

GLI ELEMENTI CHIAVE DELLA SOCIALIZZAZIONE LAVORATIVA NELLA DISABILITÀ

THE KEY ELEMENTS OF WORK SOCIALIZATION IN DISABILITY

Valentina Paola Cesarano

DSU - Università degli Studi di Napoli Federico II Dipartimento di Studi Umanistici
valentinapaola.cesarano@unina.it

Giuseppe Madonna

Università degli Studi di Napoli "Parthenope"
giuseppe.madonna@uniparthenope.it

Abstract

This contribution aims to deepen the declination of the work socialization processes of people with disabilities. The very idea that the disabled individual is able to work is certainly the result of the change in social and economic conditions over time, but also of the demands that the movements of disabled people have brought forward in recent years. The aim is to deepen the declination of the working processes of people with disabilities. The success of the socialization process is the main indicator of the possibility of a successful outcome of the subsequent stay of the worker in the company. Employees who are socially accepted by their colleagues can get to work at higher levels, precisely because they are helped by the relationships they have established (Bauer et al. ; 2007). In summary, the "norm of being kind" has implications that concern all phases of the socialization process, the reluctance to provide the newcomer with negative information regarding the organizational reality, the rules, its performance or the congruence between its values and those of the organization definitely hinders the whole process, also because it can provoke in the new arrivals the illusion of having been accepted, when instead, in reality, they are not (Colella, 1997). The elements that prevent a "normal" socialization path for disabled people concern both the size of expectations (both of disabled people and colleagues) and the quality of interactions. An important contribution to the realization of the new professional subjectivity of young people with disabilities can be given by the exploration of the perception of employability, where up to now this construct has not been explored in relation to people with disabilities and most studies have focused attention on the attitudes of employers and colleagues rather than on the point of view of people with disabilities. (Schein, 2004; Kirsh, 2005; Shur et al, 2005; Reichers, 1990; Ball et al, 2005; Sandler, Blanck, 2005; Stone, Colella, 1996; Burke-Miller et al, 2006; Ren et al, 2008 ; Smith, Twomey, 2003)

Il presente contributo mira ad approfondire la declinazione I processi di socializzazione lavorativa delle persone in condizione di disabilità. L'idea stessa che l'individuo disabile sia in grado di lavorare è certamente frutto in questo senso del mutamento delle condizioni sociali ed economiche avvenuto nel corso del tempo, ma anche delle rivendicazioni che i movimenti delle persone disabili hanno portato avanti in anni recenti. Il presente lavoro mira ad approfondire la declinazione dei processi lavorativi delle persone in condizione di disabilità. Il successo del processo di socializzazione è il principale indicatore della possibilità di un buon esito della permanenza successiva del lavoratore in azienda. I dipendenti che sono socialmente accettati dai loro colleghi possono arrivare a lavorare a livelli più elevati, proprio perché vengono aiutati dalle relazioni che hanno stabilito (Bauer et al.; 2007). In sintesi, la "norma di essere gentili" ha implicazioni che riguardano tutte le fasi del processo di socializzazione, la riluttanza a fornire al nuovo arrivato informazioni negative riguardanti la realtà organizzativa, le regole, la sua prestazione o la congruenza tra i propri valori e quelli dell'organizzazione ostacola decisamente tutto il processo, anche perché può provocare nei nuovi arrivati l'illusione di essere stati accettati, quando invece, in realtà, non lo sono (Colella, 1997). Gli elementi che impediscono un "normale" percorso di socializzazione per le persone disabili riguardano sia la dimensione delle aspettative (sia dei soggetti disabili che dei colleghi) che la qualità delle interazioni. Un contributo rilevante alla realizzazione della nuova soggettività professionale dei giovani in condizione di disabilità può essere dato dall'esplorazione della percezione dell'occupabilità, laddove sino a questo momento tale costrutto non è stato esplorato in relazione alle persone in condizione di disabilità e la maggior parte degli studi hanno posto l'attenzione sugli atteggiamenti dei datori di lavoro e dei colleghi piuttosto che sul punto di vista delle persone in condizione di disabilità. (Schein, 2004; Kirsh, 2005; Shur et al, 2005; Reichers, 1990; Ball et al, 2005; Sandler, Blanck, 2005; Stone, Colella, 1996; Burke-Miller et al, 2006; Ren et al, 2008 ; Smith, Twomey, 2003).

Keywords

Work socialization; Identity; Disability
Socializzazione lavorativa; Identità; Disabilità

1. La dimensione lavorativa nella costruzione del sè¹

La dimensione lavorativa riveste un ruolo centrale nella realizzazione del progetto di vita di ciascuno. Tale centralità della dimensione lavorativa, oggi riconosciuta anche per le persone disabili, è una conquista frutto di un percorso che ha visto la valenza del lavoro modificarsi nel tempo. L'idea stessa che l'individuo disabile sia in grado di lavorare è certamente frutto in questo senso del mutamento delle condizioni sociali ed economiche avvenuto nel corso del tempo, ma anche delle rivendicazioni che i movimenti delle persone disabili hanno portato avanti in anni recenti. Anche in questo caso possiamo effettuare un breve excursus dei differenti significati che il lavoro ha assunto al fine di comprendere come la dimensione lavorativa si sia modificata nel corso del tempo, modificando la sua funzione di strumento di controllo fino a diventare una delle occasioni più importanti per le persone disabili di fare pienamente parte della vita della società.

Per lungo tempo la capacità lavorativa ha avuto un ruolo centrale nel discriminare chi era considerato facente parte a pieno titolo della società rispetto a coloro che invece dovevano essere marginalizzati o internati. Negli stessi luoghi di cura peraltro, i significati attribuiti al lavoro appaiono modificarsi nel corso del tempo. A partire dal XVII l'internamento trae origine da fattori politici e sociali e risponde all'esigenza di controllo sociale: coloro che sono senza lavoro vengono rinchiusi, e chi è internato deve lavorare per poter contribuire alla prosperità sociale (Foucault, 1992). Tra la fine del Settecento e l'Ottocento l'attenzione viene concentrata sulle modalità e sugli strumenti di cura: la psichiatria comincia a muovere i primi passi e nascono i manicomi, in cui si realizzano i primi esperimenti di attività lavorativa come terapia (il cosiddetto "trattamento morale") (Ulivieri, 1997). Si sottolinea come il lavoro per gli alienati assuma una funzione fisiologica, come aiuto e stimolo per le funzioni organiche in genere (Ciniselli, 1993). D'altra parte, però, c'è anche chi sostiene che gli internati lavorino solo per ottenere in cambio dei piccoli privilegi (Goffman, 1968). Nell'Ottocento l'ergoterapia inizia a diffondersi come modalità per intrattenere i malati, per attivarli e prevenire il deterioramento conseguente dall'inattività (Cardini et al, 2005). Nei casi migliori essa sembra rispondere all'obiettivo educativo di strutturare la giornata del ricoverato fornendo ritmi e tempi alla sua disordinata esperienza. In quelli peggiori si trasforma in sfruttamento della manodopera per lo svolgimento di lavori umili e ripetitivi necessari a mantenere in vita l'istituzione stessa. Talvolta può accadere che alcuni lavoratori, ben riabilitati dall'ergoterapia, non vengano dimessi perché risultano più utili dentro il manicomio che fuori (Saraceno, 1995). A partire dal XX secolo, nonostante permanga la visione della persona disabile come bisognosa essenzialmente di assistenza, iniziano ad essere teorizzati i primi interventi che mirano a svolgere un'attività lavorativa con obiettivi riabilitativi. Tali interventi hanno quali presupposto l'idea ortopedica della malattia: la società mette in atto il tentativo di normalizzare e correggere. L'obiettivo della medicina e dell'educazione è ristabilire condizioni ideali di normalità, puntando l'attenzione sul deficit in sé (Medeghini, Valtellina, 2006). Il drastico aumento dei mutilati a causa delle guerre obbliga la società ad affrontare la questione del reinserimento sociale degli ex soldati invalidi (Luongo e Malafi-

1 Il presente contributo è stato congiuntamente progettato dagli autori. Tuttavia, al fine di distinguere l'attribuzione dei singoli paragrafi a Valentina Paola Cesarano sono attribuiti l'introduzione, i paragrafi 1 e 2 e le conclusioni a Giuseppe Madonna.

na, 2007: 18). Sia l'immagine del mutilato che quella della società che lo circonda diventano protesiche, poiché entrambi esprimono l'idea che è possibile sostituire e cambiare per riportare alla situazione iniziale (Medeghini, 2006). Emerge inoltre la diffusione dell'approccio riabilitativo: la disabilità acquisisce i connotati tipici della prospettiva odierna, attraverso il tentativo di assimilare e reintegrare. Dismessi i caratteri dell'eccezionalità con cui veniva connotata in passato, l'imperativo prevalente diviene attenuare le differenze fino a negarle. Anche se le disabilità non possono essere tutte curate, si ritiene che possano essere in qualche modo trattate e corrette (Stiker, 1999). Successivamente è stata la terapia occupazionale si diffonde come intervento rivolto alle persone con disabilità psichica. Tale intervento finisce coll'essere preferito all'ergoterapia, che viene invece criticata per gli aspetti di sfruttamento e istituzionalizzazione che la connotano. La terapia occupazionale viene svolta sia all'interno dei manicomi, sia in laboratori esterni protetti, dove ai pazienti vengono affidate attività di assemblaggio semplici e ripetitive. Inoltre prevede una retribuzione, e ciò inizia a far intravedere la possibilità, per le persone disabili, di svolgere un'attività di tipo lavorativo con obiettivi riabilitativi legati al recupero delle abilità sociali, relazionali e lavorative (Cardini et al., 2005). In breve, questa prospettiva introduce nuovi significati possibili per il lavoro delle persone disabili, legati sia all'indipendenza economica che alla crescita personale. I cambiamenti che si sono succeduti nel corso del tempo riguardo alla modo di concepire la relazione tra disabilità e lavoro hanno portato in questi ultimi anni a maturare la consapevolezza che l'attività lavorativa abbia un ruolo fondamentale nello sviluppo globale della persona, che attraverso di essa può esprimere pienamente se stessa. Accanto ad aspetti più generali come l'acquisizione di indipendenza economica e la possibilità di differenziare tra il tempo di lavoro e il tempo libero, il lavoro è strettamente legato allo sviluppo delle autonomie personali in quanto: un buon livello di integrazione lavorativa produce generalmente negli individui disabili consistenti livelli di indipendenza personale e una maggiore autodeterminazione (Soresi, 2007). Il lavoro aiuta le persone a sviluppare una prospettiva positiva riguardo se stesse, rafforza la loro fiducia in un futuro migliore e aumenta la volontà di esporre se stessi a nuove esperienze di apprendimento (Young & Ensing, 1999). L'attività lavorativa è in grado di sollecitare la motivazione verso una condizione di crescita matura e autonoma, è affermazione di sé, dignità, crescita personale e balzo nella cittadinanza riconosciuta (Medeghini, 2006). Insieme con il processo di recupero, il lavoro è dunque unanimemente ritenuto un'opportunità significativa per perseguire ulteriormente lo sviluppo personale, in quanto in grado di apportare miglioramenti addizionali in termini di qualità della vita, e di migliorare l'esperienza di benessere. Il lavoro non solo è mezzo per ottenere una ricompensa economica, ma anche una serie di benefici "latenti" come lo status e l'identità sociale; inoltre garantisce contatti sociali e supporto, occupa e struttura il tempo e, insieme, favorisce un senso di realizzazione personale (Shepherd, 1989). Il lavoro, quindi, è importante sia per la costruzione dell'identità personale che per il riconoscimento della propria presenza all'interno della società (Kohn, 1990). All'interno del luogo lavorativo, la persona disabile ha la possibilità di costruirsi una propria identità, una soggettività fondata su un senso di appartenenza a un'organizzazione o azienda in cui vive quotidianamente e a cui si rapporta attraverso il proprio pensiero e le proprie azioni (Colombo, 2007). Tale identità si basa sullo scambio tra l'interpretazione della persona e il riconoscimento sociale che ottiene dagli altri. Questo modifica l'immagine che la persona ha di sé, ma anche quella che il mondo circostante può avere di lei (Gherardini, 2009: 90). Il lavoro infatti: coinvolge in toto la persona e modifica le strutture psicologiche attinenti all'identità personale (Sarchielli, 1991); mette gli individui in relazione tra loro in funzione non di una dinamica affettiva, ma del compito che sono chiamate a svolgere, e ciò segna la conquista di un'identità matura (Dazinger, 1971). Esso costituisce un'integrazione della storia personale con quella della comunità, con benefiche conseguenze nella strutturazione dell'identità del soggetto (Lepri et al., 1999) e offre la possibilità di definire lo status delle persone in base ai compiti che svolgono e, in tal modo, influenza sia l'identità personale che quella sociale (Bellotto, 2004). Oltre all'aspetto legato all'indipendenza economica e all'identità, il lavoro consente anche di sviluppare il senso di responsabilità e autonomia. Il lavoro

può dunque garantire una buona qualità di vita alle persone disabili e favorire la loro piena partecipazione alla vita della società. Perché ciò sia possibile, è necessario che tale attività trovi collocazione all'interno di un percorso di socializzazione lavorativa che permetta alle persone disabili di sviluppare appieno le proprie potenzialità. In letteratura sono molteplici gli studi che si sono occupati della socializzazione organizzativa nell'ambito della disabilità. Un altro fattore centrale connesso alla dimensione lavorativa è rintracciabile negli studi sulla socializzazione organizzativa, e in particolare quelli che hanno indagato l'esperienza lavorativa delle persone disabili. I risultati di tali ricerche mostrano che sono presenti alcuni nodi critici che rendono difficilmente i percorsi lavorativi delle persone disabili con quelli degli altri lavoratori. La socializzazione organizzativa è il processo attraverso il quale un individuo "acquisisce le attitudini, le conoscenze e le capacità necessarie per poter divenire parte come membro attivo di un'organizzazione" (Van Maanen e Schein, 1979). Essa riguarda "le modalità di interazione tra le persone e le caratteristiche sociali e strutturali dei contesti organizzativi in cui si trovano ad agire" (Depolo, 1988). Diventare lavoratore è un momento importante per affermare la propria autonomia, per definire la propria identità, per verificare le conoscenze e le competenze acquisite e per costruire un progetto professionale di vita. È un'esperienza che coinvolge l'acquisizione delle conoscenze, ma anche aspetti legati alla gestione delle emozioni e alla capacità di costruire relazioni all'interno del gruppo di lavoro. Attraverso la socializzazione, il nuovo arrivato "valica i confini esterni" e si trasforma da estraneo in membro effettivo dell'organizzazione, attraverso l'interazione con le caratteristiche sociali e strutturali del contesto (Van Maanen, 1979). L'azienda a tal fine attiva una serie di meccanismi e di rituali che, attraverso una serie di passaggi, conducono la persona ad essere riconosciuta come membro attivo. In primo luogo vi è il confronto con le aspettative iniziali: prima di entrare nell'organizzazione, il lavoratore sviluppa delle aspettative che andrà a confrontare con la realtà effettiva durante la fase di ingresso, quando cioè cercherà di capire i comportamenti che possono essere confermati e quelli che invece vengono scoraggiati. Sopravvissuto allo "shock" iniziale, il lavoratore deve comprendere il proprio ruolo, sia in termini di mansione sia in termini di rapporti con i colleghi e con i supervisori, in modo da raggiungere, almeno teoricamente, l'equilibrio tra le attese personali e quelle dell'organizzazione. Il neofita deve apprendere i valori dell'azienda ed amalgamarli ai propri. Ciò talvolta significa dover modificare i propri valori in funzione di quelli dell'organizzazione, e di conseguenza modificare parzialmente l'immagine di sé. In questo passaggio è fondamentale la qualità delle interazioni con i colleghi e superiori. Il successo del processo di socializzazione è il principale indicatore della possibilità di un buon esito della permanenza successiva del lavoratore in azienda. I dipendenti che sono socialmente accettati dai loro colleghi possono arrivare a lavorare a livelli più elevati, proprio perché vengono aiutati dalle relazioni che hanno stabilito (Bauer et al.; 2007). Sono diversi gli studi che si sono occupati del processo di socializzazione lavorativa:

1. la socializzazione organizzativa: riguarda lo studio dei processi di ingresso nel lavoro da parte della psicologia del lavoro e delle organizzazioni, sia dal punto di vista dell'individuo che dell'organizzazione (Avallone, 2011);
 2. la psico-sociologia: l'approccio, con connotazioni diverse, allo studio e all'interpretazione delle dinamiche psicologiche che caratterizzano le esperienze collettive all'interno delle organizzazioni. Tale letteratura affronta il problema del cambiamento in quanto elemento centrale rispetto sia al comportamento dell'individuo che alle sue interazioni con gli altri sul lavoro (Stella, 1990);
- la socio-analisi: applica al comportamento sociale i fondamenti della psicoanalisi, osservando l'organizzazione del lavoro come combinazione dei due elementi, tecnico e sociale, in cui convivono l'aspetto formale e quello informale dell'organizzazione. Questi concetti aiutano a capire come emergono i processi istituzionali consci e latenti e come, attraverso il processo interpretativo, essi possano divenire oggetto dell'analisi dei ricercatori;
 - i workplace studies: studiano le pratiche, i discorsi organizzativi e l'azione situata,

partendo dal presupposto che le organizzazioni sono realtà socialmente costruite e focalizzando l'attenzione sugli aspetti narrativi della cultura organizzativa. I processi cognitivi individuali, secondo questo approccio, non hanno luogo esclusivamente dentro la testa degli individui, ma rappresentano pratiche sociali che avvengono in modo condiviso sulla scena organizzativa, così come sociali sono anche le pratiche di decisione, negoziazione e apprendimento (Zucchermaglio, 2006). Vi sono pertanto differenti prospettive che, da punti di vista diversi, analizzano la questione della socializzazione organizzativa.

2. La socializzazione lavorativa delle persone in condizione di disabilità: quali peculiarità?

Colella (1997) individua quattro aspetti che rendono la socializzazione delle persone disabili più problematica rispetto a quella tradizionale:

- le aspettative non realistiche da parte dei lavoratori;
- il tentativo dei colleghi di evitare di relazionarsi con il nuovo arrivato;
- la norma del “dover essere gentili”;
- le basse aspettative da parte di colleghi e supervisori.

Prenderemo ora in rassegna analiticamente questi quattro elementi, in modo da provare a definirne le principali peculiarità.

Tutti i lavoratori hanno delle aspettative quando iniziano una nuova esperienza lavorativa, e conoscerle è fondamentale per non correre il rischio di scarsa soddisfazione e di turnover. Nel caso delle persone disabili può essere più difficile immaginare tali aspettative, a causa di difficoltà di socializzazione aggiuntive, come ad esempio la presenza di barriere che ostacolano l'ingresso oppure la necessità di dover chiedere degli accomodamenti.

Le aspettative possono riguardare principalmente alcune sfere:

- l'incidenza della disabilità nelle relazioni: le persone con disabilità fisica si aspettano che gli altri focalizzino l'attenzione sugli ausili (come la sedia a rotelle o le stampelle) più che su di loro, e che preferiscano basarsi sulle loro esperienze precedenti piuttosto che provare a conoscere l'individuo che hanno di fronte (Davis, 1961). Seguendo questo ragionamento, possiamo ipotizzare che le attese del disabile rispetto ai colleghi tendano ad essere negative;
- il proprio lavoro: le aspettative, in tale ambito, possono riguardare le attività, l'utilizzo di attrezzature, la mobilità tra i diversi spazi, la formazione fornita dall'azienda (Colombo, 2007). Un interessante studio su campione di lavoratori in cerca di occupazione ha mostrato come essi si aspettassero di essere trattati come gli altri, con carichi di lavoro impegnativi e con il medesimo sostegno offerto a qualsiasi altro dipendente (Colella et al.; 1992). In contrasto con il punto precedente, questo studio sembra dunque evidenziare che le attese dei soggetti disabili tendono ad essere troppo ottimistiche, con effetti problematici nel momento in cui il disabile si trova a confrontarsi con la realtà lavorativa effettiva;
- l'accettazione della realtà: l'inserimento può essere particolarmente difficile nelle situazioni in cui il lavoratore disabile è lasciato solo durante l'ingresso nell'azienda oppure quando non riceve informazioni chiare da parte dei colleghi. In questi casi, infatti, il peso delle aspettative aumenta e influenza le percezioni e l'attenzione viene catalizzata da alcuni aspetti, mentre altri rimangono sullo sfondo (Colella, 1989). È più facile quindi, se le aspettative sono pessimistiche, che vengano confermate attraverso il noto meccanismo delle “profezie che si autoavverano”, che le rende anche più negative di quanto la realtà non giustifichi (Colombo, 2007);
- la soddisfazione lavorativa: la realizzazione delle aspettative è una delle principali fonti

di soddisfazione (Wanous et al., 1992).

Tutti gli elementi descritti in precedenza, influenzano la realizzazione stessa del lavoratore e, di conseguenza, la sua volontà di rimanere all'interno dell'organizzazione. Allo stesso modo, per l'organizzazione c'è in gioco la possibilità di poter contare sul contributo di un lavoratore produttivo.

L'interazione con i colleghi e con i superiori è uno dei mezzi principali che aiutano i nuovi arrivati a conoscere le loro organizzazioni e ad entrare a far parte del gruppo di lavoro (Reichers, 1987). Tuttavia i dipendenti disabili sono spesso emarginati ed esclusi dai gruppi (Goffman, 1963).

I principali motivi di tale rifiuto sono:

- la stigmatizzazione: la convinzione che i dipendenti disabili siano poco attraenti conduce a un minor desiderio di interagire con loro (Stone et al., 1992);
- l'idea che siano colpevoli: parte dell'opinione comune sostiene che, in un mondo equo come il nostro, le persone disabili devono aver fatto qualcosa per meritarsi tale disabilità (Lerner, 1980);
- il timore che siano a disagio: una credenza diffusa immagina che le persone disabili siano già a disagio e che quindi è meglio evitarle; questa idea è il frutto di sentimenti ambivalenti che spesso si traducono in senso di colpa (Katz, 1979);
- la mancanza di un "codice di comportamento": non sembra esserci un insieme di regole da utilizzare per interagire con le persone con disabilità (Kleck et al., 1966: 426). Ad esempio, è abbastanza diffusa l'opinione che non è accettabile fissare una persona disabile e quindi, per non offenderla, si evita anche di guardarla;
- la distanza sociale: sembra esistere una distanza sociale verso le persone disabili che si ripropone anche nei rapporti di lavoro e che varia a seconda della tipologia di disabilità (Strohmer, 1934); la scarsa inclusione nel team di lavoro: la natura del compito può determinare in parte i pregiudizi che, in situazioni non competitive, possono essere minori, ma tendono ad accentuarsi in ambienti di lavoro competitivi (Stone, 1993).

In un ambiente di lavoro, tali atteggiamenti possono implicare delle difficoltà nella comprensione del proprio ruolo e nell'apprendimento dei comportamenti premiati, così come possono precludere la possibilità di acquisire informazioni importanti. Inoltre, gli stessi atteggiamenti possono comportare l'esclusione dalle attività informali che sono invece teatro significativo per la condivisione delle opportunità. Tutto questo, ovviamente, favorisce la sensazione di essere un outsider (Colella, 1997). Gli elementi che conducono i colleghi ad evitare i lavoratori disabili possono essere quindi ricondotti a caratteristiche personali del lavoratore, alle difficoltà di interazione o alle credenze diffuse dall'opinione comune. Poiché molte delle informazioni trasmesse durante la socializzazione sono negative, la persona disabile si misura con aspettative non realistiche e riceve informazioni che rimandano al fatto che il lavoro non sarà così positivo come si aspettava. Nonostante questo, però, difficilmente tali rimandi sono espressi in modo ufficiale, in virtù di quella che viene definita la "norma di dover essere gentili". Pur non essendoci una definizione univoca del significato attribuibile a questa espressione, pare essere diffusa la convinzione che non sia opportuno dare restituzioni negative ai lavoratori disabili, in virtù di una sorta di regola non scritta che sconsiglia di dare rimandi spiacevoli, soprattutto nelle situazioni pubbliche. Questa riluttanza però può ostacolare la possibilità di essere completamente socializzati, perché:

- i problemi rimangono a un livello latente: le difficoltà non vengono mai dichiarate e quindi neanche affrontate e risolte. Pare che i colleghi scelgano di svelare le proprie perplessità quando comportano per loro un costo emotivo basso oppure, al contrario, quando temono di non essere in grado di nascondere il proprio disappunto (Snyder et al., 1979);
- il dipendente non impara il comportamento o la prassi esecutiva: il feedback negativo è importante tanto quanto quello positivo, perché consente di modificare i propri com-

portamenti e aiuta ad interpretare ciò che sta succedendo. Quando non ci sono rimandi contrari, il lavoratore è portato a credere che le modalità utilizzate siano quelle corrette, anche quando nella realtà magari non lo sono;

- può svilupparsi una mancanza di fiducia verso l'organizzazione: se la norma produce il rifiuto di dare informazioni negative, esiste il rischio che nel corso del tempo nasca una discrepanza tra ciò che viene detto e le decisioni che poi vengono prese. Ad esempio, un dipendente a cui viene continuamente detto che la sua performance è eccellente, ma che vede che altri colleghi vengono sempre preferiti per la promozione, svilupperà una mancanza di fiducia verso l'organizzazione in generale e i suoi rappresentanti nello specifico. Questo processo è problematico non solo per i dipendenti con disabilità, ma anche per tutti gli altri e sottolinea la necessità di un feedback onesto, preciso e istruttivo.

In sintesi, la “norma di essere gentili” ha implicazioni che riguardano tutte le fasi del processo di socializzazione, la riluttanza a fornire al nuovo arrivato informazioni negative riguardanti la realtà organizzativa, le regole, la sua prestazione o la congruenza tra i propri valori e quelli dell'organizzazione ostacola decisamente tutto il processo, anche perché può provocare nei nuovi arrivati l'illusione di essere stati accettati, quando invece, in realtà, non lo sono (Colella, 1997). Le implicazioni della “norma di dover essere gentili” riguardano pertanto la gestione delle difficoltà nell'organizzazione, l'apprendimento della mansione da parte del neofita e il rapporto di fiducia che si può creare tra le diverse parti. L'ultimo aspetto che, secondo Colella, differenzia il percorso di socializzazione delle persone disabili, è legato alle basse aspettative dei colleghi e dei supervisori nei loro confronti. Tale sfiducia, però, sembra riguardare più le competenze professionali che quelle personali (Christman et al., 1991). Infatti, pur senza aver avuto occasione di vedere il disabile all'opera, l'idea generalmente diffusa tra i colleghi è che egli non sia in grado di svolgere i compiti richiesti. A livello organizzativo, ciò si traduce nell'impiego del dipendente esclusivamente in progetti poco importanti, precludendogli in tal modo l'occasione di partecipare a quelli più impegnativi. Questa forma di tutela da un lato preserva l'organizzazione da qualsiasi rischio di errore, d'altra parte però le impedisce di usufruire pienamente della sua forza lavoro, che rimane sottoutilizzata. Viceversa, quando le attese riguardano fattori personali e non sono strettamente legate alle prestazioni le opinioni possono più facilmente essere positive. In questi casi infatti, i lavoratori disabili sono visti come “coraggiosi e determinati”, proprio in virtù del fatto che devono convivere con la loro patologia (Rohmer e Louvet, 2006). In entrambi i casi, comunque, si tratta di aspettative non reali che, insieme a quelle dei lavoratori disabili descritte in precedenza, possono condizionare l'esperienza lavorativa. Questo, inevitabilmente, condiziona: i problemi rimangono a livello latente e la persona non apprende la prassi esecutiva. Ciò comporta inoltre la sfiducia nella relazione tra individuo e organizzazione. La bassa aspettativa porta i datori di lavoro ad assegnare i lavoratori disabili a mansioni semplici e che comportano una scarsa responsabilità, con inevitabili ripercussioni sull'autostima conducendo inoltre all'esclusione dai riti dell'azienda e da tutte quelle informazioni che sono spesso comunicate in momenti informali (Colella, 1997). Le scarse aspettative, dunque, hanno ripercussioni negative sia sulla sfera più tecnica, quella cioè legata all'assegnazione della mansione, che sulle possibilità del lavoratore di aver accesso alla vita dell'organizzazione.

Conclusioni

Al termine di questa disamina possiamo quindi affermare che i quattro elementi che impediscono un “normale” percorso di socializzazione per le persone disabili riguardano sia la dimensione delle aspettative (sia dei soggetti disabili che dei colleghi) che la qualità delle interazioni.

Questi quattro aspetti, di fatto, possono condizionare la presenza del lavoratore all'interno dell'organizzazione. In particolare, possono essere compromesse:

- la mansione che viene assegnata al lavoratore e le possibilità che quest'ultimo ha di portarla a termine;
- le interazioni tra il dipendente disabile e i colleghi;
- la possibilità di prendere parte alle occasioni di incontro, formale o informale, che l'organizzazione offre.

I piani coinvolti, quindi, sembrano essere diversi: dalle possibilità del singolo lavoratore disabile al coinvolgimento del gruppo di lavoro e, in generale, di tutta l'organizzazione. L'approfondimento di questi aspetti, sicuramente interconnessi tra di loro, è essenziale per chiunque sia interessato ad approfondire questa delicata tematica. Alla luce di questi presupposti, e consapevoli della necessità di indagare gli elementi che rendono peculiare il percorso professionale delle persone disabili, numerosi autori ne hanno approfondito i tratti salienti. La letteratura, però lungi dall'essere omogenea, appare piuttosto come un insieme frammentato di contributi. Un contributo rilevante alla realizzazione della nuova soggettività professionale dei giovani in condizione di disabilità può essere dato dall'esplorazione della percezione dell'occupabilità, laddove sino a questo momento tale costrutto non è stato esplorato in relazione alle persone in condizione di disabilità e la maggior parte degli studi hanno posto l'attenzione sugli atteggiamenti dei datori di lavoro e dei colleghi piuttosto che sul punto di vista delle persone in condizione di disabilità. (Schein, 2004; Kirsh, 2005; Shur et al, 2005; Reichers, 1990; Ball et al, 2005; Sandler, Blanck, 2005; Stone, Colella, 1996; Burke-Miller et al, 2006; Ren et al, 2008; Smith, Twomey, 2003).

Riferimenti bibliografici

- Avallone F. (2011), *Psicologia del lavoro e delle organizzazioni. Costruire e gestire le relazioni nei contesti professionali e sociali*, Carocci, Roma
- Ball P. et al. (2005), "Disability as diversity in Fortune 100 companies" in *Behavioral Sciences and the Law*, 23, 2005, pp. 97-121
- Bauer T. et al. (2007), "Newcomer Adjustment During Organizational Socialization: A Meta-Analytic Review of Antecedents, Outcomes, and Methods" in *Journal of Applied Psychology* Copyright 2007, Vol. 92, No. 3, 707-721
- Bellotto M. (2004), *Valori e lavoro. Dimensioni psico-sociali dello sviluppo personale*, FrancoAngeli, Milano.
- Burke-Miller J.K. et al. (2006), "Demographic characteristics and employment among people with severe mental illness in a multisite study" in *Community Mental Health Journal*, Vol. 42, n. 2, April 2006
- Cardini M. (a cura di) (2005), *Integrazione lavorativa e fasce deboli. Dagli aspetti metodologici alla pratica educativa*, Carocci Faber, Roma
- Christman L.A., Slaten B. L. (1991), "Attitudes towards people with disability and judgement of employment potential" in *Percept motor skill* 1991; 72, pp. 467-475
- Ciniselli G. (1993), *L'aspetto storico. Dall'ergoterapia alla riabilitazione*, in Cerati G. (a cura di), *La fantasia al lavoro*, Bollati Boringhieri, Torino
- Colella A. (1996), "Organizational Socialization of Employees with disabilities: critical issues and implications for workplace interventions" in *The journal of occupational research*, 1994
- Colella A. (1997), "Coworker distributive fairness judgments of the workplace accommodation of employees with disabilities" in *Academy of Management Review*, 26, pp. 100-116
- Colella A., DeNisi A.S., Lund M. (1992), "The orientation and work socialization of workers with disabilities: research and development of interventions to increase satisfaction, performance, and retention", Report to the New Jersey Council for Developmental Disabilities, November 1992

- Colombo L. (a cura di) (2007), *Siamo tutti diversamente occupabili. Strumenti e risorse per l'inserimento lavorativo di disabili*, FrancoAngeli, Milano
- Dazinger K. (1971), *La socializzazione*, Il Mulino, Bologna
- Depolo M. (1998), *L'ingresso nel mondo del lavoro*, Carocci, Roma
- Gherardini P. (2009), *Disabilità e adultità*, in Goussot A. (a cura di), *Il disabile adulto. Anche i disabili diventano adulti e invecchiano*, Maggioli Editore
- Goffman E. (1963), *Stigma: Notes on the management of spoiled identity*, Englewood Cliff, Prentice-Hall
- Goffman E. (1970) *Strategic Interaction*, Oxford, Basil Blackwell, 1970
- Foucault M. (1992), *Storia della follia nell'età classica*, BUR, Milano
- Kirsh B. et al. (2005), "Best practice in occupational therapy: program characteristics that influence vocational outcomes for people with serious mental illness" in *Canadian Journal of occupational therapy*, 72, 5, pp. 265- 279
- Kohn M. L. (1990), "Unresolved issues in the relationship between work and personality" in Erickson K., Vallas S. (Eds.), *The nature of work: Sociological perspectives* (pp. 36–68), New Haven, CT: Yale University Press.
- Lepri C., Montobbio E., Papone G. (a cura di) (1999), *Lavori in corso, Persone disabili che lavorano*, Edizioni Del Cerro, Tirrenia
- Luongo M., Malafina A.G. (2007), *Intervista col disabile. Vademecum fra cime e crepacci della disabilità*, FrancoAngeli, Milano
- Medeghini R., Valtellina E. (2006), *Quale disabilità? Culture, modelli e processi di inclusione*, FrancoAngeli, Milano
- Medeghini R. (2006) (a cura di), *Disabilità e corso di vita. Traiettorie, appartenenze e processi di inclusione delle differenze*, FrancoAngeli, Milano
- Medeghini R. (a cura di) (2011), *L'educazione inclusiva. Culture e pratiche nei contesti educativi e scolastici: una prospettiva psicopedagogica*, FrancoAngeli, Milano
- Ren L.R., Paetzold R.L., Colella A. (2008), "A meta-analysis of experimental studies on the effects of disability on human resource judgments" in *Human Resource Management Review*, 18, 191– 203.
- Reichers A. (1987), "An interactionist perspective on newcomer socialization rates" in *Acad Management Rew*, 1987, 12, pp. 278-287
- Rohmer O., Louvet E. (2006), "Etre handicapé: quel impact sur l'évaluation de candidats à l'embauche?" in *Le travail humain*, 2006/1, Vol. 69, pp. 49-65.
- Saraceno B. (1995), *La fine dell'intrattenimento*, Etas, Milano.
- Sarchielli G. et al. (1991), *Senza lavoro, il Mulino*. Bologna.
- Schein E. H. (1978), "Career dynamics; matching individual and organizational needs" in *Reading Ma*, Addison Wesley
- Shepherd G. (1989), "The value of work in the 1980s" in *Psychiatric Bulletin*, 13
- Schur L., Kruse D., Blanck P. (2005), "Corporate Culture and the Employment of Persons with Disabilities" in *Behavioral Sciences and the Law*, 23, pp. 3–20.
- Smith A., Twomey B. (2002), "Labour market experiences of people with disabilities" in *August 2002 Labour Market trends*, 415-427
- Soresi S. (1998), *Psicologia dell'handicap e della riabilitazione*, Il Mulino, Bologna
- Soresi S. (2007), *Psicologia delle disabilità*, Il Mulino, Milano
- Soresi S. (a cura di) (2000), *Orientamenti per l'orientamento*, Giunti-Organizzazioni Speciali, Firenze.
- Sandler L., Black P. (2005), "The quest to make accessibility a corporate article of faith at Microsoft: Case study of corporate culture and human resource dimensions" in *Behavioral Sciences and the Law*, 23, 2005, pp. 39-64.
- Stella R. (2001), "Il corpo come testo", in Bucchi, M., Nersini, F. (a cura di), *Sociologia della salute*, Roma, pp. 265-291
- Stella S. (a cura di) (1990), *Prospettive di psicosociologia, Un'introduzione alle metodologie d'analisi e di intervento nei gruppi e nelle organizzazioni*, Franco Angeli, Milano

- Stiker H.J. (2000), *A History of disability*, Ann Arbor, Mi, University of Michigan Press
- Stone D.L., Colella A. (1996) "A model of factors affecting the treatment of disabled individuals in organizations" in *Academy of Management Review*, 21,199, pp. 352-401.
- Strohmer D.C, Grand S.A, Purcell M.J. (1984), "Attitudes towards persons with a disability: An examination of demographic factors, social context, and specific disability" in *Rehab Psychol* 1984; 29: 131-145.
- Ulivieri S. (1997), *L'educazione e i marginali. Storie, teorie, luoghi e tipologie dell'emarginazione*, La nuova Italia
- Van Maanen J. (1979), "Breaking in: Socialization to work" in: Dubin R. (ed), *Handbook of work, organization, and society*. Chicago, IL: Rand-McNally, 1979, pp. 67-130
- Young S. L., Ensing, D. S. (1999), "Exploring recovery from the perspective of people with psychiatric disabilities" in *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 22, 219-231.