggiore consapevolezza delle proprie competenze (Fraccaroli, 2005). Cambiando le modalità e le caratteristiche della socializzazione, cambiano sia i contesti di apprendimento, che i ruoli e i compiti affidati alle tradizionali agenzie di socializzazione.

In questo quadro, Internet assume un ruolo centrale nel processo di socializzazione al lavoro. I vantaggi riguardano innanzitutto la ricerca del lavoro: Internet rappresenta un medium privilegiato che consente ai lavoratori e alle imprese di tenersi costantemente aggiornati sulle novità del mercato e sulle opportunità di lavoro. Al contempo, in virtù del suo raggio di azione potenzialmente illimitato e grazie al fatto che può coinvolgere un'utenza diversificata, rappresenta un megafono ideale per costruire e diffondere rappresentazioni sociali del lavoro (Depolo & Sarchielli, 1983) che esaltino i tratti della flessibilità, agendo sui suoi elementi periferici maggiormente vantaggiosi (es. la flessibilità contrattuale come opportunità per conciliare il tempo del lavoro con quello dedicato alla vita privata) e contribuendo così a una più generale ristrutturazione dei valori tradizionalmente associati all'esperienza lavorativa. Internet diventa un artefatto culturale, un luogo di elaborazione e negoziazione di specifiche e nuove modalità di lettura ed interpretazione della realtà (Galimberti & Riva, 1997; Ligorio & Hermans, 2005; Mantovani, 1995; Mininni, 2002; 2004; Zuccheromaglio, 1996). Nascono così le comunità di pratiche, ovvero luoghi di interazione sociale caratterizzati dalla co-costruzione di un repertorio condiviso, dal coinvolgimento in un'impresa comune e dal riconoscimento di un mutuo impegno (Lave & Wenger, 1991;

Wenger, 1998; 2000). In sostanza, la relazione tra pratiche comunicative e strumenti tecnologici ruota attorno a due piani d'analisi: da un lato i contesti della CMC contribuiscono a facilitare e a rendere più efficaci le pratiche già esistenti, dall'altro consentono di costruire e sviluppare nuove pratiche, legittimando l'esistenza e l'identità della comunità (Talamo, Zucchermaglio & Iorio, 2002).

Dunque, il web sembra essere un terreno di studio particolarmente fecondo per comprendere le dinamiche di ristrutturazione del significato del lavoro nell'epoca della flessibilità.

Obiettivi, campione e metodologia della ricerca

L'obiettivo principale di questa ricerca è indagare la relazione tra Internet e le pratiche di socializzazione al lavoro, focalizzando l'attenzione sul ruolo giocato dal medium nel veicolare un significato del lavoro, focalizzato sui tratti della flessibilità e sulla atipicità. Un secondo obiettivo mira a confrontare le strategie discorsive utilizzate dai siti web per proporsi agli internauti e per supportare le nuove forme di lavoro flessibile con le strategie di posizionamento adottate dagli utenti nei forum dedicati alla flessibilità del lavoro.

Il corpus è costituito da 10 siti web italiani specializzati in *e-recruitment*, ovvero nella selezione di curricula on line e nell'offerta gratuita di risorse e strumenti per entrare in contatto con il mercato del lavoro. Il campione di siti analizzati comprende: www.cliccalavoro.it, www.jobpilot.it, www.bancalavoro.it, www.stepstone.it, www.carriera24.it, www.monster.it, www.click4talent.it, www.talentmanager.it, www.cercalavoro.it, www.jobonline.it. Il focus dell'analisi si è centrato sulla home page dei siti e su di un campione di 63 messaggi inviati a due forum di discussione, presenti nei siti analizzati, dedicati al tema della flessibilità del lavoro nel periodo marzo 2003/settembre 2004. I partecipanti ai due forum sono complessivamente 52.

I dati sono stati sottoposti ad analisi diatematica (Mininni, 1992; 2005), legittimabile in un'ottica qualitativa. Diversamente da altre metodologie di analisi dei testi, quella diatematica parte da assunti quali la situatività e l'interpretazione esplicita dei dati, aderendo pertanto a criteri di validità della ricerca che mirano a enfatizzare l'irripetibilità dell'evento comuni-

cativo e l'assoluta soggettività del ricercatore. Il termine *diatesto* richiama, infatti, la dialettica e la dialogica della co-costruzione di senso che gli enunciatori realizzano attraverso gli eventi comunicativi. Nello specifico, l'analisi diatestuale consente di rendere conto di tre livelli di costruzione del nesso senso-identità che prendono forma nel testo: *intenzionalità*, *modalità*, *retoricità*. In relazione all'articolazione di tali tracce del sé, rinvenibili attraverso una serie variegata di strumenti (ad es. strategie retoriche, scenari interlocutori, ecc.), è possibile distinguere i diatesti in *intra*locutori ed *inter*locutori. I primi sono per lo più impliciti e mettono in evidenza la dinamica dialogica del testo, che quindi si connota come una trama polifonica (Bachtin, 1973). I diatesti interlocutori, invece, sono più espliciti, poiché consentono di rintracciare il posizionamento degli enunciatori e dunque si focalizzano sulla dimensione oppositiva della comunicazione, tesa a mettere in scena la dialettica tra ruoli enunciativi.

Discussione dei risultati

I siti web

Il sito web è una forma di CMC caratterizzata da una relazione asincrona uno a molti (Morris & Ogan, 1996). A prescindere dalla sua natura e finalità, può essere concepito come un catalogo interattivo o meglio come uno show room virtuale (Cortini, 2005) che mostra prodotti e servizi ai potenziali acquirenti. Di conseguenza, la struttura e l'organizzazione dei contenuti proposti seguono un ordine che tenta di soddisfare i bisogni dell'internauta. I siti qui analizzati esibiscono l'organizzazione canonica prevista per questo tipo di ambiente di CMC. Le *home page*, proponendo percorsi di navigazione differenziati, rivelano la doppia natura di questa tipologia di siti, in bilico tra offerta orientata alle organizzazioni e servizio pubblico dedicato ai lavoratori.

Costruire l'identità organizzativa

La prima traccia diatestuale che emerge dall'analisi delle home page dei siti di *e-recruitment* è relativa all'*intenzionalità* (l'obiettivo comunicativo immediato) che anima i testi, ricorrendo a indicatori di *modalità* (come i

siti si figurano la propria identità) e di *retoricità* (come costruiscono attraverso il discorso il concetto di sé). Pertanto, il *focus* si è concentrato sulle *home page* e su alcuni *link* presenti nei menu, che generalmente consentono ai gestori del sito di presentarsi e stabilire un primo contratto comunicativo con l'internauta (Ghiglione, 1986), mettendo in evidenza la propria *mission* e *vision*. Al fine di creare la possibilità di un'interazione regolare, basata sulla condivisione di punti di vista riguardo il mondo del lavoro, i siti utilizzano strategie discorsive orientate a costruire un'immagine di sé come interlocutore più credibile e affidabile rispetto ai propri *competitors*. In linea con le pratiche della comunicazione organizzativa, la strategia più frequentemente utilizzata è quella dell'enumerazione e della descrizione delle proprie competenze distintive (Morelli, 1997). L'obiettivo comunicativo è agire innanzitutto sulla dimensione cognitiva, cercando di influenzare positivamente gli atteggiamenti degli utenti nei confronti dei portali, sfruttando quella che potrebbe essere definita credibilità per competenza riconosciuta (Gili, 2005).

1) "Presente in Europa dal 1999, con siti in 6 lingue [...], Talent Manager Spa si differenzia da tutti i concorrenti presenti sul mercato per l'approccio di specializzazione con cui si rivolge al mondo delle risorse umane: una divisione Job Board per ricercare candidati, una per gli studenti ed i neolaureati, Talent Campus, oltre a vari accordi di distribuzione con altri siti Internet" (Talent Manager Spa).

Invero, la descrizione che l'organizzazione offre di sé è frutto di un intricato gioco di rimandi reciproci tra la sua identità reale (ciò che l'organizzazione è e fa), l'immagine percepita (ciò che l'organizzazione pensa di essere) e l'immagine riflessa (ciò che gli interlocutori pensano dell'organizzazione) (Morelli, 1997). Pertanto, anche l'identità organizzativa, in quanto espressione dell'organizzazione come *superpersona* (Czarniawska, 1997), può essere colta e analizzata attraverso la metafora del dialogo tra voci individuali (noi come società affermata e affidabile) e sociali (i nostri investitori, i clienti, i candidati, le imprese) (Hermans, Kempen & Van Loon, 1992).

2) "Cosa offriamo? Per chi cerca nuove opportunità monster.it è il career management site di riferimento che con servizi studiati, realizzati e declinati localmente affianca le persone nello sviluppo della propria vita professionale. Per chi cerca nuove risorse monster.it è il partner online

per dare maggiore visibilità alle ricerche di personale e reperire in maniera veloce ed efficace i profili migliori abbattendo tempi e costi del *recruitment*" (Monster.it).

Tuttavia, nonostante l'identità dell'organizzazione, che attraverso il web offre servizi di *e-recruitment*, sia centrale in queste pagine, non sempre il collegamento tra il sito e l'azienda o la multinazionale che lo gestisce è immediato. Di conseguenza, nella presentazione del sito spesso nomi altisonanti o riferimenti a campagne promozionali di successo sono utilizzati strategicamente come garanzia di credibilità, trasparenza e lealtà.

3) "Jobpilot Italia è la divisione italiana di Jobpilot AG, un leader europeo nel mercato dell'*e-recruitment*" (Jobpilot).

Talvolta la gestione delle impressioni è supportata da *link* che guidano l'utente in una sorta di tour virtuale negli archivi dell'azienda, dove è possibile consultare documenti, sfogliare fotografie, leggere e scaricare interviste ed articoli di giornale che testimoniano della reputazione guadagnata dal sito negli anni.

4) "Ho trovato lavoro con Stepstone! Scrivici della tua esperienza e leggi le storie di coloro che ci sono riusciti" (Stepstone).

La descrizione di sé lascia spazio a un formato enunciativo più simile al marketing, in quanto orientato a posizionare l'immagine del sito, presso i candidati e le imprese, utilizzando a questo scopo le strategie discorsive tipiche della pubblicità (Cortini, 2005; Cortini & Manuti, 2002). Anzitutto, il ricorso a testimonial, voci esterne ritenute credibili agli occhi degli interlocutori, e, pertanto, utilizzate strategicamente al fine di dare fondamento e rafforzare l'identità del sito (es. 5). Tale strategia si rivela funzionale all'attivazione di una delle armi di persuasione più efficace, nota come riprova sociale (Cialdini, 1984), in base alla quale l'opinione degli altri, percepiti come affidabili o simili a sé, diventa un mezzo per orientare la propria.

5) "Chiara Pezzoli, Gruppo One Open Network Human Resources - Ritengo che Talentmanager sia uno strumento efficace di ricerca del personale qualificato, in grado di garantire una buona aderenza tra gli skills, tecnici e non, richiesti nell'annuncio e le candidature ricevute. Diversamente da altri metodi consente dunque un notevole risparmio di tempo per un più rapido e mirato processo di selezione. Insomma il partner ideale per scovare nuovi talenti" (Talentmanager Spa).

Mentre la costruzione di un'immagine credibile sembra essere un obiettivo comune a tutti i siti di *e-recruitment*, diverse sono le strategie retoriche utilizzate per rapportarsi ai propri *competitors*. A questo proposito occorre ricordare che la pratica dell'*e-recruitment* è una scoperta piuttosto recente del mercato del lavoro italiano. Non meraviglia che gran parte dei siti analizzati siano partner italiani di grandi multinazionali che hanno la propria sede negli USA. Questo giustifica anche una differente rappresentazione del mercato del lavoro, che rispecchia talvolta un contesto socio-culturale molto distante da quello italiano, dove le modalità di lavoro flessibile stentano ancora a diventare una pratica consolidata e condivisa. In base a tale riferimento, è possibile distinguere il campione in due categorie. Una prima è costituita da siti che costruiscono la propria immagine pubblica richiamandosi esplicitamente alla reputazione delle multinazionali dalle quali nascono (Monster, Stepstone, Jobpilot, Talentmanager). Una seconda categoria (Jobonline, Cliccalavoro, Carriera24, Click4talent, Bancalavoro e Cercalavoro) comprende, invece, realtà nazionali più piccole e recenti, che fondano la propria credibilità sulla dimensione locale dei servizi offerti, evidenziando come una maggiore rispondenza alle esigenze del mercato interno sia un potenziale plus valore per i candidati e le imprese. In definitiva, in piena sintonia con le pratiche della comunicazione di marketing, mentre i siti *globali* fondano la propria credibilità sul richiamo alla fama internazionale delle società da cui derivano, per cui l'identità si costruisce per somiglianza (es. 6), le descrizioni di sé offerte dai siti *locali* puntano piuttosto sulle competenze distintive, costruendo la propria immagine per contrasto rispetto all'offerta globale (es. 7). Dunque, una prima macrodifferenza tra i siti di *e-recruitment* concerne la dimensione locale vs. globale relativa alla definizione della propria identità.

6) "Talentmanager Spa è la divisione di *recruitment* di Intermedia Selection, una società di consulenza, selezione e sviluppo applicazioni web based per la ricerca di personale tramite internet, appartenente al gruppo Key2People" (Talentmanager Spa).

7) "L'intuizione fondamentale che anima la nostra redazione è duplice: da una parte la certezza che pur di fronte ad una concorrenza globale, una localizzazione strategica nel mercato del lavoro italiano sia premiante e dall'altra la convinzione che su Internet diversamente da quan-

to non avvenga sui media tradizionali sia l'offerta ad attrarre la domanda di lavoro" (Jobonline).

Argomentare il significato del lavoro flessibile

Un secondo obiettivo della ricerca ha inteso indagare la costruzione discorsiva del lavoro flessibile offerta dai siti di *e-recruitment*. Nella maggior parte dei casi le modalità di lavoro atipico vengono descritte come un'opportunità sia per le imprese che per i lavoratori. Tuttavia, si registrano alcune differenze che rispecchiano la distinzione precedentemente operata tra siti globali e locali. I siti globali, quelli cioè che possono essere considerati filiali virtuali di grandi multinazionali, insistono su di una rappresentazione ideale del lavoro flessibile, inteso come strumento a disposizione del lavoratore e dell'impresa per gestire in prima persona e con la massima efficienza la propria carriera. Tuttavia, l'enfasi esclusiva sui tratti positivi delle modalità di lavoro atipico (autonomia e varietà, es. 8), rischia di generare l'effetto opposto, poiché contrasta in maniera stridente con il contesto locale caratterizzato da alti tassi di disoccupazione e grandi squilibri occupazionali tra Nord e Sud Italia. Inoltre questi siti veicolano una rappresentazione in qualche modo monologica del mercato del lavoro, in quanto non prevedono la possibilità di dare voce ai lavoratori né alle imprese e, quindi, non consentono una replica alla visione del mercato del lavoro proposta. Le pagine web dei siti globali possono dunque essere intese come esempio di diatesto intralocutorio.

8) "Il lavoro temporaneo rappresenta un'ottima opportunità per coloro che sono alla ricerca di un primo impiego, dando la possibilità di ricoprire diverse posizioni lavorative, si offre al giovane l'opportunità di scegliere l'occupazione più conforme ai suoi bisogni ed alle sue aspirazioni" (Jobpilot).

Per quanto concerne i siti locali si registra, invece, una rappresentazione del mercato del lavoro che tiene conto maggiormente delle caratteristiche del contesto locale, sebbene, anche in questo caso, la flessibilità venga descritta come "soluzione miracolosa" ai tanti problemi che affliggono il mercato del lavoro italiano (Manuti, 2003b). Un'altra differenza riguarda la presenza nei siti locali di forum di discussione che consentono la condivisione di esperienze e la presentazione di punti di vista alternativi.

9) “Il lavoro flessibile è un concetto centrato sul datore di lavoro che comprende un largo spettro di nuove prassi lavorative includendo sia ore di lavoro flessibili che flessibilità di luogo e contratto. Per i lavoratori è un’opportunità vantaggiosa perché consente di lavorare come e quando si desidera. Per le aziende è una soluzione rapida ed economica per gestire le risorse umane” (Bancalavoro).

Sedurre il destinatario modello: lavoratori o imprese?

Un’ulteriore differenza riguarda l’interlocutore ideale, il destinatario modello cui i siti si rivolgono. In questo caso, i siti utilizzano prevalentemente due strategie: una orientata al lavoratore e una orientata alle imprese. Alcuni siti web, definiti come orientati alle imprese, si propongono esplicitamente come un servizio *per* le aziende, definite come *partner* (es. 10). Altri appaiono orientati ai lavoratori in quanto si descrivono come un centro virtuale di orientamento al lavoro, il cui obiettivo principale è soddisfare bisogni di socializzazione e di formazione dei futuri lavoratori (es. 11).

10) “Lo spazio per le aziende che cercano talenti” (carriera24).

11) “Trova il lavoro della tua vita con Jobpilot” (Jobpilot).

La presentazione dei servizi offerti rispecchia le esigenze dei diversi destinatari modello. I siti orientati alle imprese costruiscono la propria offerta, mettendo in evidenza l’estrema varietà dei servizi in grado di soddisfare qualunque tipo di esigenza organizzativa. Diversamente, i siti orientati ai lavoratori offrono numerosi strumenti e collegamenti per soddisfare il bisogno di mantenersi informati sulle novità che riguardano il mercato del lavoro e di ricevere il supporto necessario per entrare nel mondo del lavoro. In sostanza, la tipologia di siti definita come orientata alle imprese può essere intesa come una vetrina attraverso la quale le aziende possono guardare i candidati e scegliere i collaboratori più adatti alle proprie esigenze. Diversamente, i siti definiti come orientati ai lavoratori possono essere concepiti come megafoni a disposizione dei candidati che attraverso il web possono amplificare la portata della propria offerta di lavoro e guadagnare visibilità rapida e immediata in un’ottica di marketing personale online (De Martini, 1996).

Una diversa rappresentazione dei lavoratori marca ulteriormente la distinzione tra le due tipologie di siti. I siti orientati alle imprese sembra-

no considerare gli utenti che inviano i propri curricula come capitale umano, che per i propri partner aziendali si traduce in profitto. Al contrario, per la tipologia di siti orientati agli individui, i candidati sono risorse umane, le cui competenze e potenzialità prescindono dal contesto esclusivamente professionale. Tale distinzione si rivela funzionale non solo a una descrizione dei destinatari modello e delle loro esigenze, ma anche all'approfondimento del legame esistente tra domanda e offerta di lavoro. In tal senso, i siti di *e-recruitment* si pongono come un ponte che collega le esigenze dei lavoratori con quelle delle imprese, poiché soddisfacendo i bisogni dei lavoratori si preparano risorse umane desiderabili per le aziende e, viceversa, realizzando i *desiderata* delle imprese i siti offrono concrete possibilità di lavoro agli individui.

Il forum di discussione

Il forum di discussione è caratterizzato da un regime asincrono molti a molti (Morris & Ogan, 1996) nel quale gli interlocutori sono invitati a scambiarsi e-mail circa un tema di discussione che può essere proposto dal sito o dai partecipanti al forum stesso. Il forum si configura come una sorta di *bulletin board* virtuale, simile alle bacheche che, all'interno dei contesti organizzativi, l'azienda utilizza per comunicare con i propri dipendenti. Questa forma di comunicazione è intrinsecamente dialogica poiché, sia nel caso in cui l'interlocutore decida di inviare un messaggio a uno specifico destinatario, sia quando si rivolga genericamente ad altri membri della comunità, rivela una natura fatico-conativa, orientata a cercare e mantenere il contatto con l'altro, stimolando il posizionamento e contribuendo alla costruzione collettiva dei significati.

Costruire la comunità virtuale sul lavoro

Il corpus dei dati è costituito rispettivamente da 25 e 38 messaggi inviati ai forum di discussione di due siti di *e-recruitment* Bancalavoro e Cliccalavoro nel periodo marzo 2003/settembre 2004. I due siti selezionati sono gli unici nel campione esaminato a prevedere un forum di discussione per gli utenti sul tema della flessibilità del lavoro. Nonostante il tema dei forum sia simile, si osserva una diversa costruzione discorsiva della

flessibilità, che stimola differenti posizionamenti, a partire dagli interrogativi con cui i forum si aprono.

– “Contratti atipici: occasione o fregatura? Con i nuovi contratti (interinale, part time, tempo determinato, ecc) è diventato più facile entrare nel mondo del lavoro, ma a quale prezzo? Poche garanzie, stipendi bassi e a volte scarsi investimenti sulla formazione del personale” (Forum di Bancalavoro).

– “Posto fisso o flessibilità? Il mito del posto fisso regge ancora nel terzo millennio? Meglio un posto sicuro o una paga più alta e la sfida di imparare sempre nuovi mestieri ed essere pronti a cambiare lavoro? Cosa ne pensate?” (Forum di Cliccalavoro).

Entrambi invitano alla discussione ponendo una domanda retorica nella quale emergono le interpretazioni relative ai due principali repertori della flessibilità del lavoro (Occasione o fregatura? vs. Posto fisso o flessibilità?). Sebbene attraverso l’uso di differenti strategie (tracce di *retoricità*), i forum evidenziano le potenzialità insite nelle modalità di lavoro flessibile (tracce di *intenzionalità*) e marcano i possibili posizionamenti enunciativi (tracce di *modalità*).

In particolare, la prima parte dell’argomentazione offerta dal forum di Bancalavoro sottolinea come la scelta di un contratto atipico possa essere intesa, soprattutto per i più giovani, come un’utile strategia di socializzazione con il mondo del lavoro, dando, però, per acquisito che il lavoratore abbia piena facoltà di gestire la propria carriera e scegliere le esperienze occupazionali in relazione alle proprie esigenze. La seconda parte dell’argomentazione, invece, focalizza l’attenzione sul rovescio della medaglia, accennando a ciò che la flessibilità rischia di essere in concreto: una fregatura o un’opportunità vantaggiosa solo in apparenza.

Anche il forum di Cliccalavoro sottolinea la doppia natura della flessibilità, invitando esplicitamente gli interlocutori a prendere parte alla discussione. Tuttavia, in questo caso, gli aspetti negativi del lavoro atipico sono bilanciati da numerosi aspetti positivi: la sicurezza economica di un lavoro stabile è messa a confronto con una paga più alta e con la sfida dell’apprendimento continuo. Attraverso questa strategia retorica, il forum semplifica la questione della flessibilità del lavoro, offrendone una rappresentazione centrata sul vantaggio a discapito della complessità di tut-

te le sue dimensioni di analisi (flessibilità temporale, geografica, funzionale, contrattuale, ecc.) e delle implicazioni psicologiche connesse. In quest'ottica, l'interpretazione della flessibilità del lavoro è riconducibile a una mera questione di personalità e/o di condizione lavorativa: stabilità economica e professionale vs. rischio e adattabilità. Mentre il primo forum esordisce con una riflessione moderata circa i cambiamenti del mercato del lavoro, il filo comunicativo iniziato dal secondo forum assomiglia più a una provocazione costruita ad arte e orientata a stimolare una discussione nettamente spaccata tra apocalittici e integrati.

Tuttavia, diversamente dalle pagine web, rivolte sia ai lavoratori che alle imprese, il formato interlocutorio del forum dà voce esclusivamente al punto di vista dei lavoratori, evidenziando l'esistenza di quattro posizionamenti discorsivi e di altrettanti repertori interpretativi della flessibilità¹.

I "pro-flessibilità"

Questo gruppo di interlocutori supporta le nuove modalità di lavoro flessibile, sottolineando i vantaggi offerti in termini di tempo guadagnato e occasioni di formazione. Paradossalmente, però, molti di questi messaggi non fanno riferimento a concrete esperienze personali. Pertanto potrebbero essere interpretati come l'eco di un repertorio interpretativo veicolato dai mass media e condiviso nei discorsi sociali. Le caratteristiche positive della flessibilità evidenziate richiamano quelle già incontrate nei siti. Da un punto di vista discorsivo, questa posizione si caratterizza per il tono enfatico cui si accompagnano strategie discorsive volte a generalizzare gli effetti positivi della flessibilità e i possibili beneficiari (ad es. l'uso di categorie ampie e vaghe come "tutti", "i neolaureati", "i diplomatici"). Si registra un uso alternato di strategie di *embrayage*, finalizzate a costruire un repertorio condiviso con l'interlocutore (ad es. "siamo entra-

¹ La classificazione dei posizionamenti va intesa come un tentativo di cogliere le sfumature assunte dall'identità nella sua costruzione discorsiva. Pertanto, la proposta di categorizzazione non rispecchia le regole logiche dell'analisi del contenuto (esaustività, mutua esclusività, unicità del criterio di attribuzione e valutazione intergiudici), ma si situa piuttosto sul versante della metodologia qualitativa.

ti”) e di *debrayage*, orientate a segnare distanza emotiva (ad es. il ricorso al termine “il candidato”). L’atto discorsivo prevalente è quello del celebrare la società flessibile come la società del futuro, in cui lo sviluppo tecnologico segna una liberazione per il lavoratore che può recuperare più tempo per la propria vita privata.

12) “Siamo entrati in una nuova era in cui lo sviluppo tecnologico coinvolge pressoché tutti. Ritengo che grazie ad Internet si sia sviluppato un nuovo modo di considerare il lavoro e grazie ai recenti sviluppi si sono moltiplicate le opportunità di vagliare le diverse offerte. Oggi si possono prender in considerazione quelle che offrono maggiori possibilità al candidato a patto che il candidato mostri una certa disponibilità e flessibilità soprattutto mentale nell’acceptare i nuovi tipi di rapporti di lavoro che danno la possibilità soprattutto ai neolaureati o diplomati di fare esperienza” (‘Ok alla Flessibilità’ – Edo – Forum di Cliccalavoro).

Tuttavia non mancano le posizioni di chi descrive la flessibilità come una valida alternativa alla disoccupazione o all’ostinata attesa del posto fisso. In tal senso, questi messaggi possono essere considerati solo in parte pro-flessibilità: l’obiettivo finale resta comunque la stabilità. Diversamente da quanto riscontrato negli altri messaggi, questi interlocutori ricorrono più frequentemente a strategie di *embrayage* (ad es. attraverso l’uso di indici di metadiscorso interpersonale come i marcatori di atteggiamento – “ritengo” e “penso” –, i marcatori personali – “Io”, “mio” – e gli intensificatori – “sicuramente”).

13) “Ciao, sono una studentessa di architettura di 25 anni. Per tre mesi ho lavorato part-time in un call center con un contratto interinale. Penso che per gli studenti possa essere un’ottima soluzione, in quanto permette di conciliare facilmente gli studi con il lavoro. Il mio stipendio non era granché ma per chi studia può essere più che sufficiente. Certo, se dovesse essere il mio “vero” lavoro sicuramente non potrei dirmi soddisfatta” (Alessandra 75 – Forum di Bancalavoro).

In questo caso, l’atto discorsivo che meglio rappresenta questo posizionamento è il *giustificare* il proprio giudizio positivo della flessibilità: la scelta di un lavoro atipico è vincolata alla necessità economica che porta gli interlocutori ad accontentarsi temporaneamente in attesa di una situazione più stabile. Particolarmente rappresentativo di questa posizione discorsiva è l’estratto 13, in cui l’autrice segnala attraverso le virgolette la

transitorietà della sua scelta di un lavoro flessibile, definito come un modo per temporeggiare in attesa dell'occasione di lavoro "vero".

Gli "sfiduciati"

Questo posizionamento manifesta un atteggiamento piuttosto incerto. I dubbi espressi non si riferiscono tanto alla flessibilità intesa come filosofia occupazionale, ma esprimono malcontento rispetto alle modalità concrete di attuazione di questa nel contesto occupazionale italiano. Tali messaggi suonano come socialmente impegnati, poiché invitano i partecipanti al forum a mettere in discussione il sistema sociale giudicato come scarsamente rappresentativo delle esigenze di tutte le classi sociali.

14) "I contratti atipici potrebbero funzionare molto bene ma siamo in Italia dove tutti cercano di fare i furbi e così va a finire che il datore di lavoro ne approfitta, che i sindacati ed il governo lasciano fare... è così in tutti i campi in questo paese!" (Stefania – Forum di Bancalavoro).

Anche in questo caso, i messaggi utilizzano in gran parte strategie di *embrayage* volte a coinvolgere l'interlocutore attraverso l'uso di marcatori di atteggiamento, marcatori personali e relazionali ("personalmente"). Ricorre il tempo condizionale ("rischierebbero", "potrebbero") che concorre a costruire una posizione incerta ed esitante. Questo repertorio interpretativo si caratterizza per la netta opposizione tra i lavoratori (noi) ed i datori di lavoro spesso *tiranni e approfittatori* (loro), che prende forma nell'andamento avversativo e dialettico degli interventi, realizzato con il ricorso a connettori come "però", "ma", "invece", "piuttosto". L'atto discorsivo che meglio si adatta a rappresentare questo profilo discorsivo è dunque quello del *dubitare*.

I "contestatori del sistema"

Gli interlocutori che rientrano in questo gruppo esibiscono un atteggiamento polemico ed utilizzano la flessibilità come pretesto per contestare l'intero sistema. Il tono è piuttosto supponente, soprattutto nei confronti degli altri partecipanti al forum, spesso ridicolizzati. Anche questi messaggi fanno scarso riferimento a esperienze personali e a concrete situazioni occupazionali che possano supportare la posizione di contestazione verso la flessibilità.

15) “Dobbiamo dire grazie a: tutti i politici (di destra e di sinistra), ai sindacati che hanno e continuano a permettere che certe situazioni accadano, e a noi stessi che accettiamo tutto forse per il quieto vivere finché non manca la pagnotta. Dovremmo fare come i cugini francesi: Qualcosa non va? Tutto fermo!” (Massimo – Forum di Bancalavoro).

16) “SVEGLIATEVI! Il problema non è la flessibilità o il posto fisso ma il mondo del lavoro su scala GLOBALE. Con l’apertura dei mercati all’estero un giovane di 22 anni è già laureato e può venire a lavorare in Italia senza essere legato all’idea del posto fisso. Solo in Italia si perde tempo a discutere se la flessibilità è giusta o no. All’estero si è dipendenti o a collaborazione con contratti a termine o comunque con la possibilità di cambiare entro poco tempo. Si riceve uno stipendio lordo non decurtato da tasse inique e da trattenute sindacali. Ognuno paga una assicurazione e un fondo pensione e, dopo aver dedotto quanto più possibile, paga le tasse come qualsiasi cittadino. CI SI DEVE ARRANGIARE DA SOLI senza mamma e papà. ATTENZIONE CON LE VECCHIE IDEE NON SI VA LONTANO: Ciao, Pietro” (‘Flessibilità e rinnovamento’ – Pietro – Forum di Cliccalavoro).

17) “I contratti atipici o come li chiamate voi sono la nuova scoperta del millennio per gettare la classe dipendente nella sola e voluta circostanza di non poter scegliere. Per tutti coloro che credono sia la migliore risposta del governo e della classe dirigente alla soluzione della disoccupazione e dell’inserimento al lavoro io rispondo svegliatevi il lavoro si paga non sono loro che vi stanno facendo un favore siete voi che non capite di essere sfruttati.” (Anonimo – Forum di Bancalavoro).

L’atto discorsivo maggiormente rappresentativo è il *criticare*, il polemizzare sia contro il sistema che sembra non supportare in maniera efficace l’evoluzione del mercato del lavoro, che contro chi non si rende conto di questa inadeguatezza. Lo sdegno verso il sistema è costruito discorsivamente attraverso la lista tripartita (Wooffitt, 1993), ovvero un formato argomentativo che fonda il proprio *ground* sulla presentazione di una lista di ragioni il cui effetto retorico è la costruzione per cumulazione della credibilità del proprio punto di vista (es. 15). I contestatori utilizzano spesso strategie di *debrayage*, volte a marcare il distacco tra la propria posizione e quella degli interlocutori del forum cui si attribuisce a priori un

atteggiamento incondizionato pro-flessibilità (es. 17). Tale attribuzione è messa in evidenza dal ricorrere del verbo “svegliarsi”, che sottolinea lo stato di torpore del quale si suppone siano preda la maggior parte dei lavoratori, e dall’uso del carattere maiuscolo, segnale visivo dello sdegno di questi interlocutori per una situazione sentita come ingiusta. Particolarmente evidente, in questi messaggi, è il carattere interlocutorio della discussione che talvolta prende la forma di un dialogo che riecheggia posizioni individuali e sociali ampiamente presenti nel parlare comune.

Gli “apocalittici”

La posizione degli apocalittici è quella che ricorre con maggiore frequenza in entrambi i forum. Comprende sia coloro che hanno avuto esperienze personali di lavoro flessibile ma con un esito negativo e coloro che, invece, si dichiarano contrari a priori, nella convinzione che la flessibilità non possa essere la risposta alla disoccupazione. Diversamente dai contestatori, gli apocalittici si sentono parte del sistema e nonostante il tono dei messaggi sia spesso ironico, il fine non è quello di polemizzare, quanto piuttosto quello di trovare comprensione e supporto, condividendo le proprie esperienze con gli interlocutori.

18) “Vogliono farci credere che i giovani siano entusiasti della flessibilità: certo fino a quando mamma e papà li mantengono! E poi? Siamo seri la flessibilità è solo uno strumento per garantire impunità alle aziende che possono fare e disfare a loro piacimento (esperienza personale che sto vivendo). Facciamo così: quando lavoro pago le bollette ecc. viceversa niente. Vi sembra possibile? Se deciderò di sposarmi e quindi di avere dei figli gli darò da mangiare la flessibilità? E fino a quando li potrò mantenere? (potrò permettermi di farli studiare?) Queste sono solo alcune considerazioni che mi vengono di getto” (‘Posto fisso’ – Massimo – Forum di Cliccalavoro).

In questo caso l’atto discorsivo che emerge con maggiore chiarezza è quello del biasimare se stessi. Questo gruppo di interlocutori subisce la flessibilità con rassegnazione e tramite la partecipazione alla discussione, esprime il bisogno di sfogarsi e raccontare la propria esperienza negativa, sicuro di trovare nel forum un contesto protetto, perché fatto di persone che parlano la stessa lingua, che possono capire cosa significa esse-

re lavoratori a metà o temporeggiare con contratti flessibili. Questo è evidente nell'uso di strategie di embrayage e nel ricorso a marcatori personali che tendono a creare identificazione tra chi scrive e chi legge (es. "vogliono farci credere", "siamo da sempre flessibili al Sud").

Considerazioni conclusive

La descrizione che la nostra epoca offre di sé come la società della conoscenza e della comunicazione indubbiamente richiama la dinamica del dialogo, che caratterizza lo sforzo verso il significato proprio dell'esistenza umana. Pertanto la promozione della potenzialità dialogica diventa una categoria pregnante nel quadro dell'analisi del rapido sviluppo e della diffusione sociale dei nuovi media. I contesti della CMC offrono agli individui e ai gruppi sociali nuove modalità relazionali, ma anche numerose occasioni di scambio e di incontro che evidenziano percorsi di co-costruzione del significato un tempo impensabili. La dialogicità è dunque un tratto costitutivo dell'esperienza umana del mondo non solo perché pervade la dimensione pragmatica, ma anche perché modella la dimensione cognitiva. Queste dimensioni sono strettamente connesse tra loro, come mostra l'analisi del significato che il lavoro assume nella costruzione dell'identità sociale e personale (Manuti, 2003a).

L'analisi diatematica delle caratteristiche e delle opportunità dialogiche offerte dai contesti virtuali presi in esame ha rivelato l'esistenza di diversi percorsi di costruzione del significato cui è possibile ricondurre profili identitari altrettanto diversificati. In particolare, nei siti di *e-recruitment* si registra una costruzione consensuale del significato di lavoro flessibile, fondata su repertori interpretativi socialmente condivisi e ancorata a un formato diatematico intralocutorio. Diversamente, il contesto virtuale creato dal forum di discussione contribuisce a costruire un significato polifonico e interlocutorio del lavoro flessibile, realizzando a pieno il progetto di mutuo impegno, di coinvolgimento e condivisione che legittima l'identità della comunità di pratiche.

Riferimenti bibliografici

- Bachtin, M. (1973). *Problems of Dostoevsky's Poetics* (2nd edition) translated by R. W. Roetsel. USA: Ann Arbor.
- Bonetti, B. (2003). *Flessibilità Occupazionale: Psicologia e Lavoro Temporaneo*. Bologna: Clueb.
- Cialdini, R. (1984). *Influence. The Psychology of Persuasion*. New York: William Morrow e Company .
- Cortini, M. (2005) (a cura di). *Nuove Prospettive in Psicologia del Marketing e della Pubblicità*. Milano: Nuova Guerini Scientifica.
- Cortini, M., & Manuti, A. (2002). Il marketing politico sul web: Strategie discorsive di autopresentazione dei partiti politici italiani. In G. Mininni (a cura di) *Virtuale.com: la parola spazzata* (pp. 123-155). Napoli: Idelson Gnocchi.
- Czarniawska-Joerges, B. (1997). *Narrating the Organization. Dramas of Institutional Identity*. Chicago: University Press.
- De Martini A. (1996). *Pubblicità sull'Internet*. Milano: Lupetti.
- Depolo, M., Sarchielli, G. (1983). Le rappresentazioni sociali del lavoro. *Giornale Italiano di Psicologia*, X, 3: 501-519.
- Depolo, M. (1998). *L'ingresso nel mondo del lavoro*. Carocci: Roma.
- Fraccaroli, F. (2005). *Progettare la carriera*. Milano: Cortina.
- Galimberti, C., & Riva, G. (1997) (a cura di). *La comunicazione virtuale. Dal computer alle reti telematiche: nuove forme di interazione sociale*. Milano: Guerini.
- Ghiglione, R. (1986). *L'homme communicant*. Paris: Armand Colin.
- Gili, G. (2005). *La Credibilità. Quando e perché la comunicazione ha successo*. Soveria Mannelli: Rubettino.
- Hermans, H.J.M., Kempen, H.J.G., & Van Loon, R.J.P. (1992). The Dialogical Self: Beyond Individualism and Rationalism. *American Psychologist*, 47: 23-33.
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated Learning. Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Ligorio, M.B., & Hermans, H. (2005) (a cura di). *Identità dialogiche nell'era digitale*. Trento: Erickson.
- Mantovani, G. (1995). *Comunicazione e Identità. Dalle situazioni quotidiane agli ambienti virtuali*. Bologna: Il Mulino.
- Manuti, A. (2003a). *Il significato del lavoro nell'identità personale e sociale*. Tesi di dottorato. Dipartimento di Psicologia. Università di Bari.
- Manuti, A. (2003b). La costruzione del lavoro flessibile nella testualità sociale. In G. Mininni, *Il discorso come forma di vita* (pp. 251-283). Napoli: Guida Editore.

- Mininni, G. (1992). *Diatesti. Per una Psicosemiotica del discorso sociale*. Napoli: Liguori.
- Mininni, G. (2002) (a cura di). *Virtuale.com. La parola spiazzata*. Napoli: Idelson Gnocchi.
- Mininni, G. (2004). *Psicologia e media*. Bari-Roma: Laterza.
- Mininni, G. (2005). Diatexts as a Mirror of Human Complexity. *World Futures*, 61: 163-175.
- Morelli, M. (1997). *La comunicazione d'impresa e la promozione dell'immagine*. Roma: Franco Angeli.
- Morris, M., & Ogan, C. (1996). The Internet as a Mass Medium, *Journal of communication*, 46 (1): 39-50.
- Potter, J., & Wetherell, M. (1987). *Discourse and Social Psychology: Beyond Attitudes and Behaviour*. London: Sage.
- Sarchielli, G. (2003). *Psicologia del lavoro*. Bologna: Il Mulino.
- Sverke, M., & Hellgren, J. (2002). The Nature of Job Insecurity: Understanding Employment Uncertainty on the Brink of the New Millennium, *Applied Psychology: An International Review*, 51 (1): 23-42.
- Talamo, A., Zuccheromaglio, C., & Iorio, K. (2002). Repertorio, impegno, impresa: costruzione e sviluppo di comunità virtuali. In M. Bonaiuto (a cura di) *Conversazioni Virtuali. Come le nuove tecnologie cambiano il nostro modo di comunicare con gli altri* (pp. 249-277). Milano: Guerini.
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice. Learning, Meaning and Identity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Wenger, E. (2000). Communities of Practice and Social Learning Systems, *Organization*, 7: 225-246.
- Wooffitt, R. (1993). Analysing Accounts. In N. Gilbert (a cura di). *Researching Social Life*. Sage: London.
- Zuccheromaglio, C. (1996). *Vygotskij in azienda. Apprendimento e comunicazione in azienda*. Roma: La Nuova Italia Scientifica.