



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Carriera come oggetto simbolico: un intervento di gruppo volto ad esplorare l'influenza dei processi inconsci

Facoltà di Medicina e Psicologia
Dipartimento di Psicologia Dinamica, Clinica e Salute
Corso di laurea in Psicologia Clinica

Veronica Faraone
Matricola 1270956

Relatore
Viviana Langher

Correlatore
Manuela Tomai

A.A. 2023-2024

*“Per secoli le donne hanno avuto la funzione di specchi dal potere magico e
delizioso di riflettere la figura dell’uomo ingrandita fino a due volte le sue
dimensioni normali (...)”.*

Virginia Woolf

*Quale immagine rispecchiano?
Cosa ricevono in risposta a questo sguardo?
Cosa accade quando lo specchio si infrange?*

A tutte le donne che, insieme, hanno contribuito
alla realizzazione di questa ricerca.

Grazie

INTRODUZIONE.....	1
1. UNA LETTURA DELLA CARRIERA FEMMINILE IN TERMINI DI PROCESSI COLLUSIVI	4
1.1. L'ATTUALE SITUAZIONE DEL MERCATO DEL LAVORO: RICOGNIZIONE RAZIONALE	5
1.1.1. <i>Le dimensioni simbolico-affettive dei dati di mercato</i>	9
1.2. <i>HARD SCIENCE VS SOFT SCIENCE: UNA CONTRAPPOSIZIONE DI GENERE?</i>	16
1.2.1. <i>L'esperienza delle donne nelle discipline dominate dagli uomini</i>	18
1.2.2. <i>E le scienze soft?</i>	21
1.3. UNA PANORAMICA SULLE PRATICHE PSICODINAMICHE PER LA CARRIERA.....	23
1.3.1. <i>Due contributi psicodinamici alla consulenza di carriera</i>	26
1.3.2. <i>Career Counseling per le donne: una storia lunga e articolata</i>	30
2. UNA NUOVA CONCETTUALIZZAZIONE PSICODINAMICA DELLA CARRIERA: FONDAMENTI TEORICI	34
2.1. TEORIA DELLE RELAZIONI OGGETTUALI DI MELANIE KLEIN	35
2.1.1. <i>La carriera come oggetto simbolico</i>	42
2.2. LA MENTE BI-LOGICA DI MATTE BLANCO	47
2.2.1. <i>L'importanza della bi-logica per le questioni di carriera</i>	52
3. LA RICERCA - INTERVENTO: METODI E STRUMENTI	55
3.1. IL PROGRAMMA PICS	56
3.1.1. <i>La prima sessione: il mercato del lavoro</i>	61
3.1.2. <i>La Seconda sessione: Narrazioni di carriera</i>	64
3.1.3. <i>La terza sessione: lettera di presentazione</i>	69
3.1.4. <i>La quarta sessione: Incontro con il mercato del lavoro</i>	72
3.1.5. <i>La quinta sessione: io e il futuro</i>	75
3.2. DYNAMIC CAREER SCALE (DCS).....	78
3.3. ANALISI EMOZIONALE DEL TESTO	80
3.3.1. <i>Le procedure di AET</i>	84
4. RISULTATI E DISCUSSIONE.....	87
4.1. INTERPRETAZIONE DEI CLUSTER	88
4.1.1. <i>Il primo Repertorio Culturale: "la lettera di presentazione"</i>	88
4.1.2. <i>Il secondo Repertorio Culturale: "Autorità/sottomissione"</i>	90
4.1.3. <i>Il terzo Repertorio Culturale: "la posizione depressiva"</i>	91
4.1.4. <i>Il quarto Repertorio Culturale: "femminilità consapevole"</i>	92
4.2. INTERPRETAZIONE DELLO SPAZIO FATTORIALE	94
4.2.1. <i>Primo Fattore: "Come tu mi vuoi"</i>	95
4.2.2. <i>Secondo Fattore: "Il Diavolo Veste Prada"</i>	98
4.2.3. <i>Terzo Fattore: "Il Diritto di Contare"</i>	101
5. RESTITUZIONE DEL PROGETTO SVOLTO	104
5.1. L'AUTO-COMMITENZA COME AGENTE DI CAMBIAMENTO POSITIVO.....	106
5.2. PROGETTAZIONE DEL "WELCOME GIRLS DAY" (PARTE STRUTTURALE)	109
5.3. MISURE DI SOSTEGNO ALL'IMPREDITORIA FEMMINILE	117
CONCLUSIONI	121
BIBLIOGRAFIA	124

Introduzione

Il presente studio nasce dal desiderio di accogliere la domanda, spesso trascurata ma non per questo assente, delle giovani donne in merito al loro sviluppo di carriera. Nonostante le conquiste ottenute dalle donne fino ad oggi, non in discussione e tali da aver reso possibile l'esposizione di questa tesi, continuano a permanere forti disuguaglianze. In questo elaborato, le abbiamo analizzate dal punto di vista della carriera, consapevoli di star trattando solo uno dei diversi ambiti colpiti da questa disparità.

La ricerca si apre con l'esposizione dei dati sul mercato del lavoro, sempre più caratterizzato da instabilità e cambiamenti in termini di occupabilità, competenze e fabbisogni, tali da rendere i percorsi di carriera non lineari. Il quadro risultante mostra che, nonostante la più elevata presenza femminile nelle università, accompagnata da migliori risultati - laurea in corso e voto medio superiore - rispetto agli uomini, le donne continuano ad essere svantaggiate sia in termini occupazionali che retributivi.

In questo studio ci siamo proposte di leggere i dati in termini collusivi alla luce dell'evidenza per cui le simbolizzazioni affettive, come processi inconsci, possono giocare un ruolo importante nel determinare la carriera. La percezione soggettiva ed intersoggettiva di essere donna, infatti, può basarsi sull'esito della reificazione delle fantasie collusive: sono ciò che la fantasia agita mi prescrive di essere. Queste emozioni collusive, condivise entro la relazione definita da uno specifico contesto, costruiscono l'azione cosciente e i suoi prodotti. Pertanto, l'emozione inconscia, come base del processo di relazione sociale, ci può permettere di comprendere come mai,

nonostante il *curriculum* delle laureate sia brillante e ricco di esperienze formative, ancora oggi le donne restano penalizzate nel mondo del lavoro.

Il modello a cui abbiamo fatto riferimento promuove una nuova concettualizzazione in chiave psicodinamica della carriera, concepita - sulla base della teoria delle relazioni oggettuali di Melanie Klein (1940) - come oggetto simbolico positivo, capace di assicurare vitalità nel mondo inter-psichico. In questa concettualizzazione gli individui, di fronte alle complesse sfide, poste attualmente dal mercato del lavoro, possono percepire un senso generale di difettosità del sé e provare sensi di colpa per aver danneggiato la loro capacità di realizzare il bene a livello simbolico. Questo è particolarmente vero per le donne che, con queste ed ulteriori sfide, sono costrette a confrontarsi quotidianamente. Diventa pertanto centrale la capacità di riparazione, volta a ristabilire il bene interiore di fronte alle sfide.

Sulla base di questa teorizzazione, abbiamo realizzato una ricerca-intervento che ha coinvolto otto studentesse iscritte al primo anno del Corso di Laurea Magistrale in Psicologia Clinica della Sapienza. Il protocollo utilizzato (*Principles and Practices for Psychodynamic Group Career Counseling – PICS*) prevede cinque sessioni - della durata di tre ore ciascuna con cadenza bi-settimanale - che sono state svolte presso le aule del Dipartimento di Psicologia Clinica e Dinamica. La Professoressa Tomai ha assunto la funzione di *counselor* ed io ho ricoperto il ruolo di co-conduttrice.

Al termine di ogni incontro le partecipanti avevano il compito di produrre dei resoconti su quanto avvenuto nel corso della sessione. Questi testi sono stati analizzati tramite lo strumento psicologico dell'Analisi emozionale del Testo (AET) che ci ha permesso di capire in che modo questo gruppo

simbolizza emozionalmente sé stesso, in rapporto al problema affrontato e all'obiettivo perseguito nell'intervento - lo sviluppo di carriera.

Il quadro interpretativo delle dimensioni inconsce, come capaci di influenzare gli sviluppi di carriera ci ha consentito, oltre al superamento dei limiti del paradigma razionale, di promuovere nelle partecipanti riflessioni profonde sulle loro simbolizzazioni, favorendo, di conseguenza, lo sviluppo di capacità riparative e relazionali per affrontare al meglio le sfide di carriera.

Con questo lavoro abbiamo voluto offrire un'opportunità diretta alle sole donne rispetto al tema della carriera, uno spazio pensato e scelto per loro con l'auspicio, illustrato nell'ultimo capitolo di questa tesi, di offrire possibili linee di sviluppo e forme divulgative in una giornata di restituzione: il *"Welcome Girls"*.

1. Una lettura della carriera femminile in termini di processi collusivi

Definiamo collusione la simbolizzazione affettiva di uno specifico contesto, condivisa emozionalmente da parte delle persone che a quel contesto partecipano (Carli e Paniccia, 1981). Simbolizzazione affettiva e contesto sono nozioni profondamente integrate in quanto simbolizzare affettivamente significa dare senso emozionale agli oggetti con i quali le persone entrano in relazione, quindi al contesto: la dinamica collusiva fonda la teoria del rapporto tra individuo e contesto (Carli e Paniccia, 2003). Senza collusione non ci sarebbe motivazione ad interagire con gli altri, a sviluppare competenze sociali, quindi a fondare i processi produttivi, in primo luogo produttivi di conoscenza categoriale della realtà. Le emozioni infatti hanno la funzione di fondamento della realtà sociale, sono la nostra primitiva e costante dimensione sociale e questo, non solo perché l'emozione nasce dalla relazione ed ha come oggetto l'altro, ma soprattutto perché l'emozione è sempre condivisa socialmente: la relazione sociale è relazione emozionata. L'analisi della collusione consente di evidenziare ciò che viene definito *Cultura Locale*, ovvero il processo collusivo proprio del contesto nel quale si interviene.

Numerose ricerche hanno evidenziato il potenziale impatto dei significati inconsci e delle simbolizzazioni affettive sulle scelte e le esperienze di carriera (Hood, 2008) così come l'importanza della soggettività del cliente nella progettazione dell'intervento per lo sviluppo di carriera (Müller, 2004).

La nostra ricerca psicologico-clinica ha esplorato, in termini collusivi, i significati emozionali condivisi, atti a mantenere stabilità e coesione, a regolare l'emozionalità dei processi di convivenza, da parte delle giovani

donne rispetto al tema dello sviluppo di carriera. Ci interessava, cioè, comprendere i processi di costruzione di significato messi in atto dalle ragazze partecipanti alla nostra ricerca rispetto a questo tema; di far luce sulle dimensioni simboliche, affettive e spesso inconsce che influenzano la relazione tra le donne e la carriera. Questo ci ha permesso di pianificare e costruire l'intervento svolto.

Come simbolizzano la carriera le donne (al di là delle spinte motivazionali individuali)? In che modo questo gruppo simbolizza emozionalmente sé stesso in rapporto al problema affrontato e all'obiettivo perseguito nell'intervento – lo sviluppo di carriera?

1.1. L'attuale situazione del mercato del lavoro: ricognizione razionale

In questo paragrafo vogliamo fornire dati sulla transizione al mondo del lavoro, in particolare nel periodo cruciale dopo la laurea, cercando di esplorare le differenze che possono influenzare gli sviluppi di carriera. Gli esiti occupazionali dei laureati evidenziano, infatti, forti differenziazioni che riguardano, in particolare, il genere ma anche, il percorso di studio concluso.

Dagli anni '70 il mondo del lavoro è cambiato radicalmente. Poche persone oggi crederebbero che ci sia qualcosa di moralmente sospetto in qualcuno che continua a cambiare da un'organizzazione all'altra, o che un piano di carriera possa estendersi per più di due o tre anni, o ancora che essere disoccupati sia probabilmente un segno di degenerazione in qualche forma (Hood, 2008). Infatti, il mercato del lavoro contemporaneo è sempre più caratterizzato da instabilità e continui cambiamenti in termini di occupabilità, competenze e fabbisogni, anche in ragione del ruolo della

globalizzazione e delle nuove tecnologie. L'imprevedibilità è la norma e la sicurezza del lavoro è storia. I percorsi di carriera non sono lineari: l'idea di un percorso di carriera lineare non è più un'aspettativa realistica per i laureati del XXI secolo in qualsiasi materia di studio (Wickramasinghe e Perera, 2010). Inoltre, si possono sperimentare transizioni multiple nella vita lavorativa. Lo sviluppo della carriera si basa, pertanto, sull'acquisizione di competenze per pianificare un percorso, piuttosto che per identificare un ruolo specifico. Di conseguenza, l'area dello sviluppo della carriera è diventata sempre più importante e impegnativa (Caputo, Fregonese e Langher, 2018): i giovani continuano a dover imparare e disimparare, formarsi e riqualificarsi sul lavoro.

Le indagini annuali realizzate da AlmaLaurea sulla Condizione occupazionale dei Laureati, a uno, tre e cinque anni dal titolo forniscono un'ampia fotografia dell'inserimento nel mercato del lavoro dei Laureati, delle caratteristiche del lavoro trovato, tra cui la professione e la retribuzione e dell'utilizzo nel lavoro delle competenze acquisite all'università. Dal *report* i principali indicatori occupazionali registrano una riduzione del tasso di occupazione, di poco superiore a 1 punto percentuale tra i neolaureati: nel 2023, il tasso di occupazione è pari, a un anno dal conseguimento del titolo, al 74,1% tra i laureati di primo livello e al 75,7% tra i laureati di secondo livello (-1,3 e -1,4 punti percentuali rispetto al 2022). Si osserva che, a parità di ogni altra condizione, le lauree di secondo livello mostrano maggiori opportunità di occupazione a un anno dal titolo: tale risultato deve essere però interpretato con estrema cautela, dal momento che tra i laureati di secondo livello è rilevante la quota di chi svolge attività propedeutiche all'avvio della libera professione, quali praticantati o scuole di specializzazione che, qualora retribuite, innalzano i

livelli occupazionali. Di diverso segno il dato sul tasso di occupazione dei laureati di primo livello a cinque anni dal conseguimento del titolo che, nel 2023, è pari al 93,6% e che risulta in aumento di 1,5 punti percentuali rispetto al 2022, raggiungendo così il più alto valore osservato in oltre un decennio. Si registra invece un lieve calo dell'occupazione per i laureati di secondo livello a cinque anni dal titolo (-0,5 punti percentuali rispetto al 2022), tra i quali il tasso di occupazione è pari all'88,2% (AlmaLaurea, 2024).

Per quanto riguarda il **genere**, il Rapporto Almalaurea mostra che, tra i laureati del 2023, dove è nettamente più elevata la presenza della componente femminile (59,7%), la quota delle donne che si laureano in corso è pari al 64,9% (è 58,9% per gli uomini) con un voto medio di laurea uguale a 104,8 su 110 (è 102,9 per gli uomini); le donne ottengono voti di laurea superiori agli uomini in quasi tutti i gruppi disciplinari. Tuttavia, l'analisi di genere mostra, *ceteris paribus*, la migliore collocazione degli uomini, confermando, dunque, significative le tradizionali differenze di genere in termini occupazionali che vedono, ancora una volta, gli uomini avvantaggiati rispetto alle donne.

Il **differenziale occupazionale** a cinque anni dal conseguimento del titolo è pari a 2,7 punti percentuali (il tasso di occupazione risulta pari all'88,0% per le donne, rispetto al 90,7% per gli uomini).

Lo svantaggio femminile si rileva anche in termini retributivi (si parla del c.d. *Gender Pay Gap*): a cinque anni dal titolo, tra i laureati il **differenziale retributivo** è di poco superiore al 10% (1.647 euro per le donne e 1.868 euro per gli uomini). I **figli** rappresentano un ulteriore **fattore penalizzante** per le donne: il differenziale occupazionale sale a 20,4 punti percentuali tra quanti hanno figli (il tasso di occupazione risulta pari al 72,6% per le donne, rispetto al 93,0% per gli uomini) e, quello retributivo, tende a raddoppiare

(1.565 euro e 1.956 euro, rispettivamente) (*Focus Gender Gap – AlmaLaurea*, 2024). Questa evidenza come, le organizzazioni sono ancora strutturate e funzionano in modi che non sempre supportano i modelli di carriera delle donne e la loro necessità di integrare il lavoro con le responsabilità familiari (Frome et al., 2006).

Le laureate, inoltre, provengono in misura maggiore da contesti familiari meno favoriti sia dal punto di vista culturale sia socio-economico: il 21,5% delle donne proviene da una famiglia di estrazione sociale elevata rispetto al 24,7% degli uomini (lasciando dunque supporre che il miglioramento dei livelli educativi interni alla famiglia sia da attribuire prevalentemente alle donne); inoltre sono meno coinvolte dal fenomeno dell'ereditarietà del titolo di laurea. La famiglia d'origine, in termini di titolo di studio dei genitori e classe sociale, influenza maggiormente per le donne la probabilità di prendere parte ad esperienze di studio all'estero, tirocini curriculari e attività lavorative durante gli studi. Infatti, una laureanda con almeno un genitore laureato svolge un'esperienza di studio all'estero riconosciuta dal corso nel 16,4% dei casi (tra gli uomini è il 13,7%). Pertanto, le donne risentono maggiormente, rispetto agli uomini, dell'effetto favorevole del *background* familiare sulla probabilità di partecipare a queste importanti esperienze formative. Inoltre, sono gli uomini a spostarsi di più per lavoro anche all'estero, tra l'altro seguendo motivazioni differenti dalle donne: maggiore valorizzazione professionale per i primi, ragioni personali per le seconde. I dati sull'occupazione vanno letti anche alla luce dell'evolversi di un diverso approccio dei laureati nei confronti della ricerca del lavoro, evidenziando una loro maggiore selettività: in particolare, i laureati sono sempre meno disponibili ad accettare lavori a basso reddito o non coerenti con il proprio percorso formativo (AlmaLaurea, 2024). In realtà, quest'aspetto potrebbe risultare più problematico per le donne che,

evidentemente penalizzate dalla realtà descritta, pur di lavorare, potrebbero spesso trovarsi costrette ad accettare tutte le condizioni del datore di lavoro.

1.1.1. Le dimensioni simbolico-affettive dei dati di mercato

Alla luce dell'evidenza per cui le simbolizzazioni affettive, come processi inconsci, possono giocare un ruolo importante nel determinare la carriera, in questo paragrafo, ci proponiamo di leggere i dati riportati proprio in termini collusivi facendo luce sulle dimensioni simboliche; i dati di fatto sono modi di simbolizzare emozionalmente la realtà.

La percezione soggettiva ed intersoggettiva di essere donna può essere basata sull'esito della reificazione delle fantasie collusive: sono ciò che la fantasia agita mi prescrive di essere. Il sentimento della propria individualità è in relazione con il contesto; ciò potrebbe far comprendere come mai, nonostante il curriculum delle laureate sia brillante e ricco di esperienze formative importanti per il futuro lavorativo, ancora oggi le donne restano penalizzate nel mondo del lavoro. Basandoci sulla teoria motivazionale di McClelland (1985), successivamente integrata con l'autonomia (Deci e Ryan, 2010; Lammers et al., 2016; Steers e Braunstein, 1976) e sui successivi sviluppi nella ricerca psicosociale (Carli, Grasso e Paniccia, 2007; Carli e Paniccia, 2003; Langher, 2009), abbiamo provato ad individuare le principali simbolizzazioni, che possono fornirci una spiegazione alla relazione delle donne con i percorsi di costruzione della carriera (Langher et al., 2014), consentendoci, al tempo stesso, una lettura in termini collusivi dei dati di mercato. In base ad una simbolizzazione ben definita del proprio percorso di carriera, l'individuo può predisporre rapidamente sé stesso a adottare atteggiamenti coerenti, prendere decisioni,

mettere in atto comportamenti specifici o relazionarsi con gli altri, dando rilevanza a quelle qualità della carriera che meglio garantiscono la soddisfazione dei propri sistemi motivazionali.

L'**Affiliazione** indica la spinta a promuovere, stabilire e mantenere una relazione affettiva positiva con altre persone (McClelland, 1961) e, sul lavoro, si riferisce a una rappresentazione affettiva del contesto come accettante e che si fa carico della persona, garantendo un ambiente sicuro in cui la dimensione relazionale è prevalente. I dati analizzati (Drescher e Schultheiss, 2016; Indagine *Tesi Day*, 2022) hanno mostrato come le donne ottengano punteggi più elevati su questa motivazione rispetto agli uomini. Sembra pertanto che per le donne il bisogno di relazioni amichevoli, di appartenenza al gruppo, di approvazione sociale e soprattutto l'evitamento del rifiuto, siano percepiti come centrali, all'interno di dinamiche autoreferenziali che non promuovono alcuna competenza utile per lo sviluppo della carriera. Il bisogno di appartenenza ad ogni costo, purché sia, porta ad un'affiliazione compiacente, che non permetterebbe alle donne un'autentica espressione del sé in un'eterna confusione emozionale derivante dalla sostituzione del mondo esterno con il mondo interno (dalla confusione tra sé e l'altro). L'altro è amico solo per il fatto di non essere nemico ma non ci sono obiettivi produttivi quindi differenziazione di ruoli e verifica delle competenze. L'unica cosa che conta è la salvaguardia del rapporto.

Ciò potrebbe essere dovuto al fatto che le ragazze sono da sempre state socializzate a dare importanza alle attività domestiche e familiari, ad assumersi la responsabilità primaria della cura dei figli e a subordinare le proprie priorità di carriera a quelle degli altri; mentre agli uomini si incoraggia lo sviluppo di caratteristiche legate alla competenza,

all'operatività e al successo, alle donne si incoraggia lo sviluppo di qualità come la capacità di nutrire, la preoccupazione per le relazioni interpersonali e l'espressione e la sensibilità emotiva (Betz, 1993). Dall'infanzia e per tutta la vita, molte donne sono esposte a messaggi pervasivi secondo cui la loro esistenza dovrebbe ruotare attorno alla cura degli altri e che i loro piani di carriera sono in qualche modo subordinati rispetto a questo obbligo primario (Cook et al. 2002). La conseguenza è che le ragazze non attribuiscono la stessa importanza alla costruzione di una carriera di successo rispetto ai ragazzi. In generale, il dissolvimento dei legami affiliativi induce un sentimento di solitudine che rappresenta una posizione scomoda, angosciante e che allontana la pretesa di sapere sempre cosa l'altro vuole da noi e noi dall'altro. Solo la comunicazione e lo scambio di informazioni permettono la conoscenza opponendosi agli stereotipi, ai pregiudizi, ai giochi di appartenenza e ai legami fondati su condivisioni implicite. La solitudine intesa come minore angoscia affiliativa rappresenta l'obiettivo dello sviluppo personale, la condizione necessaria per l'integrazione produttiva e lo scambio.

Anche la motivazione al **potere** - come spinta a influenzare, plasmare e determinare le decisioni o le azioni degli altri e, nel contesto lavorativo come una rappresentazione affettiva dello stesso come prestigioso e capace di influenzare l'ambiente, garantendo forza, dominio e autorità - risulta elevata nelle donne (Duncan e Peterson, 2010). Due tipi di motivazione al potere, sovrapposti ma distinti, fanno parte della concettualizzazione originale del costrutto: la paura della debolezza e la speranza per il potere (Veroff, 1992). In tal senso, il potere con cui le donne sembrano colludere è su un *continuum* al cui polo opposto c'è la dipendenza. L'evocazione del potere sembra rappresentare la soluzione alla paura delle donne di agire

che potrebbe renderle subordinate. Il possedere è l'emozione che regge la relazione con l'altro, là dove non si riconosce l'estraneo quindi non si pensa di poter produrre; si articola, entro la relazione sociale, con finalità di determinare il comportamento dell'altro, di condizionarlo, oppure, ed è l'orientamento emozionale complementare, di essere guidato, orientato, condizionato. Si tratta del potere dell'uno sull'altro, visto nelle due direzioni di chi esercita il potere e di chi lo subisce desiderandolo. Il sentimento d'impotenza rappresenta l'altra faccia della fantasia di potere e può essere descritta quale assenza di un pensiero che dia senso alla situazione relazionale. Possedere e farsi possedere sono, infatti, modi per esorcizzare l'impotenza. Il vissuto d'impotenza e la reazione ad esso sono il tema ricorrente dell'esistenza quando si vive nella dinamica del potere incompetente e spesso comportano il tentativo di porvi rimedio conquistando sempre più potere.

Per le donne potrebbe essere la simbolizzazione affettiva degli altri quale remora alla realizzazione del proprio scopo, la paura di non essere all'altezza e il rifiuto se si ascoltano i propri interessi, i motivi che possono trasformare una situazione di convivenza in una lotta di potere contro il sentimento d'impotenza. Le donne, infatti, nel processo di adattamento sociale, sono confrontate continuamente con condizioni, eventi e situazioni organizzative che limitano le loro potenzialità d'espressione della competenza. Anche gli uomini hanno forti motivazioni al potere; differenze di genere si riscontrano nella relazione tra motivazione al potere e comportamenti sconsiderati o impulsivi, sebbene queste relazioni siano moderate da differenze individuali nei livelli di responsabilità personale (Winter e Barenbaum, 1985). Le ragazze proprio perché ricevono più formazione alla responsabilità mentre crescono rispetto ai ragazzi, quando ottengono potere, tendono a non comportarsi in modi così sconsiderati

(Winter, 1988); Tuttavia, perseguendo il successo, si scontrano con aspettative di comportamenti tipicamente maschili che includono, giochi di potere politici, aggressività, sabotaggio, eccessiva sicurezza e “fregare gli altri” (Davey, 2008). I meccanismi che le donne utilizzano includono il *mentorship* e l'adozione di stili di *leadership* partecipativa, come essere premurose, eque e incoraggianti, più in sintonia con la loro inclinazione femminile. È qui che diverse ricerche hanno evidenziato una possibile collusione: le donne considerano il successo come un qualcosa di maschile e politico; pertanto, per ottenerlo assumono comportamenti innaturali per loro (Chovwen, 2007) adottando caratteristiche maschili aggressive e stili di interazione competitivi nel loro contesto organizzativo. Le donne sembrano quindi intrappolate tra il resistere e l'adattarsi alla politica maschile (Davey, 2008).

L'autonomia è una spinta a garantire lo sviluppo personale, l'autodeterminazione e la libertà dal controllo altrui (Lammers et al., 2016) e, nel contesto lavorativo, si riferisce a una rappresentazione affettiva dello stesso come resistente a influenze esterne contrarie e capace di avere controllo sulle decisioni. Nelle donne risulta essere una motivazione centrale, maggiore che negli uomini (Indagine *Tesi Day*, 2022). La riflessione parte dai risultati dei dati Almalaurea in relazione alla regolarità degli studi: le donne si laureano prima degli uomini e questo dato potrebbe rappresentare una risposta all'angoscia di gravare sugli altri, la famiglia *in primis*. Le rigide aspettative culturali cui le donne sono spesso soggette possono influenzare la percezione di sé e generare un “senso di gravare” sul dover soddisfare tali aspettative. Il termine "gravare" condivide una radice etimologica comune con l'aggettivo "gravida": dal latino *gravis* collegato all'idea di "peso" o "carico". Il diventare madre è quasi un mandato

sociale, secondo cui la società e le famiglie si aspettano che una giovane donna metta al mondo un figlio (Langher, Fedele et al., 2019) facendole pensare che, finché non lo fa “grava”. Questa pressione può influire sulle decisioni di vita e sugli sviluppi di carriera.

A sostegno di ciò, durante la nostra ricerca-intervento è emerso come molte delle ragazze partecipanti, pur dichiarando di avere famiglie benestanti che potessero permettersi le spese legate agli studi, abbiano deciso di intraprendere un lavoretto “per non gravare troppo”. Se, da un lato, abbiamo sottolineato come tali decisioni rappresentino certamente un tentativo di emancipazione ed autonomizzazione, dall’altro ciò che emerge durante le discussioni è una motivazione diversa: ridurre l’angoscia del gravare sugli altri. In linea con ciò è anche il dato Almalaurea, per cui lo status socio-economico della famiglia d’origine influenza maggiormente, per le donne, la probabilità di prendere parte ad esperienze di studio all’estero, tirocini curriculari e attività lavorative durante gli studi.

Infine, il **successo** indica la spinta a padroneggiare sfide complesse, trovare soluzioni, raggiungere gli obiettivi, soddisfare elevati standard di qualità o successo (McClelland e Boyatzis, 1982) e sul lavoro come motivazione simbolica si riferisce a una rappresentazione affettiva del contesto come generativo e garante della possibilità di raggiungere obiettivi produttivi. Il successo per le donne sembra rappresentare una prova della propria identità: è come se avessero la pretesa di ottenere riscontri su chi sono e sul valore della loro identità attraverso i loro successi. Il dato Almalaurea per cui le ragazze presentano *performance* universitarie migliori rispetto ai ragazzi può rimandarci a questa dimensione identitaria: sono le nostre scelte e i nostri risultati a darci un’identità. In generale, le donne tendono ad essere ipercritiche con loro stesse e sentono il bisogno di dover fare tutto

in modo perfetto. Emerge una fantasia onnipotente di dover ottenere dei risultati eccellenti in ogni attività: “*Se non andiamo bene ad un esame universitario è come se valessimo di meno come persone*”¹. L’inadeguatezza che anticipa il fallimento fa emergere il senso di incapacità che impedisce il confronto con la conquista della competenza. Fallimento o inadeguatezza sono fantasie che evitano di confrontarsi con la sconfitta della pretesa di controllare e sostituiscono questo riscontro con il sentimento di una propria incapacità nel perseguire il controllo (Carli e Paniccia, 2003). È importante sottolineare come la motivazione al successo delle donne sia aumentata tra gli anni '50 e gli anni '70. È possibile ipotizzare che, a determinare questa necessità sia stato proprio il percorso di emancipazione femminile, categoria che ha dovuto lottare per affermarsi in quanto tale, dovendo fare sempre le “cose bene” per dimostrare di valere qualcosa. Ad esempio, la risposta delle donne lavoratrici ai loro ruoli multipli era inizialmente un tentativo di fare tutto; le donne cercavano di essere super-mamme e *manager* esecutive allo stesso tempo. Anche la paura del successo si manifesta maggiormente nelle donne, rispetto agli uomini, come paura che tale successo possa avere conseguenze negative (Fleming e Horner, 1992) soprattutto in situazioni competitive (Duncan e Peterson, 2010). Quest’evidenza potrebbe spiegare la minore partecipazione delle donne alle lauree STEM (*Science, Technology, Engineering, Mathematics*) caratterizzate appunto da maggiore competitività.

¹ Dal resoconto di una delle partecipanti alla ricerca-intervento.

1.2. *Hard Science Vs Soft Science: una contrapposizione di genere?*

Anche il percorso di studio concluso esercita un effetto sulle *chance* occupazionali dei neolaureati: a parità di altre condizioni, i più favoriti sono i laureati del gruppo informatica e tecnologie ICT, medico-sanitario e farmaceutico, ingegneria industriale e dell'informazione, economico nonché scientifico. All'opposto, i meno favoriti, sono i laureati del gruppo disciplinare psicologico, giuridico, letterario-umanistico, così come arte e design (AlmaLaurea, 2024). Ad avere la meglio nel mercato del lavoro, sia in termini di occupazione che di reddito, sembrano essere le cosiddette "Scienze Dure" (*Hard science*) che si contrappongono alle "Scienze Morbide" (*Soft science*). Questa dicotomia è ormai un luogo comune, ampiamente usato per contrapporre le scienze naturali (fisica e matematica le più solide) alle scienze sociali (sociologia, antropologia, psicologia) e per attribuire loro valore in modo corrispondente, dove in genere si ritiene che sia positivo essere "duri" e negativo essere "morbidi" (Shapin, 2022). Le scienze dure sono definite più propriamente come "scienze esatte" in quanto utilizzerebbero il metodo scientifico basato sull'evidenza, quindi sulla replicabilità dei risultati. Questo implicherebbe, in quanto contrapposte, che le scienze morbide non siano esatte o che siano meno precise in quanto tale oggettivazione è più difficile. Duro come difficile, durevole, forte; morbido come facile, malleabile, debole (Dragotto, 2017). Questa distinzione tra i due tipi di scienza, intesa come questione di quanto rigorosamente un'ipotesi possa essere affermata, verificata e poi accettata o rifiutata, ha implicato aspirazioni meno ambiziose per le scienze *soft*, legandole ad una serie di aspetti valoriali che si rispecchiano anche in stereotipi sociali e ruoli di genere. Infatti, l'Indagine sul Profilo dei laureati

di Almalauera mette in evidenza la diversa composizione per genere tra i laureati STEM (*Science, Technology, Engineering, Mathematics*): è più elevata la componente maschile, che raggiunge il 59,1%, rispetto al 40,9% di quella femminile. Al contrario, le donne costituiscono una spiccata maggioranza nelle lauree in psicologia (81,1%) (*Focus Gender Gap -Almalaurea, 2024*).

Il legame tra categorie STEM e mascolinità è forte: i tratti attribuiti agli scienziati coincidono maggiormente con quelli attribuiti agli uomini, rispetto a quelli attribuiti alle donne (Carli, Alawa, et al., 2016) e i concetti legati alla scienza e alla matematica sono più facilmente associati agli uomini che alle donne (Nosek e Smyth, 2011). Inoltre, quando viene chiesto agli studenti di disegnare uno scienziato, è più probabile che disegnino un uomo piuttosto che una donna (Miller, et al., 2018; Rahm e Charbonneau, 1997). Inoltre, molte delle convinzioni sui campi STEM sono associate ai gruppi che occupano questi ruoli. Una ricerca ha esplorato come la partecipazione delle donne a queste discipline, ne influenzi l'etichettatura come scienze dure o morbide. È risultato che un aumento della percezione della partecipazione femminile in una disciplina STEM aumentava la probabilità che i partecipanti la classificassero come scienza morbida (Carli, Alawa et al., 2016; Rahm e Charbonneau, 1997) e che, questa tendenza ad associare la partecipazione femminile con le scienze morbide, era correlata con il sostegno a stereotipi sulla competenza delle donne nelle STEM (Martin e Barnard, 2013). Inoltre, l'etichettatura delle discipline come scienze morbide portava a svalutarle, considerandole meno rigorose e meno meritevoli di finanziamenti (Smith, 2011). Pertanto, è possibile che l'uso colloquiale dei termini scienze dure e scienze morbide sia guidato dalle percezioni della rappresentanza di genere nei vari campi. La tendenza a vedere gli scienziati prototipici come uomini potrebbe portare le persone

a percepire le discipline STEM a predominanza femminile come meno prototipiche e quindi più inclini a essere etichettate come scienze morbide (Kessels, 2015).

1.2.1. L'esperienza delle donne nelle discipline dominate dagli uomini

I vantaggi della componente maschile sono confermati a tal punto che, a parità di gruppo disciplinare, le donne pagano un pegno maggiore, soprattutto in termini retributivi, anche quando intraprendono i percorsi formativi STEM, che hanno un maggior riscontro sul mercato del lavoro (*Focus Gender Gap* – Almalaurea, 2024). Tali stereotipi, che associano uomini o mascolinità con le STEM, uniti ai dati di mercato, possono ridurre l'interesse delle donne a intraprendere carriere in questi campi (Cheryan, Ziegler et al., 2017) e a rimanervi (Du Plessis e Barkhuizen, 2015; Mathur-Helm, 2006). Inoltre, le donne che lavorano in occupazioni dominate da uomini devono affrontare sfide diverse rispetto a quelle che operano in contesti professionali più equilibrati in termini di genere o a prevalenza femminile (Bobbitt-Zeher, 2011; Prescott e Bogg, 2011). Infatti, queste esperienze lavorative, insieme a strutture di ruolo vita-lavoro arcaiche basate sul genere, pongono sfide particolari alle donne orientate alla carriera in generale e, più specificamente, a quelle che scelgono una carriera tradizionalmente dominata dagli uomini in cui sentimenti di pregiudizio e di sottoutilizzazione sono comuni (Feyerherm e Vick, 2005). La barriera psicologica più significativa è la discriminazione di genere. Tuttavia, altre barriere sono legate alle loro stesse aspettative stereotipate di ruolo che includono dubbi sulla loro competenza e, ideologie che le portano a sentirsi inadeguate e ad avere bassa autoefficacia e bassa autostima (Damaske, 2011; Lewis-Enright et al., 2009; Mathur-Helm, 2006; Shantz e Wright, 2011;

Juntunen, 1996). Le prove di ricerca suggeriscono che basse aspettative di autoefficacia professionale costituiscono una barriera psicologica significativa nella scelta, nelle prestazioni e nella persistenza delle donne nel processo decisionale di carriera (Sullivan e Mahalik, 2000). Gli ambienti di lavoro dominati dagli uomini mantengono, inoltre, un modello di progressione di carriera (Mathur-Helm, 2006) in cui la *performance* è associata al lavorare più ore e al "presenzialismo" (Lewis-Enright et al., 2009; Harris e Giuffre, 2010). Ciò costituisce una forma di marginalizzazione nascosta per molte donne che, essendo le principali responsabili della cura familiare e, allo stesso tempo cercando di far fronte alle richieste lavorative, possono sperimentare un sovraccarico di ruoli e problemi di gestione del tempo (Casad, Franks et al., 2021; Danziger e Eden, 2007), mettendo ulteriormente a dura prova il loro equilibrio tra la vita lavorativa e quella privata (Du Plessis e Barkhuizen, 2015). Inoltre, la scarsa comprensione delle sfide che le donne affrontano e delle strategie che utilizzano per adattarsi in questi ambienti può contribuire alla loro scarsa integrazione e avanzamento in tali occupazioni. Le donne, pertanto, possono sentirsi intrappolate tra la scelta di un ambiente professionale meno prestigioso, ma più tradizionalmente femminile, o di un ambiente non accogliente tipico delle carriere tradizionalmente maschili (Cadaret et al., 2017; Chalk et al., 2005). Riportiamo qui alcuni stralci di uno studio che coinvolgeva donne provenienti dall'industria mineraria (Martin e Barnard, 2013):

"Mi sono accordata con i capisquadra della miniera e mi hanno dato il loro spogliatoio (non ce n'erano per le donne). Dovevo aspettare che finissero, poi mi davano la chiave e potevo cambiarmi. E per i bagni... avevo sempre un ragazzo a cui chiedevo di sorvegliare (non c'erano bagni per le donne)."

E ancora:

"Il nostro spogliatoio è piccolo e quello degli uomini è grande... ti capita di entrare nello spogliatoio e di non avere un armadietto; devi tornare a casa con una grande borsa con stivali di gomma, tuta da lavoro e tutto il resto lì dentro."

"Non ti è permesso lavorare in miniera quando sei incinta, né ti è permesso stare sul pozzo, perché le donne quando rimangono incinte vengono pagate per i primi cinque mesi e per gli altri mesi rimanenti devono restare a casa senza essere pagate. Appena dici 'Sono incinta,' ti fanno firmare un modulo e ti dicono di andare a casa... Dopo il parto molte donne tornano al lavoro e quando parli con loro scopri che hanno problemi economici."

Da questi racconti emerge chiaramente che i ruoli di genere tradizionali e gli stereotipi sulle donne presenti nella società si riflettono anche sul luogo di lavoro. Queste pratiche evidenziano una diffusa mancanza di fiducia nella competenza delle donne, contribuendo a peggiorare le percezioni negative che hanno di sé, la bassa autoefficacia e la bassa autostima. Sebbene nessuna delle donne dello studio intendesse abbandonare le occupazioni dominate dagli uomini, mostravano una riluttanza a progredire verso ruoli maschili più intensamente competitivi. Preferivano invece optare per quei ruoli "più morbidi" pur rimanendo in ambienti a prevalenza maschile. E qui ancora la collusione: le donne dello studio riconoscevano che, avanzamento di carriera e raggiungimento di un equilibrio tra lavoro e vita privata, rappresentavano obiettivi mutuamente esclusivi.

1.2.2. E le scienze *soft*?

La psicologia rientra tra le scienze *soft* risentendo di tutti gli svantaggi del caso. Anche qui nonostante la prevalenza femminile, lo svantaggio è ancora forte. Felice Damiano Torricelli, presidente dell'*Enpap*, ha evidenziato che, per la disciplina psicologica, la disparità di reddito tra psicologi e psicologhe è un tema importante. Scrive su il Sole 24 ore: *“Esiste una grande differenza di reddito tra maschi e femmine; una media dell’83% degli iscritti sono donne, i nuovi iscritti donne sono all’86%, quindi è in diminuzione ulteriore la categoria degli uomini tra gli psicologi, e le donne si portano dietro una sperequazione di reddito del 30%”*. (Spolaor, 2021). Pertanto, anche nei percorsi dove la presenza femminile è più marcata, permane il divario tra donne e uomini.

Il problema dello statuto scientifico della psicologia, fortemente dibattuto e messo in dubbio spesso dalla psichiatria, è un problema che riguarda, appunto, la psichiatria (Carli e Paniccia, 2003). Si può far riferimento, più o meno esplicitamente, a due modi di intendere questa scienza e questa teoria della tecnica. Un primo modo è fondato sulla formulazione di leggi generali ed è basato su esigenze di “scientificità”: lo scienziato cerca di formulare leggi generali, valide in ogni tempo. Una seconda modalità, considera la psicologia quale scienza dell’intervento volta a perseguire cambiamenti negli individui, considerati in relazione al contesto in cui essi vivono e lavorano. La psicologia quale “scienza” volta a formulare ipotesi su specifiche leggi che regolano il comportamento umano ed a dimostrarle empiricamente, si è sforzata di trovare regolarità comportamentali. La rigidità metodologica degli statistici, applicata acriticamente alla psicologia, ha portato al senso ostensibile ed utilizzabile della ricerca psicologica così

detta “scientifica”. In realtà, il rigore sperimentale, sacrosanto, va visto unicamente quale strumento della ricerca, il cui senso va fondato dal ricercatore: ha la mera valenza di utilità metodologica, non di vincolo fine a sé stesso. La separazione, a lungo agita, tra psicologia sperimentale e psicologia dell’intervento ha fatto sì che la prima non finalizasse la sua ricerca all’intervento e che, la seconda, non basasse la sua metodologia sui dati emersi dalla sperimentazione psicologica (con danno reciproco). Inoltre, la psicologia sperimentale segue il modello medico, il DSM (*Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders*) è il simbolo di questo parallelismo che permette di riferire il disturbo del paziente alla nosografia psichiatrica, internazionale e standardizzata. È come se il legame con il modello medico permettesse alla psicoterapia di rivendicare e legittimare la propria prassi come terapeutica. Tuttavia, in medicina la diagnosi ha delle conseguenze precise, permettendo di individuare il trattamento. Per la psicologia non è così: aver “azzeccato la diagnosi” serve a poco. Allo stesso modo, la verifica empirica dei risultati (*evidence-based*) utilizza scale e strumenti di misurazione che ben poco hanno a che fare con i costrutti utilizzati dalla psicologia: si guardano i sintomi e non i vissuti. La psicologia, ed in generale le scienze *soft*, sembrano essere nei confronti della medicina e delle scienze *hard* in generale, in una relazione “anaclitica²”. Vengono definite così quelle relazioni caratterizzate dalla forte dipendenza verso qualcosa o qualcuno che fornisce struttura: la psicologia mostra una tendenza a cercare legittimazione appoggiandosi al modello medico e ai suoi metodi. Allo stesso modo, possiamo ipotizzare una relazione analoga delle donne nei confronti degli uomini: le ragazze tendono più facilmente a immaginarsi in occupazioni stereotipicamente femminili, mentre escludono occupazioni

² il termine “anaclitico” fa riferimento all’appoggiarsi su qualcuno/qualcosa.

stereotipicamente maschili e hanno aspettative di autoefficacia inferiori rispetto ad aree professionali specifiche, come la matematica e le scienze, tipicamente maschili (Juntunen, 1996). Per molto tempo, l'orientamento alla carriera e l'orientamento alla famiglia sono stati esaminati in base al tipo di occupazione: le occupazioni tipicamente dominate dalle donne (come, ad esempio, la psicologia), rappresentavano un orientamento familiare, mentre le occupazioni tipicamente dominate dagli uomini (come, ad esempio, l'ingegneria) rappresentavano un orientamento alla carriera (Serovich, Kimberly et al., 1999). Molti ricercatori hanno ipotizzato che le donne che intraprendevano carriere tradizionali o considerate poco prestigiose, fossero meno orientate al successo rispetto alle loro controparti che perseguivano occupazioni dominate dagli uomini. In realtà, una donna può scegliere un'occupazione tradizionale e aspirare alla *leadership* in questo campo; allo stesso modo, una donna può scegliere un'occupazione considerata più prestigiosa e lavorare poche ore in modo da potersi concentrare su altro piuttosto che avanzare nella carriera.

Concludendo, possiamo affermare che, nonostante *performance* universitarie migliori, le donne restano penalizzate nel mondo del lavoro in entrambe i gruppi disciplinari: lo svantaggio dovuto alla disciplina si somma a quello di genere.

1.3. Una panoramica sulle pratiche psicodinamiche per la carriera

A fronte di quanto esposto sull'attuale situazione del mercato del lavoro, caratterizzato da instabilità e da continui cambiamenti, ad oggi lo sviluppo di carriera si basa sull'acquisizione di competenze per pianificare un percorso, piuttosto che per identificare un ruolo specifico. Tali competenze

sono legate ad un punto di vista specifico sulla carriera, concependola come attinente alla relazione tra l'individuo e i diversi contesti lavorativi che si possono incontrare nella vita (Caputo, Fregonese e Langher, 2018). In sintonia con queste contingenti concezioni di mercato, è possibile trovare diversi interventi relativi allo sviluppo di carriera che mirano ad osservare il progetto di vita complessivo della persona, poiché questo punto di vista consente di combinare le risorse motivazionali interne con i fattori contestuali che favoriscono l'occupabilità e l'efficacia professionale (Savickas et al., 2009). L'attuale letteratura in ambito professionale evidenzia infatti la forte rilevanza delle strategie per affrontare le sfide del mercato del lavoro, in termini di flessibilità, proattività e adattabilità (Bocciardi et al. 2017). Tra gli interventi che mirano a sviluppare il potenziale professionale dell'individuo, possiamo elencare diversi ambiti, come l'orientamento professionale o il *career counseling*, nonché diverse metodologie e *setting*. Mentre l'orientamento professionale può essere concepito come il "processo di assistenza all'individuo nella scelta di una professione, nella preparazione per essa, nell'ingresso e nel progresso in essa" (Super, 1951), la consulenza di carriera può essere definita come "l'interazione tra un consulente di carriera/orientamento e un individuo o un gruppo" (Manuele-Adkins, 1992). La consulenza di carriera pone l'accento sulla consapevolezza di sé e sulla comprensione, facilitando lo sviluppo di una direzione di vita/lavoro soddisfacente e significativa come base per guidare le decisioni relative all'apprendimento, al lavoro e alle transizioni, oltre a come gestire le risposte ai cambiamenti negli ambienti di lavoro e apprendimento lungo tutto l'arco della vita (European Lifelong Guidance Policy Network, 2008).

L'evidenza empirica ha mostrato i limiti della razionalità e l'abbondanza di processi inconsci nelle questioni legate alla carriera (Krieshok, Black e

McKay 2009). Nonostante ciò, le principali teorie continuano ad essere coerenti con il riduzionismo scientifico e il paradigma razionale che però, presentano due aree dubbie sulla loro idoneità alla pratica di carriera (Yates, 2015): il processo decisionale tende a basarsi sull'istinto (le emozioni svolgono un ruolo significativo nelle decisioni istintive), piuttosto che su una logica conscia nella maggior parte delle situazioni; inoltre, l'elaborazione razionale risulta meno efficace rispetto a una ragione inconscia basata su euristiche, specialmente in condizioni non ottimali di decisione, in contesti naturalistici che implicano ambiguità, ambienti rumorosi, stressanti, caratterizzati da informazioni incomplete, limiti di tempo e esiti incerti (Dijksterhuis et al. 2006; Hastie, 2009).

Di conseguenza, l'approccio psicodinamico sembra essere più promettente nell'aiutare i partecipanti a elaborare rappresentazioni e significati di sé e del lavoro e, nell'integrare desideri soggettivi e possibilità oggettive (Lehman et al., 2015). Il contributo delle teorie psicodinamiche alla ricerca sulla carriera è stato sviluppato a partire dalla metà del XX secolo; tuttavia, fino ad oggi esse hanno ricevuto scarso riconoscimento nella letteratura: non hanno una presenza sostanziale (McIlveen, 2014) e il loro utilizzo non sembra essere così comune (Lehman et al., 2015). Ciò è probabilmente dovuto alla scarsa attenzione alle questioni lavorative ed economiche e ai problemi relativi all'operazionalizzazione ed alla misurazione nella tradizione psicoanalitica (Walsh e Osipow, 2014). Inoltre, questi approcci si sono concentrati principalmente sulle motivazioni interne, sulle pulsioni e sulle variabili nascoste correlate, senza considerare attentamente il contesto economico, sociale e culturale degli individui, non riuscendo così a integrare le questioni del mondo intrapsichico (dimensione soggettiva) e del mondo esterno (mercato del lavoro) (Brown, 1990; Watkins e Savickas, 1990). Sono principalmente radicati nella teoria freudiana basata sul

concetto di lavoro come risultato della sublimazione, attraverso la quale impulsi e desideri inaccettabili potevano essere incanalati in comportamenti socialmente accettabili, permettendo così di combinare i principi di piacere e realtà e soddisfacendo sia le esigenze dell'Es che quelle dell'Io (Watkins e Savickas, 1990). Questi approcci hanno proposto una traduzione piuttosto diretta e letterale dei principi e dei metodi della psicoterapia nella valutazione e nella consulenza della carriera, senza fornire ai professionisti strumenti operativi specifici e coerenti con le procedure di lavoro oggi consuete nel campo (Nevo e Wiseman, 2002; Watkins e Savickas, 1990). Nel complesso, gli approcci psicodinamici alla carriera hanno dato un contributo significativo, aggiungendo la dimensione delle scelte inconsce. Tuttavia, si sono fondati su una prospettiva individualista, considerando unicamente il ruolo della singola persona nella scelta e nella costruzione del proprio percorso di sviluppo professionale (Holland, 1997).

1.3.1. Due contributi psicodinamici alla consulenza di carriera

Dato che la nostra ricerca si basa su un intervento di gruppo con una durata limitata (cinque incontri), qui illustreremo due dei contributi psicodinamici più interessanti alla consulenza di carriera che presentano queste caratteristiche. Il primo è stato sviluppato in Israele da Nevo e Wiseman (2002). Gli autori evidenziano i benefici teorici e pratici della **psicoterapia dinamica a breve termine** (*Short-Term Dynamic Psychotherapy, STDP*), basata specificamente sul pensiero di James Mann (1973), applicata alla consulenza di carriera orientata allo sviluppo (*Developmental Career Counseling, DCC*), che si concentra sull'interfaccia tra questioni personali e professionali. Questo modello è considerato di facile utilizzo rispetto ad

altri approcci e appare adatto alla pratica di consulenza e orientamento, in particolare negli ambienti universitari (Gelso e Johnson 1983; Hill, 1989). Dato il limite di tempo (generalmente da 2 a 10 sessioni) è necessario tenere conto dei vincoli realistici e della necessità di adattarsi alla realtà. I Criteri per determinare l'idoneità del cliente alla DCC sono: un'intelligenza superiore alla media, forte motivazione alla consulenza, precedenti adattamenti soddisfacenti, nonché la capacità di concentrarsi su una questione centrale, relazionarsi con gli altri, vivere ed esprimere liberamente le emozioni e gestire la separazione. Centrale è l'alleanza lavorativa, ovvero la capacità di sviluppare fiducia nei risultati della consulenza. Il consulente deve fare una valutazione rapida e iniziale al fine di considerare le risorse del cliente e la sua idoneità a un intervento a tempo limitato con obiettivi specifici; la sua partecipazione deve essere attiva e direttiva attraverso la definizione di un piano d'azione o offrendo supporto e guida. Si utilizzano tecniche multiple, come il *role play*, l'immaginazione guidata e i compiti a casa, oltre all'interpretazione e chiarificazione (flessibilità terapeutica). Il *focus* deve essere specifico e diretto su un numero ridotto di conflitti centrali. La conclusione della consulenza è accompagnata da una decisione di carriera chiara o dalla decisione di posticipare tale decisione, ad esempio definendo con il cliente come procedere o affrontando questioni specifiche.

Per quanto riguarda l'**intervento di gruppo**, un modello di consulenza di carriera di gruppo con *focus* psicodinamico è stato sviluppato in Brasile, con l'obiettivo di promuovere i progetti di carriera e di vita dei partecipanti, a partire da una pratica consolidata e ricca sviluppata presso l'Istituto di Psicologia dell'Università di San Paolo sin dagli anni '80 (Lehman et al., 2015). Questo intervento si è basato sull'uso di una strategia clinica (Bohoslavsky, 1977) e su una modalità di intervento di gruppo (Carvalho,

1995). A partire dagli anni '70, lo psicoanalista argentino Rodolfo Bohoslavsky (1977) ha iniziato a trattare le questioni di carriera basandosi sulla teoria psicoanalitica britannica, con particolare riferimento ai contributi di Klein (1984) e Wenders (1965). Bohoslavsky ha teorizzato sulla strategia clinica e le sue caratteristiche assumendo che le decisioni di carriera possano essere rese efficaci attraverso l'elaborazione di conflitti e ansie nel fronteggiare le sfide future. Inoltre, ha sottolineato l'importanza di considerare il ruolo attivo e dinamico del cliente nel processo di consulenza, così come l'esplorazione della realtà socio-culturale, per anticipare i cambiamenti futuri. Questa strategia presenta quattro principali assunti teorici (Lehman et al., 2015): innanzitutto, Bohoslavsky propose che le scelte di carriera potessero essere il risultato di processi di identificazione e legami stabiliti con il mondo, definendo ciò che si dovrebbe essere e fare (o non fare) attraverso la professione. In secondo luogo, le scelte professionali deriverebbero dall'integrazione tra desideri inconsci, espressi nell'identità vocazionale (realtà interna), e bisogni consci, espressi nell'identità occupazionale (realtà esterna). Pertanto, l'identità vocazionale e l'identità occupazionale devono essere distinte l'una dall'altra: la prima rappresenta la risposta al "perché" e al "motivo" dell'identità professionale, mentre la seconda si riferisce al "fare" che consente l'implementazione dell'identità vocazionale nella realtà sociale. L'ipotesi di base è che le vocazioni rivelino il bisogno del sé di riparare oggetti interni attraverso la scelta di una professione; tale processo di riparazione è caratterizzato dalla capacità di tollerare la frustrazione e di elaborare la perdita, portando l'individuo a scegliere una professione come espressione della forza dell'Io, piuttosto che attraverso strategie difensive. Da questa prospettiva, la strategia clinica dovrebbe permettere la comprensione dei conflitti vocazionali di base "coinvolti nello scegliere un modo di essere attraverso

qualcosa da fare " (un'occupazione) (Bohoslavsky, 1977). In terzo luogo, poiché Bohoslavsky criticava fortemente la consulenza basata esclusivamente sui risultati dei test, il colloquio psicologico (sia individuale che di gruppo) rappresenta lo strumento fondamentale, integrando riflessione e azione come un'unità operativa, in cui la scelta di carriera è vista come influenzata da un complesso insieme di fattori familiari, economici, sociali e politici.

In generale, il contesto di gruppo tende a stimolare la cooperazione anziché la competizione, grazie all'opportunità di apprendere dall'esperienza degli altri e di ricevere supporto da coloro che condividono la stessa situazione di conflitto vocazionale: offre al cliente un'esperienza di profonda conoscenza di sé, dell'altro e dell'interazione tra sé e l'altro (Carvalho, 1995). Da questa prospettiva, gli obiettivi della consulenza di carriera di gruppo con un *focus* psicodinamico si basano su un metodo clinico-operativo, che coinvolge sia la dimensione soggettiva della ricerca di significato nella vita, sia la dimensione strumentale della pianificazione di azioni nel mondo attraverso lo sviluppo di un progetto. L'approccio clinico-operativo ha il vantaggio di considerare le caratteristiche specifiche degli individui in stretta relazione con i loro contesti, superando così i limiti di un approccio puramente individuale. Il gruppo è concepito come uno spazio intermedio o un ambiente di sostegno per lo sviluppo di progetti di carriera, che permette l'integrazione tra la realtà personale e il mercato del lavoro. Oltre alla rilevanza dell'uso della tecnica di gruppo, il contributo più fruttuoso di tale modello risiede nell'introduzione originale del costrutto di riparazione, derivato dalla teoria delle relazioni oggettuali. La carriera è ora concepita come il risultato del bisogno del sé di riparare i danni causati dalle proprie fantasie distruttive nei confronti degli oggetti interni. In questo contesto, il concetto di riparazione risulta particolarmente utile per spiegare le strategie

e le azioni che le persone mettono in atto per relazionarsi ai contesti lavorativi e affrontare la vulnerabilità psicosociale. Da questa prospettiva, gli interventi psicodinamici potrebbero trarre beneficio dalla considerazione della carriera sia come oggetto simbolico sia come oggetto reale, integrando aspetti soggettivi e strumentali nella pianificazione e nello sviluppo della stessa, in modo da promuovere la capacità di azione degli individui sul mercato del lavoro.

1.3.2. *Career Counseling* per le donne: una storia lunga e articolata

Lo sviluppo della carriera delle donne è più complesso rispetto a quello degli uomini a causa delle numerose barriere fino a qui illustrate. Pertanto, affinché le donne possano ricevere una consulenza ottimale, le teorie devono prendere in considerazione questa complessità aggiuntiva. Sebbene le teorie tradizionali siano state sviluppate avendo come gruppo di riferimento gli uomini (Cook, et al., 2002), ad oggi ne esistono altre che tengono conto di molte delle circostanze uniche che le donne affrontano. Nel corso della storia, la teoria e la pratica relative alla consulenza di carriera per le donne hanno subito importanti cambiamenti. Durante gli anni '50 e '60, gli si dava poca attenzione nella letteratura. Tuttavia, con il tempo e con i cambiamenti sociali intervenuti, c'è stata una fioritura di interesse. Phillips e Imhoff (1997) hanno pubblicato una *review* delle ricerche sullo sviluppo e sulle scelte di carriera delle donne negli ultimi 25 anni. I ricercatori hanno studiato aspetti dello sviluppo professionale delle donne invece di confrontarli con quelli degli uomini, realizzando così modelli di sviluppo unici. Diversi ricercatori concordavano sulla necessità di una teoria separata, sostenendo che le donne avevano bisogni professionali specifici. Al contrario, altri studiosi di rilievo (ad es., Astin,

1984) ritenevano che il campo non avesse bisogno di una teoria separata, sostenendo che i fattori contestuali non fossero così diversi da richiederlo. I primi modelli (Ginsberg et al., 1951; Super, 1957), sebbene descrivessero ciò che le donne stavano facendo in quel periodo, non affrontavano il modo di utilizzare queste informazioni per aumentare la loro autorealizzazione attraverso le carriere. Inoltre, la maggior parte dei modelli si concentravano sul cambiamento dell'ambiente di lavoro e sulle esperienze di socializzazione delle donne, trascurando di affrontare l'interdipendenza dei ruoli di donne e uomini nella società, in particolare i loro ruoli domestici, ma anche dei ruoli di carriera. La letteratura relativa al conflitto casa-carriera (Farmer e Tiefenthaler, 1997), allo stress dei ruoli (Hall e Schneider, 1972; Sekaran, 1986), alla pianificazione di ruoli multipli (Super e Nevill, 1984; Weitzman e Fitzgerald, 1996) e alle coppie a doppia carriera, si è sviluppata in gran parte in risposta a questo problema. In tal senso, le prime ricerche si sono concentrate sulle scelte delle ragazze e delle donne tra lavoro e matrimonio in modo dicotomico (ad es., Matthews e Tiedeman, 1964; Parker, 1966). Un tentativo di modello di sviluppo della carriera per le donne che includeva due tipi di fattori fu fatto nel 1975 (Osipow, 1975): fattori individuali (atteggiamenti, interessi e abilità) e fattori sociali (famiglia, scuola, chiesa, *mass media* e persone significative). Questi erano moderati dalla paura del successo, dal conflitto, dal sovraccarico di ruoli, dalla discriminazione diretta o indiretta e dal tempo. Negli anni '80 sono emersi i problemi legati alla necessità di aiutare le donne nella pianificazione di ruoli multipli, il desiderio di una famiglia e di una carriera stimolante e soddisfacente. I dati evidenziavano che le donne impiegate a tempo pieno erano spesso ancora responsabili della gestione domestica, erano rappresentate in modo sproporzionato in professioni a basso reddito, si trovavano spesso a dover negoziare tra lavoro e famiglia e raggiungevano

meno in termini di retribuzione e successo. Altre ricerche hanno esaminato le scelte di carriera in termini di livello professionale rispetto all'orientamento familiare, di scelta professionale tradizionale rispetto a quella non tradizionale e di scelta prestigiosa rispetto a non prestigiosa (Fassinger, 1990; O'Brien e Fassinger, 1993). Più recentemente è stata fatta una nuova *review* sulle donne e il lavoro (Flor et al., 2022) che però prioritizzava i fattori esterni e organizzativi rispetto ai fattori individuali. In seguito a queste rassegne sono state condotte molte altre ricerche sullo sviluppo della carriera delle donne e ad oggi, cercando "*women career development*" si trovano oltre cinquemila articoli *peer-reviewed*. Nonostante questi numeri, la ricerca intersezionale sulle scelte di carriera delle giovani donne adolescenti risulta notevolmente scarsa, mentre quella sulle donne nella prima età adulta si concentra principalmente sulle studentesse universitarie, forse riflettendo una tendenza verso il campionamento per convenienza, poiché questi studi si svolgono quasi esclusivamente nelle università. Sappiamo che le studentesse universitarie potrebbero anticipare le barriere di carriera mentre prendono le decisioni, prima ancora di sperimentarle effettivamente (Gregor e O'Brien, 2016). Le giovani donne tendono, infatti, a fare scelte di carriera in modo influenzato dal genere senza una consapevolezza esplicita delle pressioni sociali e interpersonali che vi contribuiscono (Novakovic e Fouad, 2013; Meinster e Rose, 2001). Per questo motivo, in questo gruppo, gli interventi nella consulenza di carriera sono molto importanti (Kozan et al., 2020). Inoltre, tutti gli studi citati analizzano fattori individuali e interni; tutto viene spiegato come il risultato di una costruzione, a partire dalle esperienze affettive rilevanti vissute nelle relazioni dell'infanzia, di modelli operativi o schemi cognitivo-affettivo-comportamentali. Queste costruzioni agirebbero a livello inconscio come programmi motivazionali orientando i comportamenti secondo aspettative,

motivazioni, reazioni comportamentali etc. (Dazzi e De Coro, 2007). Ciò che viene meno è la rilevanza della relazione quale elemento critico e centrale, nella sua dimensione emozionale, in altri termini collusiva. La relazione non è vista nell'*hic et nunc* del rapporto ma, piuttosto, come relazione dell'infanzia o del passato che influenza il singolo individuo; i comportamenti della persona adulta vengono considerati in un'ottica irriducibilmente individualista (Carli e Paniccia, 2003). Al contrario, l'attenzione dovrebbe essere posta sulla dinamica emozionale che fonda e costruisce la relazione, intesa quale condivisione simbolico affettiva delle connotazioni contestuali di un rapporto sociale.

2. Una nuova Concettualizzazione Psicodinamica della Carriera: Fondamenti Teorici

Il modello concettuale qui proposto nasce dall'integrazione di diversi contributi teorici psicoanalitici, in particolare la teoria della mente di Ignacio Matte Blanco (1975) e la teoria delle relazioni oggettuali di Melanie Klein (1940), con l'obiettivo di sviluppare un quadro interpretativo che consideri le dimensioni inconsce che influenzano le scelte, le decisioni e le strategie di carriera, superando così i limiti di un paradigma razionale (Krieshok, Black e McKay 2009; Yates, 2015). Numerose ricerche hanno infatti evidenziato il potenziale impatto dei significati inconsci e delle simbolizzazioni affettive sulle scelte e le esperienze di carriera. Di conseguenza, gli approcci psicodinamici sembrano essere i più promettenti; tuttavia, essi si sono fondati su una prospettiva individualista, considerando unicamente il ruolo della singola persona nella scelta e nella costruzione del proprio percorso di sviluppo professionale. Al contrario, nella concettualizzazione proposta, l'attenzione viene posta sulla dinamica emozionale che fonda e costruisce la relazione, intesa quale condivisione simbolico - affettiva delle connotazioni contestuali di un rapporto sociale. La relazione sociale è relazione emozionata. Prima di procedere nell'illustrazione del lavoro è necessario esporre le due teorie ed operare una rilettura alla luce delle questioni di carriera.

2.1. Teoria delle relazioni oggettuali di Melanie Klein

Melanie Klein ha portato il pensiero psicoanalitico in una nuova direzione, riconoscendo l'importanza delle nostre prime esperienze infantili nella formazione del nostro mondo emotivo adulto. Il termine "relazione oggettuale" si riferisce alle rappresentazioni mentali interne di sé e degli altri, che sono impregnate di affetti e hanno il potere di influenzare le reazioni comportamentali manifeste (Goldstein, 2001). Con la Klein il termine "oggetto" - in origine indicato come persona o cosa con funzione di soddisfare un desiderio, un impulso e riconosciuto tale solo nella misura in cui dà tale soddisfazione - assume un significato diverso: è una componente della rappresentazione mentale di un istinto, primo segnale di vita psichica. Gli oggetti non sono più solo passivi (oggetti su cui il bambino scarica le pulsioni) ma diventano anche materiale della vita di fantasia del bambino e possiedono intenzioni e motivazioni in linea con gli impulsi libidici attivi in quel dato momento. Si tratta di rappresentazioni fantasmatiche preesistenti e indipendenti dalla percezione del mondo esterno che permettono al neonato di orientare le pulsioni istintuali. La Klein dimostrò che le relazioni oggettuali, con oggetti interni ed esterni, sono *ab initio* al centro della vita psichica: il funzionamento mentale è dominato, fin dai primi istanti della vita, dalla relazione con oggetti distinti dall'Io a cui le pulsioni sono sempre rivolte. Dall'interazione tra le pulsioni e tali oggetti nasce la relazione oggettuale e si avviano i primi legami. Ansie, difese e relazioni oggettuali sono raggruppate in costellazioni, che alla fine si traducono in due posizioni che rappresentano modalità di funzionamento mentale sovrapposte e fluttuanti (Spillius et al., 2011): la posizione schizo-paranoide e la successiva posizione depressiva. Il termine posizione vuole evocare, differentemente

dal concetto di fase freudiana, l'idea di un continuo va e vieni tra i due stati della mente ed il loro nesso con la qualità della relazione che in quel momento si svolge. Si tratta di un assetto mentale non stabile, reversibile; non c'è una fase che si supera definitivamente. Il percorso è una spirale (con movimenti ricorsivi) piuttosto che una progressione lineare.

La posizione schizo-paranoide è la modalità dell'infante, caratteristica dei primi quattro mesi di vita. Rappresenta la prima simbolizzazione affettiva (anche se la Klein non la chiama così). È caratterizzata da ansie e difese associate a un Io immaturo, preoccupato per la propria sopravvivenza. L'ansia centrale è di tipo paranoide e consiste nella paura di essere attaccato e sopraffatto da forze interne ed esterne ostili. Le difese primitive impiegate (scissione, identificazione proiettiva, idealizzazione) mirano a mantenere l'oggetto esterno persecutore il più lontano possibile dall'oggetto interno positivo, creando così una relazione oggettuale ideale. In accordo con ciò, nella prima interazione con il seno materno il neonato non è in grado di vedere oggetti interi. Infatti, il bambino scinde i propri sentimenti verso il seno in interazioni "buone" e gratificanti - il seno che nutre e che dà quiete, calore e sazietà - oppure in interazioni "cattive" e frustranti - il seno che differisce la gratificazione - generando sentimenti di odio. Il neonato percepisce il seno materno come un prolungamento di sé; pertanto, l'Io, fin dalla nascita, è coinvolto in un drammatico conflitto tra la pulsione di morte e quella di vita che, di volta in volta, diventano caratteristiche dell'oggetto con cui entra in relazione: vive in un mondo di buone e cattive relazioni con oggetti parziali. Il seno, per il neonato, è un oggetto in prima istanza emozionale che ha una funzione, piuttosto che un'esistenza materiale. Esso è portatore, nella sua fantasia, di uno stato emotivo - buono o cattivo - e possiede intenzioni e motivazioni nei confronti del neonato stesso. Il

lattante che ha fame, infatti, avverte le sensazioni corporee della fame anche psicologicamente e attribuisce il disagio ad un comportamento intenzionale di un oggetto malevolo, concretamente collocato all'interno del suo stomaco; è un'assenza percepita come una presenza che causa la sofferenza della frustrazione. Così, da un lato, il neonato interiorizza sentimenti di bontà; dall'altro, cerca di proiettare i sentimenti negativi verso l'esterno per mantenere integro l'oggetto buono, immaginando quindi un attacco al "seno cattivo" e provando la sensazione che il seno lo attaccherà allo stesso modo. La qualità affettiva è assoluta: infinitamente buona - infinitamente cattiva e non prevede riparazione. Questa "scissione binaria" è essenziale per uno sviluppo sano poiché consente al bambino di accogliere e mantenere una buona esperienza, sufficiente a fornire un nucleo centrale attorno al quale iniziare a integrare gli aspetti contrastanti del sé. La definizione di un buon oggetto interno è considerata dalla Klein un prerequisito per l'elaborazione successiva della posizione depressiva.

La posizione depressiva è una costellazione mentale definita dalla Klein come centrale per lo sviluppo del bambino, normalmente sperimentata per la prima volta verso la metà del primo anno di vita. Il bambino coglie l'unità dell'oggetto, riconosce la madre come altro da sé e in relazione con altri. Centrale è la realizzazione dei sentimenti di odio e fantasie sull'oggetto amato: capendo che la madre è unica compare sia la paura, sia la preoccupazione per il destino dell'oggetto che il bambino ha distrutto in fantasia; sente colpa per averla odiata nella posizione schizo-paranoide. Nel primo periodo l'ansia principale riguardava la sopravvivenza del sé; nella posizione depressiva, la preoccupazione è per l'oggetto buono, interno ed esterno. Qui, la qualità affettiva è mitigata: quando è buona, non è perfettamente buona; quando è cattiva, non è irrimediabilmente cattiva. La

maturazione è quindi strettamente legata alla perdita e al lutto. Il riconoscimento dell'altro come separato da sé comprende le reazioni dell'altro; quindi, la consapevolezza della situazione edipica accompagna inevitabilmente la posizione depressiva.

Con il senso di colpa arriva l'impulso a **riparare** attraverso fantasie e azioni che simboleggiano l'amore. Il concetto di riparazione è stato introdotto nella letteratura psicoanalitica dalla Klein (1940) in relazione alla crescente consapevolezza del bambino che la sua aggressività verso gli oggetti amati li ha danneggiati e che ha bisogno e desidera rimediare a questo danno. La riparazione è parte integrante della posizione depressiva e permette la conservazione di sé e la relazione con la realtà, perché si fonda sulla capacità di tollerare i sensi di colpa legati agli impulsi distruttivi, di affrontare perdite e danni, di integrare oggetti interni ed esterni e di sviluppare le capacità dell'Io per mezzo di dinamiche autonome e creative (Klein, 1957). Questa capacità è fondamentale per lo sviluppo di relazioni sane nell'età adulta come parte centrale dello sviluppo umano. Tuttavia, affinché ci sia sollievo/gratitudine è fondamentale che si realizzi la vera riparazione. La Klein distingue, infatti, diverse riparazioni:

La vera riparazione (chiamata anche riparazione genuina, creativa, autentica, adeguata) è caratteristica del superamento della posizione depressiva e implica un tipo e un grado di colpa che non sono così opprimenti da indurre la disperazione. Il bambino riesce a tollerare i sensi di colpa per aver danneggiato l'oggetto nella fantasia e si assume la responsabilità degli errori commessi (Klein, 1957). La vera riparazione fornisce una via d'uscita dalla disperazione, promuovendo cicli virtuosi piuttosto che circoli viziosi negli stati di depressione. Richiede il

riconoscimento e l'accettazione dei propri limiti, della realtà esterna nonché l'introiezione di un oggetto buono stabile. In questa posizione mentale, emerge gradualmente il doloroso senso di distinzione tra il sé e l'oggetto e tra l'oggetto reale e quello ideale, consentendo così di accettare la realtà e di impegnarsi nel pensiero simbolico. Ciò implica lo sviluppo di amore e rispetto per l'altro come essere separato (Caputo, Fregonese e Langher, 2018).

Tuttavia, quando la capacità di elaborare il lutto è carente, possono emergere alcune modalità di funzionamento che sono difensive contro i sensi di colpa e i sentimenti depressivi e si riferiscono principalmente a modalità di funzionamento primitive ed emotivamente immature. La riparazione cioè fallisce.

La riparazione maniacale va distinta dalla vera riparazione perché, anche se entrambe mirano a ripristinare l'oggetto buono interno, non è guidata dai sensi di colpa o dalla tristezza ma si basa su forme immediate e magiche di riparazione volte a confermare l'onnipotenza dell'Io; è quindi narcisistica e basata sul controllo dell'oggetto, accompagnata da disprezzo (Figlio, 2012). In questo senso, nella riparazione maniacale l'oggetto è magicamente e perfettamente restaurato per confermare l'onnipotenza dell'Io, ma allo stesso tempo è anche parzialmente denigrato in modo che l'Io non ne venga impoverito (Segal, 1981). Infatti, la riparazione maniacale non avviene mai in relazione agli oggetti primari o interni; l'oggetto restaurato non è vissuto come se fosse stato danneggiato da sé stessi, ma è sentito come inferiore e dipendente, poiché non c'è vero amore o stima per esso. In alcuni casi, la vera riparazione e quella maniacale possono coesistere e/o alternarsi, poiché le fantasie illusorie o deliranti possono avere una funzione

riparativa, fornendo un senso di integrazione necessario per prevenire la totale frammentazione dell'Io (Caputo, Fregonese e Langher, 2018).

La riparazione ossessiva è caratterizzata dalla ripetizione compulsiva nell'affrontare i sentimenti di colpa schiacciati; non si accettano le limitazioni dovute alla realtà e quindi la possibilità di rinunciare definitivamente all'oggetto desiderato. Tuttavia, poiché la riparazione è impossibile nella fantasia, ciò si traduce in un processo senza fine in cui l'individuo può attaccare definitivamente l'Io nella sua identificazione con l'oggetto perduto (Klein, 1935). Si verifica quando la madre non è riparabile ma il bambino cerca di farlo perché la stessa, dà l'idea di poter essere riparata (è la madre preoccupata); l'oggetto alletta la riparazione, ma non la consente, motivo per cui il soggetto non rinuncia alla riparazione. Si attua come ripetizione coatta di azioni che mirano, tramite l'annullamento, a placare l'angoscia in modo magico, senza nessun reale elemento di creatività (Battaglia, 2017).

La mania rappresenta un funzionamento regressivo che opera quando l'Io perde la fiducia nel potere della sua capacità di riparazione (Klein, 1935) dovendo ricorrere ripetutamente alle difese maniacali (controllo, trionfo e disprezzo) come alternativa alla riparazione maniacale. Mentre la riparazione maniacale tenta di restaurare l'oggetto senza provare alcun senso di colpa, le difese maniacali comportano il bisogno di osservare e controllare costantemente gli oggetti cattivi, in modo che gli oggetti cattivi e persecutori interni possano essere subordinati maniacalmente. *Il controllo* permette di negare la dipendenza, ma allo stesso tempo costringe l'oggetto a soddisfare un bisogno della stessa, portando così ad un'inversione della relazione con l'oggetto. *Il trionfo* si riferisce all'onnipotenza ed è un modo

per negare la genuina preoccupazione per l'oggetto e per contrastare i sentimenti di desiderio e nostalgia. Infine, *il disprezzo* si manifesta attraverso la svalutazione dell'oggetto e della sua importanza, con l'obiettivo di alleviare il senso di colpa vedendolo come non degno di cura e giustificando così eventuali attacchi contro di esso. Le difese di tipo maniacale non hanno necessariamente una connotazione patologica; possono infatti rappresentare una tappa di quel percorso accidentato che è la crescita, proprio in virtù di una continua oscillazione tra la posizione schizo-paranoide e quella depressiva che caratterizza l'acquisizione di un costruttivo rapporto con la realtà. Diventano un elemento patologico solo se, essendo troppo forti, mettono in moto circoli viziosi che vanno a costituire un ostacolo al percorso evolutivo. Sono pertanto utili ma comportano una diminuzione dell'esame di realtà non funzionale.

L'invidia secondo Melanie Klein esisterebbe nel bambino a partire dalla nascita, rappresentando una forma di attacco all'oggetto, operante già nella posizione schizo-paranoide come la prima esternalizzazione dell'istinto di morte, portando a difficoltà nell'integrazione della posizione depressiva e nella riparazione. È definita come il sentimento di rabbia per il fatto che un'altra persona possiede e gode di qualcosa di desiderabile, spesso accompagnato dall'impulso di sottrarlo o rovinarlo (Klein, 1957). Diversamente dalla mania, che rappresenta una forma di fuga dai sentimenti depressivi e dalla colpa, l'invidia attacca l'oggetto buono, le buone qualità di cui si è carenti e, tramite proiezione e frammentazione, lo rende cattivo al fine di rendere più tollerabile la perdita e i sentimenti depressivi. In tal modo, produce uno stato di confusione tra buono e cattivo: l'oggetto è al contempo desiderato e odiato; preclude l'introiezione di un oggetto buono che rafforzerebbe l'Io, generando un doloroso circolo vizioso

- più l'oggetto interno buono è distrutto, più l'Io si sente impoverito, il che a sua volta aumenta l'invidia (Segal, 1981). Dato il senso di disperazione e l'Io impoverito, la distruzione dell'oggetto buono diventa l'unico modo per negare il proprio desiderio di possederlo. In questo senso, la *schadenfreude* rappresenta una componente rilevante del processo invidioso, come piacere derivato dalla sfortuna degli altri che riescono a ottenere l'oggetto buono di cui si è privi; corrisponde (a livello simbolico) alla distruzione del bene che non si riesce ad avere.

2.1.1. La carriera come oggetto simbolico

Gli sviluppi più recenti dell'approccio psicodinamico all'orientamento e alla consulenza professionale si basano sulla teoria kleiniana che sostiene le concezioni delle scelte professionali come “relazioni oggettuali” interiorizzate (Malach-Pines e Yafe-Yanai, 2001) e del lavoro come oggetto simbolico positivo, capace di assicurare vitalità nel mondo inter-psichico. Infatti, in quanto ambito significativo della vita sociale dell'individuo, il lavoro può essere concepito come un oggetto buono simbolico, poiché la relazione con esso garantisce il senso che la nostra vitalità ha un ruolo nel mondo inter-psichico (Caputo, Fregonese e Langher, 2018; Levine, 2009). In linea con la teoria delle relazioni oggettuali, questo oggetto simbolico si riferisce sia a un oggetto esterno complesso che include vari aspetti della realtà, sia a un oggetto interno che coinvolge le auto-rappresentazioni, le aspirazioni e le competenze. L'adattamento alla carriera è quindi intrecciato con la forza dell'Io e la generatività, insieme allo sviluppo di una funzione creativa, e può dipendere dalla relazione specifica che le persone (principalmente a livello inconscio) stabiliscono con la propria carriera come oggetto simbolico.

Questa funzione creativa coinvolge sia il mondo interno sia quello esterno. Implica infatti lo sviluppo della propria competenza creativa come percezione di successo e capacità di creare qualcosa di buono (mondo interno) e la messa in atto di obiettivi creativi nella realtà, come la capacità effettiva di raggiungere traguardi, negoziare con gli altri e mantenere buone relazioni lavorative (mondo esterno). In altre parole, si potrebbe dire che l'adattamento alla carriera deriva dalla sensazione di possedere una "competenza creativa" e di realizzare un "prodotto creativo". L'obiettivo nel lavoro è realizzare il bene che abbiamo dentro in un mondo condiviso con gli altri, facendo esistere questo bene, in primo luogo, attraverso l'oggetto buono stesso e, in secondo luogo, riparando l'oggetto e la sua relazione con il sé (Levine, 2009). A questo proposito, centrale è la capacità di riparare, intesa come uno slancio autentico verso il fare bene e ristabilire il bene interiore di fronte alle sfide professionali (Bohoslavsky, 1977; Caputo, Fregonese e Langher, 2018). Ad oggi, questa capacità sembra essere particolarmente rilevante per affrontare un mondo del lavoro dinamico e in crescita di complessità, dove le traiettorie aumentano sia in termini di opzioni che di ostacoli e potenziali fallimenti, richiedendo lo sviluppo di risorse emotive. Gli individui, di fronte a queste sfide, possono percepire un senso generale di difettosità del sé e provare sensi di colpa per aver danneggiato la loro capacità di realizzare il bene a livello simbolico - posizione depressiva (Caputo, Fregonese, e Langher, 2018). Da qui, quando si è in grado di ricorrere a forme autentiche e genuine di riparazione, la capacità di tollerare la frustrazione consente di scegliere una professione come risultato della forza dell'Io e non di schemi difensivi. Da questa prospettiva, la **riparazione autentica** è intrecciata con una maggiore consapevolezza della realtà esterna, delle spinte interne e dei propri limiti, influenzando positivamente la capacità di sublimare le pulsioni

(Bohoslavsky, 1977). Di conseguenza, per superare sentimenti depressivi come senso di colpa, perdita e lutto, è necessario assumersi la responsabilità per i possibili errori commessi, esprimendo così un genuino sforzo per ristabilire la bontà interna (Bohoslavsky, 1977; Caputo Fregonese, e Langher, 2019; Millan et al., 2005). A questo proposito un articolo, che descrive come i manager esercitano il potere, ha riportato che coloro che operano in una modalità depressiva sono più realistici, meno grandiosi e capaci di raggiungere quella che è stata definita “potenza relativa”. Essa presuppone la capacità di abbandonare le illusioni di onnipotenza, riconoscendo e accettando sia i propri limiti che la realtà esterna per come è (Lapierre, 1989).

Diversi autori hanno approfondito anche le implicazioni della **riparazione maniacale** nel campo vocazionale e professionale (Abreu Filho, 2005; Bohoslavsky, 1977; Nascimento, 1995), evidenziandone il ruolo difensivo nel proteggere l'Io dai sentimenti di colpa e ansia, attraverso meccanismi di idealizzazione che garantiscono soluzioni ottimali senza impegno e senza consumo di tempo. Operare in uno stato mentale lontano da quello depressivo riduce la capacità di verificare la realtà e può portare a visioni idealizzate e utopiche riguardo al cambiamento organizzativo e all'innovazione (Krantz, 2018). Quando non c'è spazio per la colpa e i sentimenti depressivi, poiché fallimenti e perdite non vengono elaborati, i manager sono descritti come grandiosi nei loro obiettivi, irrealistici nelle loro aspettative e inefficaci nei loro sforzi (Lapierre, 1989). Tuttavia, l'umore maniacale è associato a maggiori successi, elevata motivazione al raggiungimento e fissazione di obiettivi ambiziosi, poiché porta a una fiducia irrealistica che può alimentare un eccessivo coinvolgimento comportamentale in obiettivi sempre più elevati (Johnson, 2005). Pertanto, anche se la riparazione maniacale non porta a una soddisfazione duratura

ed è per lo più impraticabile e inefficace sul lavoro (Kets de Vries, 2011), può servire come un modo per alleviare i sensi di colpa e aumentare la fiducia.

Controllo, trionfo e disprezzo sono manovre maniacali che possono interferire nella costruzione della carriera. Questi processi maniacali, attivati quando l'individuo non riesce a tollerare la perdita e l'ansia depressiva correlata, sono caratterizzati principalmente da due meccanismi di difesa: la dissociazione, che incide sul rapporto tra l'Io e l'oggetto per rimuovere la dipendenza dall'oggetto stesso, e la negazione, che riguarda l'autonomia o la separazione dell'oggetto o i limiti della propria onnipotenza. Questo tipo di funzionamento primitivo è stato definito come persecutorio, distinguendolo dal funzionamento grandioso (Krantz, 2006). Gli oggetti persecutori, così come le ansie interne e gli impulsi indesiderati, vengono scissi, raggruppati e quindi proiettati. Questo porta a un funzionamento altamente compromesso, poiché genera pensiero rigido e concreto, accuse, proiezioni massicce e una capacità ridotta di valutare la realtà. Di conseguenza, può instaurarsi una spirale discendente di frammentazione e funzionamento persecutorio che può arrivare a dominare e paralizzare la vita organizzativa. In tale modalità, dilaga il cinismo e la disperazione sulle prospettive di attuare cambiamenti significativi in un'organizzazione. Coloro che fanno ricorso a difese maniacali rifiutano di ammettere la loro incapacità di realizzare i propri obiettivi e risultano sempre più inefficaci sul lavoro (Kets de Vries, 2011).

Infine, l'**invidia** sembra svolgere un ruolo importante soprattutto sul luogo di lavoro (Vecchio, 2000; Vecchio, 2005), dove si manifesta come un comportamento controproducente (Menon e Thompson, 2010). È stato riscontrata una correlazione a una maggiore intenzione di *turnover*, insoddisfazione verso il lavoro e i supervisori (Vecchio, 1997), assenteismo

(Duffy e Shaw, 2000) e disimpegno emotivo, che a sua volta aumentano la propensione a lasciare l'azienda (Erdil e Muceldili, 2014). Alcune ricerche hanno mostrato che le persone invidiose tendono a distaccarsi da obiettivi personali concreti e a usare strategie di auto-sabotaggio (Lange e Crusius, 2015), dimostrando in generale una minore adattabilità alla carriera (Langher et al. 2016). Inoltre, sono stati riscontrati effetti negativi dell'invidia anche sullo sforzo di gruppo (Tyler e Blader, 2013), sulla fiducia e sulla soddisfazione (Dunn e Schweitzer, 2006): la tendenza al "*social loafing*" (pigrizia sociale) e a sabotare la coesione e la potenza del gruppo media la relazione negativa tra invidia e soddisfazione, partecipazione, impegno e *performance* del gruppo stesso (Duffy e Shaw, 2000). L'invidia tende a produrre antagonismo e atteggiamenti di risentimento verso lo *status* elevato dell'*outgroup*, nonché ostilità verso colleghi promossi (Schaubroeck e Lam, 2004), portando a comportamenti come il tradimento, le molestie o l'ostracismo (Vecchio, 1997). Gli invidiosi possono danneggiare i percorsi di carriera di chi lavora sotto di loro, e le loro azioni hanno un impatto negativo sul morale organizzativo (Kets de Vries, 2011). L'invidia è quindi caratterizzata dall'assenza di attività riparative (in modo simile alla mania) unita alla tendenza a desiderare la sfortuna altrui, sabotare obiettivi e sviluppi di carriera, al fine di distruggere la natura positiva del lavoro come oggetto simbolico.

In conclusione, possiamo dire che la teoria delle relazioni oggettuali rappresenta uno degli approcci più vantaggiosi per comprendere le determinanti inconse della scelta professionale (Malach-Pines e Yafe-Yanai, 1999), della motivazione al lavoro (Solem, 1974) e delle dinamiche organizzative (Diamond, Allcorn e Stein 2004). Tuttavia, a causa della mancanza di programmi di carriera psicodinamici ben progettati e

replicabili, questo approccio teorico non ha avuto una presenza significativa nella letteratura attuale sullo sviluppo della carriera (McIlveen, 2014).

2.2. La mente bi-logica di Matte Blanco

Ignacio Matte Blanco (1908-1995) psichiatra e psicoanalista ha dato notevoli contributi allo statuto epistemologico della psicoanalisi a partire dal quadro teorico freudiano (Iurato, 2014). In particolare, il pensiero di Matte Blanco si iscrive entro la proposta freudiana della prima topica, in cui l'inconscio è considerato come la vera realtà psichica ed è fondato sulle cinque caratteristiche: condensazione, spostamento, assenza di contraddizione mutua tra moti pulsionali, quindi assenza di negazione, atemporalità dei processi inconsci e sostituzione della realtà esterna con la realtà psichica (Freud, 1915). L'inconscio non è contrapposto alla coscienza, quanto alla "non pensabilità": ciò che segue le leggi del sistema inconscio non può essere pensato quindi, non può essere portato alla coscienza. Indica dimensioni mentali difficilmente traducibili nel pensiero scientifico, fondato sui principi di identità e di non contraddizione, perché al di fuori delle sue regole e del linguaggio che le comunica; segue una sua logica ed un suo linguaggio che corrisponde al linguaggio emozionale, visibile nei sogni, nel pensiero psicotico così come nella psicopatologia della vita quotidiana. In questa prima proposta Freud aveva dato la chiave di lettura dell'emozione che ha intrinsecamente ed inevitabilmente a che fare con la relazione oggettuale. E' interessante notare come Freud, nella prima topica, avesse separato il suo contributo clinico, legato ai casi classici, dal suo lavoro teorico orientato a definire e connotare il sistema inconscio (uno dei cinque saggi di Metapsicologia – la parte più teorica della psicoanalisi

freudiana). Sistema inconscio che non caratterizzava la "malattia" nei confronti della "normalità", ma che pretendeva di definire un'area specifica ed importantissima del funzionamento mentale. Il principale contributo di Matte Blanco, pubblicato nell'opera *"L'inconscio come insiemi infiniti: un saggio sulla bi-logica"* (1975), si concentrò sull'ambiziosa intenzione di analizzare la logica inconscia attraverso il pensiero razionale (inconscio come insiemi infiniti - derivato dalla teoria degli insiemi), configurando una vera e propria psicologia generale del modo di essere inconscio della mente. In particolare, alla base della sua formulazione dei fondamenti psicoanalitici basati sulla bi-logica pone due principi: il principio di generalizzazione e il principio di simmetria con cui la mente inconscia tratta gli elementi di realtà, destrutturando ogni rapporto tra oggetti cognitivi, all'interno di ciò che viene esperito nella modalità inconscia della mente. Secondo il principio di **generalizzazione**, la logica inconscia tratta un singolo elemento (persona, oggetto, concetto, ecc.) come se fosse un membro di una classe che contiene altri membri; a sua volta, questa classe è considerata come una sottoclasse di un'altra più generale, e così via (ad esempio, il mio capo è parte di una classe più generale di figure autoritarie, che comprende anche mio padre). Allo stesso modo, a causa della **simmetria**, la logica inconscia tratta il contrario di qualsiasi relazione come identico a essa (il mio capo è mio padre). Qualsiasi caratteristica particolare può essere usata come istanza di qualsiasi classe purché possieda una proprietà specificata dalla funzione proposizionale che definisce la classe (ad esempio, l'autorità o l'essere maschio potrebbero rappresentare due funzioni proposizionali che permettono di collegare padre e capo). Di conseguenza, all'interno della stessa classe, definita da una certa caratteristica o funzione proposizionale, tutti gli altri elementi vengono trattati come identici (ad esempio, se padre e capo sono identici,

l'aspettativa di cura e protezione paterna può essere estesa al rapporto con il capo). Pertanto, utilizzando le regole di base delle relazioni di equivalenza algebrica, possiamo osservare che le relazioni emotivamente simmetriche sono caratterizzate da: generalizzazione di tutte le proprietà dell'oggetto psichico; massimizzazione delle proprietà di tale oggetto; e trasposizione di questo oggetto a ogni altro che possa esserne rappresentato. Le emozioni sono dunque considerate come "sacche di simmetria" concepite per connotare il mondo degli oggetti e per consentire simbolizzazioni multiple e continue in linea con le loro caratteristiche principali. Qui l'inconscio, inteso quale elaborazione emozionale della realtà contestuale e primariamente sociale, inevitabilmente sociale, condiviso entro un processo che, come abbiamo appena detto, chiamiamo collusione, è il costruttore della produttività dell'uomo, entro le sue relazioni sociali. Di conseguenza, l'emozione generale, operando simmetricamente, agisce in modo globale o sintetico, mentre la coscienza opera in modo analitico, entrambe inseparabili e in continua interazione tra loro.

Di contro, c'è una modalità dividente ed eterogena che dà origine all'eterogeneità tra elementi della realtà che, successivamente verranno posti in relazione tra loro; essa genera il pensiero scientifico e la sua funzione principale è quella di stabilire relazioni tra aspetti della realtà.

Gli oggetti della coscienza, invece, possono essere rilevati solo attraverso l'introspezione, che è un fenomeno asimmetrico e riguarda il tempo immediatamente precedente all'atto di introspezione stesso. Di conseguenza, possiamo avere solo un'introspezione retrospettiva, poiché non è possibile pensare a qualcosa ed essere consapevoli di pensarlo nello stesso momento. Nella coscienza, infatti, non è possibile avere più di una relazione asimmetrica alla volta. Pertanto, la caratteristica tipica del pensiero razionale sembra essere la capacità di riflettersi nella coscienza. In

effetti, il passaggio dalla simmetria all'asimmetria, necessario per riflettere sulle emozioni relazionali, è una funzione di adattamento peculiare della specie umana. Pertanto, la logica simmetrica domina il regno inconscio ed è principalmente regolata dai principi di generalizzazione e simmetria; la logica asimmetrica governa il pensiero conscio. Questi due modi di essere della mente operano in modo parallelo, concomitante e intrecciato. Le due componenti sono inseparabili e in continua interazione. Ogni atto psichico è una coppia inseparabile di emozioni e pensiero razionale con un rapporto variabile di combinazione reciproca. Quindi la nostra mente funziona su un duplice livello: da una parte condividiamo, su base razionale, un senso della realtà; dall'altra, viceversa, simbolizziamo affettivamente un oggetto o lo dotiamo di significati emozionali che attengono al modo di essere inconscio della mente. In altri termini il nostro rapporto con il mondo è fondato sulla capacità di trasformare elementi sensoriali, percettivi, mnestici in significati tanto razionali quanto emozionali. Entrambi interagiscono all'interno della funzione significativa della mente, costantemente orientata a dare significato all'ambiente esterno.

Il costante interscambio tra queste due logiche della mente porta a una conoscenza basata sulla verifica della realtà e a una connotazione affettiva del contesto (Salvatore e Freda, 2011). L'emozione e la cognizione razionale sono le due forme di intersezione con cui gli umani hanno un senso della realtà: a volte una forma prevarrà sull'altra, ma sono presenti entrambi. La mente bi-logica è un'ipotesi di superamento del dualismo tra processi cognitivi e processi emozionali. La mente umana è, cioè, in grado di lavorare in parallelo a due diversi processi mentali attraverso i quali categorizza la realtà. La nostra mente funziona così. Quindi, mentre la percezione permette di organizzare il contesto nel suo significato cognitivo, la simbolizzazione affettiva ne consente l'organizzazione emotiva,

contribuendo attivamente a orientare pensieri, atteggiamenti e comportamenti; il mediatore tra fatti ed emozioni è rappresentato dalla simbolizzazione affettiva. (Carli, 1990; Carli e Giovagnoli 2011; Carli e Paniccchia 2003). L'esperienza affettiva è ciò che risulta mentalmente dalla simbolizzazione emotiva di ciò che accade o esiste nella realtà. Tra fatti ed emozioni dobbiamo inserire il processo di simbolizzazione della realtà. Le emozioni non sono conseguenze scontate e prevedibili dei fatti; piuttosto, si riferiscono a costruzioni mentali che possono produrre azioni su eventi fattuali come risposte a specifiche esperienze emotive. Da questa prospettiva, la modalità di essere inconscia costruisce relazioni come risposte emotive che si adattano alla simbolizzazione affettiva degli oggetti incontrati nella realtà. Inoltre, la nozione di collusione approfondisce questa visione psicoanalitica dei legami sociali come condivisione della simbolizzazione affettiva della relazione tra le persone coinvolte. Infatti, la collusione produce un contesto emotivamente condiviso, come spazio dello scambio sociale organizzato dalle simbolizzazioni delle altre persone e degli oggetti presenti nel contesto, che vengono conosciuti attraverso le simbolizzazioni stesse (Carli e Giovagnoli, 2010). Questi sviluppi teorici mettono in prospettiva ulteriori questioni rilevanti per la comprensione della modalità di essere inconscia della mente: la funzione adattiva e attiva della logica emotiva - insieme a quella razionale - nel relazionarsi con la realtà e nel co-costruirla da una prospettiva soggettiva; l'importanza di un paradigma individuo-contesto per comprendere l'esperienza emotiva come risultato della simbolizzazione affettiva di oggetti, relazioni ed eventi; e la potenziale condivisione di dinamiche inconsce tra coloro che partecipano allo stesso contesto attraverso la nozione di collusione. Il punto centrale della bi-logica di Matte Blanco è l'inestricabile intreccio tra la logica simmetrica e la logica asimmetrica. L'interesse è soprattutto per il passaggio

dalla prima alla seconda, essendo questo, quel processo che, se opportunamente formalizzato, può rivelarsi di una certa utilità dal punto di vista computazionale. Il passaggio inverso è presumibilmente dominio della depressione, del trauma e del sogno

2.2.1. L'importanza della bi-logica per le questioni di carriera

Gli sviluppi della teoria di Matte Blanco possono essere considerati particolarmente rilevanti per comprendere l'adattamento alla carriera come prodotto della relazione individuo-contesto. La teoria bi-logica della mente è coerente con un modello di elaborazione duale (Epstein, 1994; Kahneman, 2003) suggerito dalla teoria delle decisioni, dalle neuroscienze e dall'economia comportamentale, che si occupa della coesistenza di un processo implicito, automatico e inconscio, e di uno esplicito, controllato e conscio. In effetti, evidenze empiriche confermano il ruolo dei processi emotivi e non consci nelle decisioni e strategie di carriera (Krieshok, Black e McKay 2009; Yates, 2015). Riconoscendo la rilevanza fondamentale dei processi inconsci e intuitivi nelle decisioni di carriera e la loro interazione con la logica razionale, può essere utile approfondire la logica emotiva che sottende la modalità inconscia dell'essere della mente, nonché la sua natura adattiva, per la costruzione della carriera secondo un paradigma individuo-contesto. Come discusso in precedenza, l'inconscio non è necessariamente opposto alla coscienza, ma si riferisce a un processo mentale caratterizzato da regole proprie che sottendono la logica emotiva. In linea con il principio di **generalizzazione**, l'inconscio tratta eventi singoli (come il fallimento personale ad un colloquio di lavoro e il fallimento/difficoltà sperimentati da altri) come se facessero parte di una classe più generale contenente potenzialmente infiniti elementi (come il fallimento sperimentato

dall'umanità). Inoltre, a causa della **simmetria**, la logica inconscia tratta l'inverso di ogni relazione come identico, dove la presenza di un oggetto negativo corrisponde all'assenza di un oggetto positivo (il fallimento dell'umanità è equiparato alla mancanza di successo per l'umanità). Da questa prospettiva, l'assenza di qualcosa di buono da raggiungere "rimuove" il proprio fallimento in fantasia. Desiderare la sfortuna altrui rappresenta, simbolicamente, un modo invidioso di distruggere il bene desiderato che manca e, di conseguenza, di smettere di desiderarlo, prevenendo così l'esperienza di sentimenti simili a quelli depressivi. In questo senso, la natura inconscia di tali fantasie si riferisce a qualcosa che, pur essendo riconosciuto dall'individuo, non può essere spiegato in modo esaustivo e coerente attraverso la logica razionale, ma necessita di ricorrere alla logica emotiva. Sebbene il senso comune consideri spesso le emozioni come qualcosa di potenzialmente problematico, un ostacolo da superare che può contrastare con la logica cosciente e interferire con decisioni razionali efficaci, è importante sottolineare la funzione adattiva e attiva della logica emotiva secondo un paradigma individuo-contesto. In questo senso, il costrutto della **simbolizzazione affettiva** (Carli, 1990; Carli e Paniccia, 2003) appare particolarmente utile per comprendere l'adattamento alla carriera, in termini di connotazioni emotive e processi di costruzione di significato messi in atto per affrontare le questioni di carriera, al di là dei significati cognitivi, intenzionali e razionali. Le scelte di carriera non possono essere spiegate attraverso la logica asimmetrica; al contrario, è l'esperienza emotiva risultante dalla simbolizzazione inconscia collusiva di un mercato del lavoro e di un contesto sociale percepiti come privi di risorse, competitivi e ostili che permettono di capire. Pertanto, la bi-logica può spiegare l'irrazionalità, seppur evidente, delle scelte che gli individui fanno riguardo alla loro carriera, come perdere opportunità favorevoli,

affrontare un colloquio di lavoro come se fosse un esame della scuola primaria o secondaria, o procrastinare oltre qualsiasi tempo ragionevole, e così via. Ciò che è irrazionale può assumere un significato secondo la simbolizzazione affettiva che un individuo attribuisce a determinate situazioni: un'opportunità favorevole può essere simbolizzata come un tradimento verso un padre che non è mai riuscito a realizzarsi, un colloquio di lavoro può essere simbolizzato come il terribile momento in cui ci si sente come un bambino giudicato, fragile e vulnerabile.

3. La ricerca - intervento: metodi e strumenti

Il presente studio nasce dal desiderio di accogliere la domanda delle giovani donne in merito al loro sviluppo di carriera. A tale scopo abbiamo realizzato una ricerca-intervento secondo l'approccio dello studio di caso che ha coinvolto otto studentesse iscritte al primo anno del Corso di Laurea Magistrale in Psicologia Clinica della Sapienza. Abbiamo utilizzato il programma PICS (*Principles and Practices for Psychodynamic Group Career Counseling*) (Caputo, Fregonese e Langher, 2018) che, in linea con la biologia della mente di Matte Blanco e la teoria delle relazioni oggettuali della Klein, concepisce la carriera come un oggetto simbolico a cui vengono attribuiti significati affettivi ed emotivi. L'intervento ha cercato di promuovere le riflessioni delle partecipanti sulle simbolizzazioni e fantasie legate a questo oggetto, aiutandole a esprimere ed elaborare la loro esperienza emotiva riguardo alla costruzione di un progetto di vita professionale. L'obiettivo era promuovere due risorse psicologiche fondamentali: la vera riparazione e la competenza relazionale. Abbiamo svolto cinque sessioni di consulenza di gruppo della durata di tre ore ciascuna con cadenza bi-settimanale, tramite un RCT (*Randomized Controlled Trial*). Gli incontri si sono tenuti presso le aule del dipartimento di Psicologia Clinica e Dinamica. La Professoressa Tomai ha svolto la funzione di counselor ed io ho ricoperto il ruolo di co-conduttrice. Prima dell'intervento abbiamo chiesto alle ragazze di firmare il consenso informato (informativa per il trattamento dei dati personali), fornire una breve descrizione personale (nome e cognome, anno di corso, media agli esami, numero di cfu conseguiti, status lavoratrice, residente/pendolare/fuori sede) e la compilazione della *Dynamic Career Scale* (strumento per l'operazionalizzazione del modello teorico). Al

termine di ogni incontro le ragazze dovevano scrivere un resoconto su quanto avvenuto; su questi elaborati abbiamo eseguito l'analisi emozionale del testo (AET) al fine di esplorare il modo in cui, questo gruppo, simbolizza emozionalmente sé stesso in rapporto al problema affrontato e all'obiettivo perseguito - lo sviluppo di carriera. Attraverso l'intervento, questi processi collusivi sono stati resi espliciti e pensabili contribuendo, in tal modo, a ridurre la discrepanza tra le simbolizzazioni affettive e la domanda di realtà³.

3.1. Il programma PICS

Il programma PICS (*Principles and Practices for Psychodynamic Group Career Counseling*) (Caputo, Fregonese e Langher, 2018), in linea con la nuova concettualizzazione di carriera (Cap. 2), basata sulla bi-logica della mente di Matte Blanco e sulla teoria delle relazioni oggettuali della Klein, concepisce la carriera come un oggetto simbolico a cui vengono attribuiti significati affettivi ed emotivi. Il lavoro, infatti, come ambito significativo della vita sociale di un individuo, può essere concepito come un oggetto simbolico buono, poiché la relazione con esso garantisce il senso che la nostra vitalità ha un ruolo nel mondo inter-psichico (Caputo, Fregonese e Langher, 2018; Levine, 2019). L'adattamento alla carriera è intrecciato con la forza dell'Io e la generatività, insieme allo sviluppo di una funzione creativa, e può dipendere dalla relazione specifica che le giovani donne (principalmente a livello inconscio) stabiliscono con la propria carriera come oggetto simbolico. Il protocollo prevede sia l'esplorazione della

³ intesa come l'insieme dei vincoli e delle competenze necessari per la trasformazione di una fantasia collusiva in un prodotto fruibile entro la relazione sociale.

dimensione soggettiva e identitaria, sia l'elaborazione di un piano d'azione professionale finalizzato al raggiungimento di un obiettivo specifico. Quest'integrazione, attraverso un metodo clinico-operativo focalizzato sia sulla realtà personale che su quella del mercato del lavoro, sembra essere uno dei contributi più promettenti per identificare un'agenda per futuri interventi di carriera. Implica lo sviluppo della propria competenza creativa come percezione di successo e capacità di creare qualcosa di buono (mondo interno) e la messa in atto di obiettivi creativi nella realtà, come la capacità effettiva di raggiungere traguardi, negoziare con gli altri e mantenere buone relazioni lavorative (mondo esterno). In altre parole, si potrebbe dire che l'adattamento alla carriera deriva dalla sensazione di possedere una "competenza creativa" e di realizzare un "prodotto creativo". Pertanto, il nostro obiettivo nel lavoro è realizzare il bene che abbiamo dentro in un mondo condiviso con gli altri, facendo esistere questo bene, in primo luogo, attraverso l'oggetto buono stesso e, in secondo luogo, riparando l'oggetto e la sua relazione con il sé (Levine, 2009). In questa concettualizzazione gli individui, di fronte alle complesse sfide, poste attualmente dal mercato del lavoro, possono percepire un senso generale di difettosità del sé e provare sensi di colpa per aver danneggiato la loro capacità di realizzare il bene a livello simbolico (Caputo, Fregonese, e Langher, 2018). Questo è particolarmente vero per le donne che, con queste ed ulteriori sfide, sono costrette a confrontarsi quotidianamente. Diventa pertanto centrale la capacità di riparazione, volta a ristabilire il bene interiore di fronte alle sfide. Si delineano così le quattro dimensioni che sono alla base del modello: la vera riparazione, la riparazione maniacale, la mania e l'invidia. Solo quando si è in grado di ricorrere a forme autentiche e genuine di riparazione, la capacità di tollerare la frustrazione consente di scegliere una professione come risultato della forza dell'Io e non di schemi difensivi.

Pertanto, attraverso l'intervento, che stimolava nelle partecipanti riflessioni sulle proprie simbolizzazioni affettive legate alla carriera, l'obiettivo è stato quello di promuovere la vera riparazione e la competenza relazionale, capacità che permettono di affrontare al meglio le sfide di carriera.

La **riparazione** è una competenza fondamentale in un mercato del lavoro sempre più caratterizzato da instabilità e complessità, dove le traiettorie aumentano sia in termini di opzioni che di ostacoli e potenziali fallimenti; essa consente di mantenere l'investimento affettivo nel lavoro/sviluppo di carriera, promuovere l'autonomia e la creatività, nonché la propensione ad affrontare efficacemente le sfide e i fallimenti, facendo affidamento sull'impegno personale e sullo sforzo per elaborare un progetto di vita professionale.

La **competenza relazionale** implica l'ampliamento dei criteri di analisi e comprensione di come ci si relaziona con i contesti lavorativi e si sviluppa la propria carriera, al fine di raggiungere obiettivi, invece di concentrarsi esclusivamente sulla creazione di un senso di accettazione e appartenenza, sul mantenimento di dinamiche di status e potere, o sul rispetto di doveri dati per scontati. Questo richiede lo sviluppo di simbolizzazioni affettive più mature, che rivelino la capacità emotiva di esplorazione, conoscenza e scambio.

La scelta del *focus-group* è stata dettata dall'evidenza che, le suddette quattro dimensioni, si riferiscono a relazioni oggettuali focalizzate sulla simbolizzazione della relazione individuo-contesto; quindi, non possono essere definite solo come dimensioni individuali. Non si tratta pertanto di un intervento clinico basato sull'individuo, bensì riguarda l'analisi di alcune dinamiche inconsce di base condivise, che influenzano le simbolizzazioni

dei contesti lavorativi e dei percorsi di carriera e che, possono ostacolare gli individui nel proiettarsi nel futuro e nello sviluppare relazioni nel mercato del lavoro (Fernandes et al., 2013). In altre parole, l'intervento mira ad analizzare i processi collusivi vissuti dal gruppo affinché possano essere resi espliciti e pensabili.

Per quanto riguarda la **struttura dell'intervento**, il programma PICS consiste in cinque sessioni con cadenza bisettimanale, ciascuna della durata di tre ore, per un totale di 15 ore di intervento. Tale durata si è dimostrata sufficiente ed evita dispersioni su altri temi di vita (Lehman et al., 2015). Il limite di tempo rappresenta un vincolo realistico e la necessità di adattarsi alla realtà, caratteristiche che definiscono la relazione con il mercato del lavoro (Nevo e Wiseman, 2002). In effetti, la consulenza a breve termine consente di passare dalla percezione infantile del tempo come infinito, al riconoscimento adulto della realtà del tempo come qualcosa che conduce verso la separazione definitiva. Inoltre, è stato riscontrato che l'efficacia della consulenza di carriera aumenta fino a cinque sessioni (.24 per una sessione, .47 per due o tre sessioni e 1.26 per quattro o cinque sessioni) per poi diminuire drasticamente (Brown e Krane 2000). Il numero di partecipanti alla ricerca, otto studentesse, è considerato adeguato a mantenere le dinamiche di integrazione del gruppo e garantire una varietà di contributi. Infatti, un numero inferiore a sei potrebbe non essere adatto per la suddivisione in sottogruppi per le attività e gli esercizi; d'altra parte, un numero maggiore a dieci potrebbe non favorire sufficienti interazioni tra tutti i membri del gruppo né consentire *feedback* personalizzati.

Sebbene l'intervento si basi su alcuni temi centrali generali e attività ben definite, la sua natura può essere vista come sostanzialmente non

strutturata, poiché i contenuti specifici su cui lavorare derivano dalle proiezioni spontanee del gruppo e dai processi di costruzione di significato. Sono le richieste individuali delle partecipanti ad ispirare le riflessioni del gruppo (Lehman et al., 2015). Mentre l'intervento è strutturato da una prospettiva metodologica - in termini di stimoli aperti e sequenza delle attività proposte - è per lo più non strutturato per quanto riguarda i contenuti e i processi di gruppo. In generale, le prime due sessioni dell'intervento sono incentrate sull'esplorazione delle fantasie riguardanti il mercato del lavoro, il recupero delle narrazioni di carriera relative alle esperienze lavorative passate e presenti e l'analisi delle aspettative emotive sullo sviluppo futuro della carriera. Le ultime tre sessioni, invece, sono dedicate a riflessioni sulle competenze lavorative, sui contesti e le opportunità di lavoro, sulle dinamiche relazionali e all'elaborazione di un piano d'azione. L'uso di un metodo clinico-operativo che coinvolge sia l'esplorazione del sé e delle questioni psicosociali di base (metodo clinico), sia l'elaborazione di tali questioni come azioni nel mondo (metodo operativo), consente la costruzione di un progetto di vita professionale (Lehman et al., 2015). Inoltre, il focus specifico e mirato su un numero ridotto di temi centrali riduce le possibilità di regressione delle partecipanti (Crits-Christoph e Barber, 1991) e fornisce un equilibrio efficace tra questioni personali e di carriera (Nevo e Wiseman, 2002). Descriviamo ora nel dettaglio le cinque sessioni, accompagnate dall'illustrazione del nostro intervento con brevi estratti del gruppo delle partecipanti.

3.1.1. La prima sessione: il mercato del lavoro

La prima sessione, intitolata "*il mercato del lavoro*", si concentra sulla creazione di un ambiente adatto per l'intervento di carriera di gruppo, promuovendo la conoscenza reciproca tra i membri e l'esplorazione delle loro richieste e aspettative iniziali riguardo al programma stesso e al supporto che esso può offrire nell'approccio al mondo del lavoro.

Gli obiettivi principali riguardano l'analisi dei significati attribuiti dai partecipanti, che danno forma ad una rappresentazione condivisa del mercato del lavoro, e la definizione di specifici obiettivi comuni da perseguire nel corso dell'intervento. In questa prima sessione è importante valutare la misura in cui sarà possibile definire obiettivi mirati, nonché le risorse dei partecipanti per affrontare un intervento limitato nel tempo (Strupp e Binder 1984; Yost e Corbishly 1987). Inizialmente, alle donne viene chiesto di presentarsi al resto del gruppo, condividendo le motivazioni che le hanno portate a partecipare al programma e le loro aspettative iniziali su ciò che desiderano ottenere da esso. Successivamente viene proposto un esercizio dal titolo "*Spazio Simbolico*", che si basa sulla tecnica psicoanalitica delle libere associazioni, sviluppata da Sigmund Freud nel 1958 e tuttora considerata uno degli strumenti metodologici più efficaci per esplorare i sentimenti e le percezioni soggettive di una persona (Marmor, 1970). Nell'esercizio, partendo dal termine induttivo "mercato del lavoro", a ciascuna partecipante viene chiesto di scrivere su dei *post-it* tre associazioni evocate (ad esempio aggettivi, parole chiave o brevi frasi) che gli vengono in mente rispetto al termine iniziale. Successivamente, viene chiesto di posizionare i *post-it* su un cartellone per costruire una mappa condivisa, utilizzando come criterio la vicinanza o distanza spaziale tra le

associazioni per rivelare significati rispettivamente simili o opposti. In questo modo, le ragazze sono invitate ad esprimere le loro simbolizzazioni personali sul mercato del lavoro e a sviluppare una competenza relazionale attraverso la chiarificazione del proprio pensiero emotivo agli altri, partecipando così ad un processo di costante condivisione e comprensione reciproca. Le partecipanti, attraverso uno sforzo psichico, sono incoraggiate inizialmente a dare le loro impressioni generali sulla mappa delle associazioni (considerando il cartellone come una sorta di tela pittorica), a identificare diversi gruppi di associazioni (circondando gruppi di *post-it*) e successivamente a dedurre le potenziali polarità che organizzano le loro contrapposizioni (tracciando linee assiali che collegano i *post-it*), per passare progressivamente dal pensiero simmetrico (emotivo) a quello asimmetrico (razionale). Il *counselor* facilita una discussione di gruppo in cui i cluster di associazioni possono essere considerati come temi chiave evocati dalla rappresentazione del mercato del lavoro; inoltre, le polarità emerse possono fare riferimento a diverse posizioni mentali in termini di relazioni oggettuali e dinamiche simboliche latenti nell'approccio al tema.

Le partecipanti sono quindi invitate a riflettere su come queste simbolizzazioni emergenti possano potenzialmente evolversi dopo il completamento del programma, in base ai cambiamenti desiderati. Un modo per promuovere strategie riparative (in fantasia), "per riparare" oggetti interni potenzialmente danneggiati. In linea con questo, viene svolto un lavoro di sottogruppo finalizzato alla definizione di specifici obiettivi da raggiungere per lo sviluppo della carriera, che possano orientare le fasi successive dell'intervento. Questi obiettivi vengono poi condivisi e discussi tra i diversi sottogruppi al fine di ottenere una lista definitiva.

- **Illustrazione della nostra prima sessione**

Il primo incontro del progetto si è aperto con le presentazioni: le otto studentesse di Psicologia Clinica, la professoressa Tomai come conduttrice ed io, con il ruolo di co-conduttrice. Il gruppo è composto da sole donne, alcune più giovani, altre più grandi. Ci siamo disposte a cerchio per garantire una partecipazione attiva e permettere una maggiore fruizione della comunicazione. Abbiamo poi chiesto alle partecipanti di condividere motivazioni ed aspettative circa la loro partecipazione al programma. Forte è stato il tema delle competenze: è come se le ragazze avessero in mente una lista di consigli pratici su come comportarsi per poter ottenere un efficace sviluppo di carriera. È emersa poi forte la necessità di avere uno spazio dedicato esclusivamente a noi donne. Dopo questo momento iniziale, le partecipanti, attraverso l'esercizio *"spazio simbolico"* hanno scritto le tre evocazioni rispetto al mercato del lavoro su tre post-it e li hanno posizionati sul cartellone. La prima osservazione ha riguardato il *"peso"* del disegno: la maggior parte dei biglietti era stata posizionata in basso a destra, identificando quest'area come quella più carica di angoscia e di ansia. Riporto alcuni *post-it*: *"offerta ridotta; sapersi vendere; ruolo sociale; faticoso; mancato riconoscimento..."*. Nella direzione opposta, in alto a sinistra, comparivano invece *post-it* con associazioni positive: *"benessere; opportunità; stipendio..."*. Ci siamo accorte così che il cartellone mostrava due polarità: una idealizzata, l'altra svalutata; in questa sessione non ancora integrabili. A questo punto ci siamo domandate come mai, la parola *"salario"* non fosse stata posta vicino alle parole *"competenze"* o *"benessere"*. Emerge qui un tema forte: le partecipanti ci dicono che spesso, iniziando un nuovo lavoro o durante un colloquio, trovano inopportuno chiedere di aspetti retributivi.

Sono già grate di essere state selezionate; è come se non si sentissero in diritto di avanzare richieste, anche solo di chiarimento, circa l'offerta di lavoro. Come se sentissero di dover lavorare ad ogni costo, senza possibilità di negoziazione. Emerge qui il tema del gravare, già esposto nel primo capitolo, come qualcosa di molto angosciante per le giovani donne, a punto tale da dover accettare "qualsiasi" condizione di lavoro, pur di ridurre tale angoscia. In linea con questa dimensione una ragazza ci racconta di aver deciso di intraprendere un lavoretto, nonostante la famiglia le avesse detto che poteva dedicarsi interamente agli studi. Se, da un lato, abbiamo sottolineato come tale decisione rappresenti certamente un tentativo di emancipazione ed autonomizzazione, dall'altro ciò che è emerso durante la sessione è stata una motivazione diversa: ridurre l'angoscia del gravare sugli altri. Questo peso è emerso ancora al momento di scrivere gli obiettivi rispetto allo sviluppo di carriera. Al termine della lista, la Professoressa Tomai ha scritto il suo: "*Respirare*". Non ci eravamo rese conto di quanto ci fossimo sentite appesantite dai temi emersi in questo primo incontro e, quel respirare, dopo l'esplorazione di simbolizzazioni così angoscianti, è riuscito a toglierci un po' di peso dalle spalle.

3.1.2. La Seconda sessione: Narrazioni di carriera

La seconda sessione, "*Narrazioni di carriera*", si concentra sullo sviluppo di narrazioni coerenti della carriera delle partecipanti, facilitando l'apertura personale e la consapevolezza, promuovendo la condivisione e l'identificazione tra i membri. Gli obiettivi riguardano l'elaborazione delle esperienze lavorative passate, acquisendo informazioni sul sé, sulle vocazioni individuali e sui processi di costruzione di significato nelle strategie di carriera, e l'esplorazione di nuovi percorsi di sviluppo in termini

di cambiamenti professionali desiderati e orientamento futuro. Prima di introdurre le attività della sessione, il *counselor* può fornire alle partecipanti una rappresentazione grafica dello spazio simbolico, accompagnata dalla lista degli obiettivi condivisi dai membri del gruppo nella sessione precedente. Questo può essere un'azione interpretativa (Ogden, 1994) - oltre al discorso simbolico verbale - in cui le partecipanti sono invitate a rendere concrete le loro fantasie, paure e desideri espressi, trasformandoli in qualcosa su cui lavorare. Potrebbe anche essere utile chiedere ai partecipanti cosa pensano del prodotto del lavoro di gruppo, se desiderano aggiungere altri obiettivi e come tali obiettivi potrebbero essere monitorati durante il programma. Successivamente, viene proposto un esercizio intitolato "*Scelte di Carriera*", adattato dalla tecnica proiettiva del *Photolangage* (Baptiste et al., 1991), che si basa sulla "mobilitazione" del pensiero attraverso le immagini, in accordo con la comunicazione analogica del processo primario. Questa tecnica mira a esplorare le fantasie inconscie delle partecipanti e le loro rappresentazioni e relazioni oggettuali interne, attraverso le narrazioni che costruiscono su immagini ambigue, rivelando così le loro motivazioni, preoccupazioni e la loro visione del mondo sociale. Da questa prospettiva, le immagini possono essere intese come "*oggetti transizionali*" (Winnicott, 1953), in cui la percezione si riferisce a qualcosa che il soggetto in parte scopre e in parte crea. Soprattutto nella consulenza di carriera, oltre agli obiettivi di valutazione, queste tecniche sono state utilizzate efficacemente come mezzo per favorire la rivelazione e la consapevolezza di sé riguardo alle scelte, ai sentimenti verso il percorso professionale e alle aspettative (Amundson, 2012). Con l'obiettivo di indagine e generazione di ipotesi nella consulenza di carriera, le attività proiettive utilizzate nel programma PICS mirano, attraverso processi di associazione, costruzione e completamento, a far emergere contenuti

inconsci che possono essere osservati e analizzati dal gruppo attraverso la costruzione collettiva di significato. Nell'esercizio le partecipanti vengono invitate a utilizzare alcune foto in bianco e nero stampate per condividere con il gruppo le loro esperienze lavorative passate e quelle desiderate per il futuro. Inizialmente, viene chiesto a ciascun membro di selezionare le due immagini da un ampio set di foto. La domanda è adatta anche per persone senza esperienza lavorativa, poiché il lavoro viene trattato come un oggetto simbolico; quindi, anche la mancanza di esperienze lavorative può essere oggetto di simbolizzazione. Le foto sono disposte su un tavolo, organizzato in modo da permettere alle partecipanti di girare liberamente nella stanza e guardarle. Questa prima parte si svolge senza parlare e senza limiti di tempo, permettendo a tutte di riflettere liberamente sulle loro scelte. Le scelte sono fatte "mentalmente", ossia solo osservando le foto senza toccarle, così da lasciarle disponibili per tutti. Solo una volta completate le scelte mentali, ciascun partecipante si allontana dal tavolo e, quando tutti hanno terminato, si possono prendere le foto selezionate. Nella seconda parte dell'esercizio, le partecipanti sono invitate a condividere le foto scelte quando si sentono pronte, mostrandole e presentandole al resto del gruppo. Il *counselor* incoraggia l'ascolto attento e gli scambi tra i membri del gruppo su ciò che viene evocato dalle scelte delle altre, senza fornire interpretazioni, contribuendo così alla catena di associazioni di pensiero. L'uso delle immagini permette di esprimere i propri significati inconsci relativi alla carriera, basati su immagini interiorizzate; di esplorare le simbolizzazioni affettive alla base delle loro scelte, decisioni e strategie di carriera e di integrare le esperienze lavorative personali in una narrazione coerente che abbraccia passato, presente e futuro. Questo scenario di gioco favorisce l'integrazione tra realtà psichica soggettiva e realtà intersoggettiva, anche rendendo meno minacciosa l'espressione di impulsi distruttivi e ansie

legate alla carriera. Collegando le due immagini scelte, si può riflettere sulle traiettorie di carriera in termini di desideri per il futuro e cambiamenti attesi. Per rispondere agli obiettivi di promuovere sia la riparazione sia la competenza relazionale, questo esercizio, offre l'opportunità di elaborare potenziali fallimenti e frustrazioni passate e di immaginare traiettorie personali nel relazionarsi alle future sfide di carriera. Sulla base di queste traiettorie di carriera, alla fine della sessione, alle partecipanti viene chiesto, come compito da svolgere per la sessione successiva, di scrivere una lettera di presentazione per una specifica candidatura lavorativa o proposta professionale, in linea con ciò che desiderano per il loro futuro.

- **Illustrazione della nostra seconda sessione**

Il secondo incontro è iniziato con l'illustrazione del cartellone e degli obiettivi scritti nell'incontro precedente. È stato così possibile riflettere su quanto emerso e, in particolare, sul senso di pesantezza provato. Successivamente, è stato detto alle partecipanti che era possibile aggiungere/modificare gli obiettivi precedentemente scritti. Alcune hanno deciso di apportare delle modifiche. Si è così osservato un passaggio da un atteggiamento di passività associato all'utilizzo perlopiù di sostantivi e aggettivi per riferirsi al mondo del lavoro (nei *post-it* e negli obiettivi non erano presenti verbi), ad una maggiore libertà di azione, movimento. Da un resoconto di questa sessione: *"Mentre la scorsa volta pesava un'impotenza immobilizzante, testimoniata dall'assenza di verbi per descrivere la propria posizione rispetto al mercato del lavoro, in quest'ultimo incontro ha fatto capolino la possibilità di muoversi..."*⁴.

⁴ Dai resoconti delle partecipanti alla ricerca-intervento.

Interessante che tra i nuovi obiettivi scritti sia apparsa la parola *“insieme”* a conferma dell'importanza della dimensione di gruppo come risorsa e opportunità, entro cui svolgere il progetto insieme. Comunanza che ritorna anche nel *photolangage*, in cui il vissuto delle partecipanti fa emergere un passato ed un futuro lavorativo partecipati da altre persone. *“Sebbene non sempre visibili, gli altri concorrono a determinare il nostro vissuto. Che siano desiderati come fonte di supporto o ricordati per il peso delle loro aspettative, la relazione con gli altri è centrale nel mondo del lavoro...”*⁵.

Altri temi emersi dalle motivazioni delle scelte fotografiche sono stati: l'importanza della vocazione interiore unita all'importanza dei fattori esterni, primi fra tutti i precedenti ambienti ed esperienze lavorative. A seguito della scelta di una foto molto evocativa rappresentante una mamma al lavoro con il proprio bambino emerge il tema della famiglia: influenza le aspettative, le speranze e le aspirazioni. Oltre le situazioni individuali, l'ascolto condiviso ci ha permesso di individuare il punto comune di questi racconti: il verbo *“volere”*, a sottolineare una volontà di scegliere, di essere libere del peso delle aspettative e poterlo fare insieme. *“...che accomunava noi tutte durante il nostro primo incontro...”* *“...le nostre aspirazioni, che sono diventate legittime...”*⁶.

È stato possibile pensare ad una maggiore libertà di movimento e azione relativamente al contesto lavorativo. Al termine della sessione abbiamo chiesto alle ragazze di scrivere la lettera di presentazione per il successivo incontro.

⁵⁻⁶ Dai resoconti delle partecipanti alla ricerca-intervento.

3.1.3. La terza sessione: lettera di presentazione

La terza sessione si concentra sul passaggio progressivo dalla costruzione soggettiva alla verifica della realtà, sviluppando visioni più realistiche di sé e del mercato del lavoro. Si affronta principalmente il tema centrale della relazione tra le competenze professionali e le richieste del mercato del lavoro. All'inizio della sessione potrebbe essere utile riepilogare i punti chiave trattati nelle prime due sessioni. In questa occasione, il *counselor* può utilizzare interpretazioni e collegamenti tra elementi immaginari e concreti/operativi. Viene utilizzato un esercizio intitolato “*La lettera di presentazione*”, che ha l'obiettivo di lavorare sulle lettere scritte dalle partecipanti. L'esercizio rappresenta un'attività di collegamento tra l'esplorazione del sé e delle questioni psicosociali di base (metodo clinico) e l'elaborazione di tali questioni come azioni nel mondo (metodo operativo), permettendo la costruzione di un progetto di carriera (Lehman et al., 2015). In linea con il pensiero kleiniano, l'esperienza del mondo reale e delle relazioni reali è importante per l'io in via di sviluppo o immaturo, poiché l'immaginazione di una realtà esterna può aiutare a confutare ansie e dolori legati al mondo interno (Nuttall, 2000). Fantasticare sull'altra persona con cui ci si relazionerà può collegare il discorso interiore e privato a conversazioni potenzialmente dialogiche facilitando la verifica della realtà. Inoltre, può attivare processi psichici e risorse che sono generalmente coinvolti nello sviluppo di funzioni riparative e competenze relazionali. Nello specifico, questo esercizio si basa su alcune tecniche proiettive di completamento, in grado di rivelare fantasie nascoste legate ad un oggetto specifico relativo alla carriera. Seguendo lo stesso principio, l'input iniziale della lettera di presentazione “Caro...” può essere concepito come uno

stimolo di test di completamento, capace di suscitare una varietà di risposte possibili (Dole e Fletcher, 1955). Tali risposte sono in grado di trasmettere una rappresentazione affettivamente connotata del potenziale contesto lavorativo e di fare luce sulle preoccupazioni, priorità, pensieri e associazioni simboliche dell'individuo, che possono poi essere analizzate dal gruppo. Nell'esercizio si formano due o più sottogruppi basati su diversi profili professionali, campi o aree di competenza, dove i partecipanti di ciascun sottogruppo lavorano insieme sulle loro lettere di presentazione utilizzando un modello che include sei dimensioni: qualifiche formative, esperienze lavorative passate, competenze possedute, potenziale utilità per il cliente, questioni specifiche o richieste dei contesti di lavoro e una categoria "Altro". Alle partecipanti viene chiesto di indicare in che misura le loro "auto-presentazioni" nelle lettere si concentrino sulle dimensioni sopra menzionate e se emergano altre questioni comuni. Successivamente una sintesi del lavoro svolto nel sottogruppo viene condiviso con tutto il gruppo e le partecipanti discutono suggerimenti e *feedback* reciproci sulle loro auto-presentazioni. L'obiettivo di questa attività non è fornire informazioni corrette su come strutturare una buona lettera di presentazione, ma bensì promuovere riflessioni profonde sulle fantasie che influenzano la relazione tra immagine di sé e le richieste del mercato del lavoro. L'accento è posto sul senso di sé dell'individuo in relazione alla realtà; sui valori e principi che guidano le scelte e gli aggiustamenti che costruiscono una carriera (Savickas, 2005).

- **Illustrazione della nostra terza sessione**

Il terzo incontro, dopo una riflessione sul precedente, si è aperto con la discussione e la condivisione delle lettere di presentazione scritte dalle partecipanti. Dopo un primo giro di confronto sulle eventuali difficoltà riscontrate nella stesura, è emerso come alcune ragazze avessero già avuto esperienze pregresse in merito, avendone scritto e mandato lettere di presentazione in passato. Le partecipanti condividono il dubbio se riportare o meno, nella lettera, le esperienze lavorative avute fino a quel momento, nella convinzione che avrebbero contribuito alla selezione nella specifica posizione lavorativa a cui ci si stava presentando. Altre, invece, non avendo mai svolto tale attività, rivelano al resto del gruppo di aver vissuto come difficoltoso principalmente l'aspetto relativo all'esposizione delle proprie capacità e competenze. Il tema centrale di questa sessione è l'insicurezza. "Cosa devo mostrare per essere selezionata?". Emerge il forte desiderio di accettazione, di appartenenza ad ogni costo e senza possibilità di scelta: un'affiliazione impersonale. Dai resoconti: "...determinando il successo nell'attrarre l'attenzione del destinatario selezionato..."; "L'importanza di una ricerca preliminare sul datore di lavoro e sul ruolo in questione è stata sottolineata come fondamentale per adattare efficacemente la lettera...".⁷ Riflettiamo poi, sul fatto che le partecipanti temono di poter apparire, nella lettera, "spocchiose", contrapposto alla modestia. Anche qui riemerge nelle partecipanti la paura di mostrarsi che potrebbe renderle "spocchiose" o subordinate. Si tratta della contrapposizione tra l'acquisizione di potere sull'altro, da un lato, e il sentimento d'impotenza al potere avvertito come

⁷ Dai resoconti delle partecipanti alla ricerca-intervento.

incombente ed ineluttabile, dall'altro. L'incontro si è concluso promuovendo una riflessione sulla simbolizzazione affettiva che ognuna attribuisce a sé stessa nei confronti del datore di lavoro a cui la lettera era indirizzata. Questo aspetto è stato messo in scena anche attraverso reciproche mimiche facciali e corporali che hanno permesso di mostrare il significato emozionale che ognuna attribuiva alla diade.

3.1.4. La quarta sessione: Incontro con il mercato del lavoro

La quarta sessione si concentra sull'esperienza concreta di scenari lavorativi basati sulla vita reale; è focalizzata sul tema centrale delle dinamiche relazionali messe in atto nell'approccio al mercato del lavoro. Gli obiettivi principali riguardano la riflessione sugli *acting-out* emotivi e le simbolizzazioni affettive oltre allo sviluppo di competenze relazionali per affrontare situazioni di carriera. A tal fine viene proposto un esercizio intitolato "*Colloquio di lavoro*", basato sulla tecnica del *role-play* utilizzata per rappresentare le dinamiche relazionali e riflettere sulle emozioni evocate in situazioni di carriera, piuttosto che per eseguire comportamenti corretti ed evitare errori potenziali. In dettaglio, il *role-play*, presenta tre fattori principali: la simultaneità, che lo rende un'attività multifocale che considera pensieri, emozioni e azioni dei partecipanti; la spontaneità, che stimola le dinamiche relazionali e i comportamenti autogenerati dai partecipanti secondo le loro tendenze naturali senza pianificazione; e la veridicità, che mira a creare un'esperienza psicologicamente realistica per i partecipanti rispetto ad altri approcci (Matthews et al., 2014). In merito alla promozione della riparazione, il *role play* consente di mostrare al gruppo i processi di *transfert* e *controtransfert* in modo molto attivo; inoltre, questioni come proiezione e scissione possono essere chiaramente esteriorizzate,

dimostrate e discusse (Holmes, 1988). La creazione di un *setting* relazionale che si avvicina alla realtà, pur riducendo l'ansia tipica delle situazioni reali, permette all'individuo di confrontarsi con la stessa e, quindi, di intraprendere potenziali azioni riparative attraverso adattamenti e risoluzioni di conflitti all'interno dell'interazione interpretata. In merito allo sviluppo della competenza relazionale, il *role-play* può favorire l'acquisizione di *insight* sui pensieri, comportamenti ed emozioni dei partecipanti e promuovere l'empatia e la comprensione delle motivazioni altrui (Matthews et al.,2014). Offre l'opportunità di esplorare le simbolizzazioni affettive sottostanti le dinamiche relazionali evocate da un contesto specifico da una prospettiva emotiva (Carli e Paniccchia, 1999). L'esercizio si articola in tre fasi: pianificazione, azione e analisi. Nella prima fase, le partecipanti sono invitate a formare tre sottogruppi, ognuno dei quali identifica uno scenario specifico per un appuntamento professionale o incontro di lavoro. Ogni sottogruppo assume il ruolo di candidato per una posizione lavorativa o di professionista che offre prodotti/servizi, con particolare attenzione allo scenario scelto. Il counselor assegna i ruoli di manager/clienti e osservatori agli altri sottogruppi che non svolgono la parte dei candidati. Nella seconda fase, ogni sottogruppo identifica uno o più personaggi fittizi coinvolti nella situazione. Vengono quindi eseguiti tre *role-play* consecutivi (della durata di 20 minuti circa), in cui i membri di ciascun sottogruppo possono sperimentare i ruoli di candidati/professionisti, manager/clienti e osservatori, rispettivamente. Segue un *debriefing*, durante il quale agli attori principali viene chiesto di esprimere i loro pensieri e sentimenti; nella fase finale, tutti i partecipanti sono incoraggiati a discutere ciò che hanno imparato dall'esperienza. Tramite quest'esperienza, le partecipanti possono acquisire esperienza e fiducia in loro stesse per gestire queste situazioni nella vita reale,

sospendendo l'*acting-out* delle simbolizzazioni affettive e impegnandosi nel pensiero emotivo e nella riflessione sulle simbolizzazioni per orientare al meglio i propri comportamenti di carriera.

- **Illustrazione della nostra quarta sessione**

Questo quarto incontro è iniziato con una riflessione sulle due settimane che lo hanno preceduto. Ogni partecipante ha condiviso le proprie emozioni, comunicando al gruppo i movimenti interiori che avevano preso forma. È emerso come questo spazio di riflessione e confronto abbia permesso una maggiore autoconsapevolezza, spingendo le partecipanti a riflettere sul proprio futuro lavorativo e ad attivarsi nella ricerca di informazioni generali sul mercato di lavoro. In particolare, essendo tutte studentesse al primo anno di corso, sono state esposte le loro esperienze attuali in merito al tirocinio. È emersa una maggiore vitalità nella ricerca che questo spazio condiviso sembra aver generato. Dopo questo iniziale momento abbiamo proposto l'esercizio "*colloquio di lavoro*". Le partecipanti si sono divise in tre piccoli gruppi. Ogni gruppo aveva il compito di strutturare un colloquio di lavoro simulato presso una specifica azienda. Nella simulazione erano previsti i ruoli di osservatore esterno, candidato e responsabile delle risorse umane che ruotavano tra i gruppi. Il *role-play* ha permesso di far emergere diverse emozioni, sia condivise dal gruppo che individuali, tra cui ansia, evitamento e ricerca di approvazione. Queste emozioni sono state particolarmente evidenti grazie al linguaggio non verbale, riflesso a sua volta nella gestione dello spazio fisico tra "candidato" e "datore di lavoro". Corpo e spazio sono diventati strumenti di espressione di sé. Siamo state colpite dal vedere come, in una delle simulazioni, tra selezionatore e selezionata, la distanza frapposta fosse davvero grande

(circa un metro). Abbiamo fatto un collegamento con il terzo incontro, in cui era emerso nelle partecipanti questo bisogno di accettazione e appartenenza ad ogni costo, purché sia: un'affiliazione impersonale che, in questa sessione sembra trasformarsi nel suo opposto. La distanza sembra rappresentare un primo passo verso quella libertà di scelta e autenticità che aspira ad essere ma, ancora è, costretta così a difendersi tramite l'allontanamento.

3.1.5. La quinta sessione: io e il futuro

La quinta sessione si concentra sull'aiutare le partecipanti a individuare ulteriori fonti di supporto e a prevedere i problemi che potrebbero sorgere una volta concluso il gruppo, promuovendo competenze strategiche per un migliore adattamento alla realtà esterna. Questa sessione è principalmente focalizzata sul tema centrale della pianificazione futura nella costruzione del proprio percorso di carriera. Gli obiettivi principali mirano a favorire l'incontro tra fantasie e verifica della realtà, l'elaborazione di un piano d'azione e l'individuazione di risorse contestuali ritenute utili per lo sviluppo della carriera. A tal fine, viene proposto un esercizio intitolato "*Piani futuri*" in cui ciascuna partecipante è invitata a scrivere brevemente un piano per il futuro da realizzare nel breve termine dopo la conclusione dell'intervento. Questa è un'altra tecnica proiettiva di completamento che non solo proietta il mondo interiore all'esterno, ma proietta simbolicamente anche il sé nel futuro oltre il percorso di *counseling*. L'attività è ispirata alla tecnica dell'autobiografia futura (Maw, 1982; Rehfuss, 2009; Walsh e Osipow 2014) e aiuta i clienti a disegnare una mappa dei loro piani riguardanti lo sviluppo della carriera (Maw, 1982), consentendo al contempo l'emergere di fantasie, emozioni e dinamiche relazionali. Questo

esercizio può funzionare anche come una tecnica di scrittura espressiva (Spera et al., 1994). Il focus sul futuro a breve termine è volto a evitare fantasie irrealistiche o onnipotenti e a favorire attività di riparazione più concrete e un'espressione realistica delle competenze relazionali. Permette al gruppo di svolgere una funzione interpretativa collettiva, di fornire *feedback* reciproci e di favorire l'apprendimento vicario. In questo senso, la pianificazione, può rappresentare un mezzo per definire priorità, obiettivi e strategie concrete legate alla carriera, rendendo più chiari i propri desideri e sviluppando al contempo un atteggiamento più realistico verso il futuro; rappresentando uno spazio transizionale che permette di collegare il "qui e ora" con il "lì e allora", in termini di integrazione psichica tra presente e futuro per attenuare i sentimenti di tristezza o ansia che potrebbero emergere per la fine del gruppo, per cui le partecipanti potrebbero temere la realtà di dover affrontare le sfide future da sole. Nella parte successiva dell'esercizio, si condividono i propri piani e si forniscono reciprocamente *feedback* e suggerimenti individuali su come migliorare la visione strategica nella costruzione della carriera. Dato il clima accresciuto di fiducia, collaborazione e scambio reciproco di opinioni, le partecipanti sono più propense ad accettare consigli dagli altri membri. A questo punto la funzione principale del *counselor* è rafforzare i progressi compiuti durante il programma e stimolare le riflessioni dei membri del gruppo su come possano integrare con successo ciò che hanno appreso nella loro vita quotidiana. A tal fine può favorire le riflessioni dei partecipanti sull'importanza del *networking* professionale e dell'analisi del contesto, per far luce sull'ambiente in cui si svolge l'attività lavorativa. Nell'ultima parte della sessione, a tutte viene chiesto di condividere i propri sentimenti e pensieri sull'esperienza di gruppo complessiva; successivamente, si stimola una sessione di *brainstorming* riguardo alla soddisfazione generale e

all'efficacia percepita dell'intervento di *counseling* nel rispondere agli obiettivi di carriera specifici che il gruppo aveva stabilito nella prima sessione. Due aspetti principali risultano particolarmente rilevanti alla conclusione dell'esperienza. I sentimenti di gratitudine verso i "buoni oggetti" forniti dall'esperienza di gruppo possono modellare la capacità individuale di amare nelle relazioni lavorative future lungo il percorso di vita professionale. Inoltre, la speranza per il futuro, dopo la conclusione può indicare l'introiezione positiva di tali buoni oggetti, offrendo rassicurazione e piacere che contrastano eventuali sentimenti di perdita e danno, rafforzando l'Io.

- **Illustrazione della nostra quinta sessione**

L'ultima giornata si è aperta con il racconto di una delle partecipanti riguardante il suo primo contatto con la tutor del tirocinio. Si è tornati a riflettere sulle aspettative, tema molto sentito. In particolare, si faceva riferimento ad un tirocinio in ospedale, luogo in cui le aspettative sembrano essere molto alte. *"...richiede al tirocinante di inserirsi nella fretta dei medici e stare al passo delle esigenze ospedaliere..."* *"il tirocinante spesso può essere considerato d'intralcio e il tutor può avere poco tempo da dedicargli per la formazione..."*⁸. Le aspettative del tirocinante sono disattese, ed esso può colludere oppure no con il contesto. Proseguendo nell'incontro abbiamo chiesto alle partecipanti di realizzare un proprio progetto di sviluppo di carriera. Al termine del tempo per scrivere c'è stata la condivisione degli elaborati che ha permesso lo scambio di opinioni e punti di vista. Comune a tutte era la difficoltà a fare progetti a lungo termine. La maggior parte dei

⁸ Dai resoconti delle partecipanti alla ricerca-intervento.

progetti riguardavano la laurea e quindi ancora l'università, dove in qualche modo c'è un percorso obbligato, per quanto personalizzabile. A conclusione, è stata possibile una riflessione sul lungo periodo, partendo proprio dalla futura professione di psicologhe che, in contrapposizione all'idea dominante, lascia in realtà spazio a diverse possibilità.

3.2. Dynamic Career Scale (DCS)

Il modello psicodinamico in esame è stato testato attraverso l'operazionalizzazione delle sue principali dimensioni - vera riparazione, riparazione maniacale, mania e invidia - fornendo così indicazioni potenzialmente utili per affrontare tali questioni sia nella carriera che nella pratica clinica. In particolare, è stata sviluppata la *Dynamic Career Scale* (DCS), che misura questi quattro diversi modi di funzionamento (Caputo, Fregonese e Langher, 2020). Sono stati condotti due studi per lo sviluppo e la validazione, rispettivamente su adulti occupati e giovani professionisti che entrano nel mercato del lavoro. Complessivamente, i risultati suggeriscono adeguate proprietà psicometriche della DCS e la sua potenziale utilità per la valutazione delle carriere ed il monitoraggio degli interventi. Nonostante diversi contributi teorici abbiano adottato una prospettiva basata sulla teoria delle relazioni oggettuali per affrontare le questioni di lavoro e carriera, queste dimensioni non erano state ancora testate empiricamente, anche a causa dei problemi di misurazione nella tradizione psicoanalitica (Silver e Spilerman, 1990). La DCS, fornendo una base empirica, ha permesso di superare il limitato sviluppo di un approccio psicodinamico nell'orientamento e nella consulenza di carriera (Lehman et al., 2015; McIlveen, 2014). Questo potrebbe consentire a ricercatori e professionisti di considerare il ruolo delle dinamiche implicite e meno

conse nei processi di costruzione e adattamento della carriera, nonché di spiegare l'apparente irrazionalità di alcune decisioni e strategie di carriera che possono risultare disadattive e auto-limitanti. Ai fini della validazione, data la mancanza di altre misure già esistenti che si riferiscono a costrutti psicodinamici simili, sono state considerate le correlazioni dei punteggi della DCC con alcune delle misure più diffuse nel campo della psicologia del lavoro e della carriera: l'**adattabilità alla carriera**⁹, concettualizzata come l'insieme di atteggiamenti, comportamenti e competenze che gli individui utilizzano per far fronte alle mutevoli condizioni e richieste di lavoro (Savickas, 2002); l'**autoefficacia correlata al lavoro**, come disponibilità relazionale, impegno e capacità di gestire e affrontare diverse situazioni nella ricerca di un lavoro; la **soddisfazione lavorativa**, rispetto al proprio ambiente lavorativo, con particolare riferimento a cinque aspetti principali: contesto, colleghi, manager/supervisori, clienti e mercato esterno; i risultati in termini di successi e avanzamenti di carriera.

Nella nostra ricerca abbiamo somministrato la DCS alle partecipanti, prima dell'inizio dell'intervento e, a sei mesi come *follow-up*. La scala è composta da 16 item che misurano le quattro dimensioni. Gli *item* vengono valutati su una scala *Likert* a 7 punti, che va da 1 (Per niente) a 7 (Completamente), indicando la misura in cui alcuni pensieri possono emergere di fronte a situazioni professionali stressanti e frustranti.

⁹ Nell'attuale mercato del lavoro, l'adattabilità alla carriera rappresenta una "meta-competenza" capace di prevedere progressi significativi nello sviluppo della carriera e nell'efficacia professionale; è una capacità che facilita l'acquisizione di altre competenze più specifiche.

3.3. Analisi Emozionale del Testo

L'analisi emozionale del testo (AET) (Carli e Paniccia, 2004) è uno strumento psicologico: consente di evidenziare i processi collusivi, comunicati tramite testi, che caratterizzano le realtà sociali. Consente cioè, di individuare ciò che viene definito *Cultura Locale*, ovvero il processo collusivo proprio di uno specifico contesto. Si tratta del modo in cui quel gruppo simbolizza emozionalmente sé stesso, in rapporto al problema affrontato e all'obiettivo perseguito nell'intervento: *nella nostra ricerca il modo in cui le giovani donne simbolizzano emozionalmente loro stesse, in rapporto allo sviluppo di carriera.*

A fondamento dell'approccio teorico c'è la categorizzazione emozionata della realtà, che è alla base sia dell'organizzazione del mondo interno individuale, sia della realtà sociale. In particolare, l'emozione collusiva, inconscia, è alla base del processo di relazione sociale, costruisce l'azione cosciente e i suoi prodotti. Le emozioni pertanto possono rappresentare uno strumento rilevante per inferire e comprendere le regole che governano la logica inconscia nella relazione con la realtà. In quest'ottica, centrale è la teoria della bi-logica di Matte Blanco (capitolo 2.2 - Matte Blanco, 1975) per cui la mente umana funziona secondo due logiche, una inconscia e l'altra coscia. La prima, rimanda alle emozioni ed alla loro funzione di fondamento della realtà sociale; è basata sui principi di generalizzazione e simmetria e tende all'indifferenziazione, si tratta, cioè di un inconscio come emozionalità sdifferenziante, che trova le sue prime categorie di differenziazione nel rapporto con il contesto (di cui ha bisogno per costruire, produrre e nominare le prime dimensioni di eterogenicità). La seconda, la logica cosciente, si fonda sul principio d'identità e non

contraddizione e, sulla base della percezione e del pensiero, organizza e costruisce la realtà in relazioni spaziali, temporali, definite e descrivibili (Carli, 2001; Carli e Giovagnoli, 2010).

Il rapporto tra i due modi non è di esclusione quanto di reciproca sinergia ed è proprio nell'area che va dal modo di essere inconscio al modo cosciente che si situa la dimensione emozionale.

Partiamo dal principio della doppia referenza che, coerentemente con la teoria di Matte Blanco (Fornari, 1979), sostiene la presenza di una doppia referenza in ogni termine linguistico: lessicale-cognitiva (asimmetrica) e coinemica, ovvero simbolica-affettiva (simmetrica). Questa rimanda a un doppio livello di analisi del significato: storico, cioè relativo alla realtà, e simbolico. Ogni segno verbale è dunque portatore di una simbolizzazione affettiva e di una simbolizzazione noetica (basata cioè sull'immaginazione, sul ricordo, sulla percezione, sul giudizio..).

Secondo tale principio le parole con cui è organizzata la produzione linguistica possono essere suddivise in due grandi categorie: **parole dense**, con il massimo di polisemia¹⁰ e il minimo di ambiguità rispetto a una configurazione emozionale contraddittoria, capaci di veicolare emozioni a prescindere dalla loro collocazione nella struttura narrativa del testo; sono quelle parole che portano con sé un senso pieno, marcando nel loro ricorrere, il significato del discorso. Parole non dense, con il massimo di ambiguità e il minimo di polisemia che danno significato al testo solo in base alla loro funzione organizzatrice (per esempio, articoli, avverbi, congiunzioni, verbi ausiliari) o parole ambigue che trovano significato solo

¹⁰ Per polisemia si intende l'infinita associazione di significati attribuibili ad una parola, ovvero l'emozionalità che questa è in grado di veicolare, sebbene sganciata dal suo contesto di produzione linguistica.

attraverso la loro relazione con altre parole all'interno della frase (ad esempio, parole come "presumere" o "tuttavia").

Pertanto, attraverso il parlare, attraverso la narrazione, abbiamo due tipologie di effetti nel medesimo tempo: sotto il profilo pragmatico produciamo una costruzione di senso; quindi, di coerenza tra parti e con ciò realizziamo un atto comunicativo, che ognuno di noi riconosce come intenzionale; dall'altro lato trasformiamo in "contesti di parole" la simbolizzazione affettiva e costruiamo emozionalmente una relazione con il contesto locale a cui la narrazione è diretta. La modalità cosciente è responsabile della struttura logico-razionale-sintattica del linguaggio; quella inconscia governa le componenti espressive del lessico, l'accostamento di parole, la ridondanza di termini e la loro co-occorrenza all'interno di unità discorsive (è una dimensione polisemica).

Il testo è pertanto anche espressione del modo d'essere inconscio della mente e deve essere letto all'interno del principio della doppia referenza.

A questo punto ci si chiede come si possono comunicare eventi emozionali a polisemia infinita dal momento che, le leggi che regolano il modo d'essere inconscio della mente non rendono pensabile, né comunicabile, quanto avviene nell'inconscio. "Come possiamo pensare e comunicare un'emozione, se le emozioni sono insieme infiniti?" Sarà necessario piegare entro la logica asimmetrica del linguaggio e del pensiero dividente, ciò che è simmetrico ed omogeneo, quindi polisemico.

L'AET propone una lettura del testo che ne recuperi il senso non intenzionale, inconscio. Pertanto, si vuole cogliere la proposta di relazione, che la narrazione mira a produrre, la sua valenza comunicativa.

Per individuare queste dimensioni collusive/emozionali entro i testi, è necessario decostruire il legame intenzionale tra le parole, ovvero i legami linguistici tipici del modo dividente e asimmetrico della mente (funzione operativa del linguaggio) che costruiscono il senso intenzionale del testo.

Sono le parole dense che, attraverso l'attribuzione di connotazioni verbali a specifici oggetti della realtà contestuale, permettono di cogliere la collusione comunicata tramite i testi (la quale implica una trasformazione simbolico-affettiva dell'emozione collusiva). La trasformazione di un'emozione collusiva in parola densa può essere compresa se messa in rapporto con la relazione che si declina tra dinamica collusiva e domanda di realtà: l'incontro comporta un processo che va dal massimo della polisemia, proprio della fantasia collusiva, ad un minimo di polisemia.

Ogni parola densa, se presa a sé stante, ci avvicina ad un'emozione infinita, senza confini, ed al contempo è in grado di simbolizzare un aspetto del contesto. Questa polisemia infinita può essere ridotta individuando la co-occorrenza delle parole dense, ovvero la loro ricorsività all'interno di un testo. La funzione della co-occorrenza è, infatti quella di ridurre la polisemia infinita che connota ciascuna delle parole dense, circoscrivendola entro simboliche emozionali più definite. Ciò significa che la co-occorrenza contribuisce alla costruzione di senso, differente dal senso proprio del linguaggio organizzato. Nella co-occorrenza siamo confrontati con il linguaggio della collusione, ovvero delle simbolizzazioni affettive che organizzano la partecipazione emozionata, priva di un commento pensato sulle emozioni stesse.

In questo modo non vediamo più le parole dense ordinate secondo i legami logici che conferivano al discorso la sua efficacia comunicativa e referenziale. Le ritroviamo in un nuovo contesto che ci consente di esplorare il processo emotivo. La restrizione della polisemia consente la ricostruzione di un senso emozionale entro le parole dense co-occorrenti.

Con l'AET si propone un modello che operazionalizza la rilevazione e l'analisi dei processi collusivi, i quali si situano entro il *continuum* che va dalla polisemia infinita del modo d'essere inconscio della mente, sino all'incontro tra questo modo e la domanda di realtà.

Di seguito illustriamo le procedure dell'analisi che abbiamo eseguito nella nostra ricerca.

3.3.1. Le procedure di AET

Nel nostro studio, l'AET è stata condotta sui resoconti prodotti dalle otto partecipanti al termine di ogni sessione. Quando i testi sono prodotti da più persone che hanno in comune il contesto, come nel nostro caso, allora la lettura "emozionale" del testo consente inferenze sul processo collusivo che concerne quella popolazione, in relazione a quel tema comune - nel nostro caso il gruppo di giovani donne rispetto alla carriera. Questi elaborati sono stati accorpati per creare un *corpus* unico. Nella creazione del corpus abbiamo effettuato la **lemmatizzazione**, per ricondurre ogni parola del testo alla sua forma base, la **disambiguazione** per specificare il significato di parole aventi la stessa forma ma significato diverso. Non tutte le parole ambigue vanno disambiguate; è rilevante farlo solo per quelle che sono veramente centrali nella tematica oggetto di indagine. Ad esempio, nel nostro caso è stato rilevante differenziare "genere", relativo al

Sesso biologico, o “genere” come locuzione che significa “generalmente, senza scendere a particolari” o ancora genere come “qualità, sorta, tipo”.

Creato il corpus, tramite *software* informatici (noi abbiamo utilizzato il T-Lab), si ottiene una lista di tutte le parole o, meglio, di tutti i lesemi presenti nel testo da analizzare.

A questo punto, abbiamo scelto le parole dense (significative per l’analisi) mentre, tutte quelle con funzione ausiliaria, che fungono da elementi di connessione tra le parole dense, per stabilire “relazioni tra” loro, sono state escluse. Da qui, la procedura statistica del programma informatico raggruppa statisticamente, attraverso l’analisi fattoriale delle corrispondenze multiple (Benzécri, 1973) le parole dense con una ricorsività significativa entro specifiche unità di testo. Questo permette di ottenere dei *cluster* costituiti da parole dense co-occorrenti/unità di testo. Questi *cluster* vengono proiettati su uno spazio cartesiano per visualizzare le loro reciproche relazioni e quindi la costellazione che formano nel loro insieme.

Alla fine della procedura si avranno quindi *cluster* di parole dense co-occorrenti – che chiamiamo *Repertori Culturali* – disposti entro uno spazio fattoriale – che chiamiamo *Spazio Culturale*. A questo punto, si definisce un modello con cui leggere i risultati, che dia senso alla costruzione del processo simbolico affettivo. Infatti, le sequenze di parole ottenute si possono ricomporre nella mente del lettore secondo percorsi emozionali nuovi, che erano nella mente dell’autore, anche se non nella sua intenzione cominciata.

L’ipotesi è che, le parole dense e la loro co-occorrenza, consentano di fare inferenze sulla simbolizzazione affettiva del contesto condiviso, quindi sul processo condiviso; entro la sequenza delle parole co-occorrenti ci sono

tracce importanti per la definizione di un Repertorio Culturale che consentono ipotesi sui processi collusivi correlati con il “tema contestuale”, in analisi entro la ricerca. In altri termini, le parole dense, una volta destrutturato il sistema di relazioni che le costringe entro il “significato”, possono suggerire sequenze emozionali di testo. L’insieme dei repertori culturali e la loro posizione entro lo spazio fattoriale (spazio culturale) consente poi, una descrizione dell’insieme come Cultura Locale. Qui le inferenze fanno riferimento a questo processo collusivo, in funzione del contesto che le accomuna simbolicamente. Si tratta di interpretare con un metodo simile alle libere associazioni (Freud, 1958) con la differenza che la valenza delle parole in questo caso non è all’interno di un linguaggio di senso compiuto ma entro la dinamica collusiva che attribuisce senso emozionale alla parola stessa (Carli e Paniccia, 2003). Questa modalità non è volta a dimostrare ipotesi ma a costruirle. Ciò significa che l’indizio dato dalle co-occorrenze delle parole dense può essere sviluppato al fine di costruire ipotesi sul senso emozionale del Repertorio Culturale.

4. Risultati e discussione

In questa ricerca, attraverso l'Analisi Emozionale dei resoconti prodotti dalle partecipanti al termine delle sessioni, abbiamo esplorato le loro simbolizzazioni emozionali in rapporto al problema affrontato e all'obiettivo perseguito: lo sviluppo di carriera. Inizialmente, i risultati ci hanno permesso, attraverso le parole dense e la loro co-occorrenza, di fare inferenze su queste simbolizzazioni, quindi sul processo collusivo. Lo spazio fattoriale ottenuto attraverso analisi fattoriale effettuata da T-Lab, ci ha consentito di spiegare le contrapposizioni dei *Cluster* in questo spazio. Questo ci ha permesso di riconoscere le componenti profonde delle ragazze all'ingresso nel mercato del lavoro, evidenziando distintivamente vissuti, impressioni e fantasie.

Il nostro obiettivo era quello di arrivare a comporre in una sintesi la dialettica, a volte altamente conflittuale, tra pensiero razionale e simbolizzazione affettiva, operare su pensieri e simboli individuandone il possibile e specifico rapporto, mirando al superamento di dinamiche conflittuali e disadattive (Langher, 2017): pensare le emozioni, sviluppare la loro regolazione (Balzarotti et al., 2016), esplorare l'estraneità (Caputo, 2015) hanno costituito dei passaggi cruciali nell'intervento psicologico clinico sul gruppo di giovani donne. L'AET ha infatti lo scopo di costruire ipotesi sulla Cultura Locale, al fine di pianificare e costruire l'intervento psicologico entro il sistema stesso.

Al termine dell'analisi sono stati individuati quattro *Cluster* - Repertori Culturali (RC) (tab.1) e tre Fattori (fig.1) che consentono di spiegarne le relazioni.

4.1. Interpretazione dei cluster

I quattro RC (tab.1) di seguito descritti, offrono una sintesi delle dinamiche emerse nei cinque incontri del PICS. Nella loro interpretazione si considerano prioritariamente i primi dieci termini di ciascuno, che mostrano livelli di significatività buoni (tutti inferiori a 0.05).

CLUSTER 1			CLUSTER 2			CLUSTER 3			CLUSTER 4		
Lemma	Chi-Quadro	p	Lemma	Chi-Quadro	p	Lemma	Chi-Quadro	p	Lemma	Chi-Quadro	p
Lettera	88,73	0	Carriera	44,81	0	Parola	42,61	0	Immagine	45,55	0
Lavorativo	59,48	0	Professore	39,48	0	Sentire	30,26	0	Scegliere	29,54	0
Specifico	35,21	0	Conduttore	37	0	Cura	28,96	0	Esprimere	28,14	0
Scrivere	28,88	0	Sviluppo	31,07	0	Disagio	28,65	0	Diverso	27,12	0
Futuro	28,1	0	Scadenza	23,38	0	Post	24,02	0	Persecutorio	23,7	0
Presentazione	25,53	0	Portare	20,43	0	Aiuto	20,89	0	Aspirazione	18,42	0
Professionale	25,53	0	Ragazze	20,43	0	Bisogno	20,89	0	Trovare	13,66	0
Passato	20,84	0	Parlare	20,04	0	Cattedra	19,09	0	Elemento	13,53	0
Utilità	18,89	0	Tenere	19,5	0	Sicuro	19,09	0	Prospettiva	13,53	0
Destinatario	15,74	0	Silenzio	17,3	0	Concetto	17,39	0	Accumunare	11,87	0

Tab.1: lemmi caratterizzanti ciascun cluster

4.1.1. Il primo Repertorio Culturale: "la lettera di presentazione"

Il primo Repertorio Culturale, o cluster, sembra meglio rappresentare il terzo incontro del PICS, che si configura come un vero e proprio spartiacque tra il "prima" e il "dopo," tra il passato e il futuro. Per questo può essere definito come il cluster della lettera di presentazione. Questo momento segna una transizione cruciale, riflettendo un cambiamento nelle dinamiche narrative e relazionali del gruppo, e delineando un punto di svolta sia a livello simbolico che processuale per le partecipanti. Alcune delle parole associate a questo repertorio (lettera, lavorativo, specifico, scrivere, presentazione, professionale, utilità) rivelano una componente strettamente formale in cui il lavoro viene vissuto prevalentemente come un'esperienza

persecutoria. Tale struttura linguistica e semantica consente di identificare questo cluster come impersonale-adempitivo, caratterizzato da un approccio distaccato e normativo, in cui l'adempimento degli obblighi assume un ruolo centrale, spesso a discapito della dimensione soggettiva e relazionale. L'ipotesi di fondo suggerisce che le espressioni linguistiche riscontrate possano rappresentare manifestazioni di un Falso Sé¹¹, poiché sembrano emergere più come reazioni a stimoli esterni che come espressioni autentiche e spontanee. Questo Falso Sé appare strutturato intorno a un adattamento conforme alle aspettative e alle richieste ambientali, piuttosto che fondato su una genuina affermazione identitaria, riflettendo così una disconnessione tra il mondo interiore e l'espressione comportamentale. Secondo questa prospettiva, il Falso Sé si configura come un'entità compiacente proprio in virtù della sua funzione difensiva, assumendo un carattere minaccioso. Inoltre, un aspetto rilevante è rappresentato dalla quasi totale assenza di verbi all'interno di questo cluster, un'assenza che potrebbe riflettere una non necessità dell'azione. Questa mancanza inoltre potrebbe denotare una percezione dell'ambiente esterno come paralizzante, con un conseguente stato di immobilità psicologica o disattivazione dell'iniziativa individuale.

¹¹ Il Falso Sé (Winnicott) nasce come difesa del bambino di fronte ad un ambiente primario che non si adatta sufficientemente bene ai suoi bisogni. Riguarda una modalità comportamentale, tipica di alcuni individui, volta alla manifestazione di un'eccessiva condiscendenza, obbedienza e volontà di compiacimento altrui.

4.1.2. Il secondo Repertorio Culturale: "Autorità/sottomissione"

Analizzando le prime dieci parole emerse dal secondo cluster, si delinea una dimensione prevalentemente autoritaria, evidenziata da termini quali carriera, professore, conduttore, scadenza, portare, tenere. Tale aspetto autoritario sembra essere profondamente interiorizzato dalle partecipanti al gruppo, manifestandosi in un modello relazionale che sottende una concezione del potere fortemente gerarchica e connotata da tratti marcatamente maschili. Il termine carriera, ad esempio, a livello etimologico, rimanda ai concetti di "carro" e "correre", intesi come un cammino da percorrere sul piano professionale, con lo scopo di raggiungere una vetta. Si può evidenziare anche un certo grado di compiacenza che può essere interpretata come una forma di vera e propria sottomissione. In particolare, il termine sviluppo appare decisamente significativo, suggerendo un riferimento allo sviluppo professionale, un tema centrale in questa ricerca. Nell'analisi delle prime parole del cluster, emerge anche un elemento di natura difensiva, in particolare riconducibile a una modalità di tipo maniacale, identificabile nel "trionfo". Tale dinamica difensiva sembra avere la funzione di contrastare sentimenti di struggimento o fallimento percepiti all'interno del contesto, operando come un meccanismo di protezione psichica che maschera vulnerabilità emotive profonde, attraverso un'apparente affermazione di successo o superiorità. Questo senso di trionfo onnipotente sperimentato nello sconfiggere l'oggetto, allontana momentaneamente la nostalgia per la sua mancanza, mentre ne viene negata la sua importanza. Persino il termine silenzio assume in questa situazione una valenza simbolica, configurandosi come una forma di espressione di una condizione autoritaria vissuta all'interno del gruppo. Il

silenzio, dunque, non è semplicemente assenza di parola, ma diventa rappresentativo di un vissuto di soggezione e subordinazione alle dinamiche gerarchiche.

4.1.3. Il terzo Repertorio Culturale: *“la posizione depressiva”*

Il terzo cluster sembra meglio rappresentare l'RC femminile puro. Le prime dieci parole, tra cui sentire, cura, disagio, aiuto, bisogno, sicuro, lasciano trasparire una chiara richiesta di aiuto che permette di cogliere il passaggio alla posizione depressiva delle studentesse, che potrebbe essere legata ad un iniziale impulso verso la riparazione. A differenza dei primi due cluster, qui appare con maggiore evidenza una componente emotiva e affettiva, intrisa di una dimensione depressiva. In questo contesto, emerge in maniera più marcata il Vero Sé¹², fragile e vulnerabile, che si contrappone al Falso Sé e alla dimensione autoritaria del primo e del secondo cluster. Si potrebbe dunque ipotizzare che il terzo Repertorio Culturale rifletta un allontanamento dalle difese strutturate attorno a una gerarchia di potere, rivelando invece la necessità di un contatto più autentico con le proprie emozioni e con i propri bisogni. Il termine concetto trova una spiegazione interessante se esplorato attraverso la sua etimologia latina: deriva infatti da “concepire”, un riferimento simbolico al femminile. Allo stesso modo, il termine sicuro esprime un bisogno e una richiesta fondamentale di protezione e stabilità, elementi che appaiono come necessità cruciali. La parola cattedra assume un significato simbolico rilevante, rappresentando uno spazio potenzialmente aperto e libero, all'interno del quale le partecipanti possono esprimersi e manifestare aspetti autentici. In questo

¹² Il Vero Sé rappresenta la parte più autentica di ciascun individuo.

senso, la cattedra diventa un luogo di legittimazione per il loro vissuto e per l'espressione di una soggettività che cerca riconoscimento. All'interno di questo cluster si evidenzia una dimensione di fiducia primordiale verso l'altro, che costituisce la base per lo sviluppo di relazioni interpersonali.

4.1.4. Il quarto Repertorio Culturale: *"femminilità consapevole"*

Il quarto e ultimo Repertorio Culturale rappresenta la massima espressione della libertà e dell'emancipazione femminile, segnando un momento di consapevolezza in cui il vissuto depressivo viene affrontato. In questa fase si attua una riparazione autentica, che consente di elaborare e integrare le perdite e i danni subiti, promuovendo un processo trasformativo capace di generare circoli virtuosi. In questo cluster inoltre trova spazio una femminilità soppressa e coartata da una prevalenza di atteggiamenti misogini, caratterizzati da sentimenti e agiti di avversione e repulsione nei confronti delle donne, espressi in modo indifferenziato. Tale dinamica sembra radicata in una logica simmetrica, in cui il principio di generalizzazione prevale, soffocando la complessità e l'individualità delle esperienze femminili. La parola immagine, che apre il cluster, può rappresentare non solo ciò che viene percepito esternamente, ma anche ciò che viene proiettato o desiderato. Essa riflette una duplice dimensione: da un lato, l'immagine come costruzione sociale e interpersonale, dall'altro, come espressione di un desiderio interno, spesso inconscio, che cerca di manifestarsi attraverso le apparenze e le percezioni altrui. In questo senso, l'immagine diventa un veicolo simbolico per la proiezione di aspirazioni e bisogni non sempre consapevoli. I verbi presenti nel cluster come scegliere, esprimere, trovare, accumunare sono tutti verbi d'azione, che sottolineano la presenza di una dimensione proattiva, tipica di chi si muove verso il

cambiamento. Il termine diverso è un aspetto innovativo all'interno del contesto, in quanto simboleggia un qualcosa che viene accolto, l'integrazione di ciò che rappresenta altro. In questo senso, l'intero cluster è come un tentativo di orientamento. La parola elemento richiama, a sua volta, un significato profondo in quanto, secondo la sua etimologia latina, vuol dire "crescere", "alimentare": due funzioni tipicamente femminili.

Il termine persecutorio si differenzia dagli altri presentandosi come un elemento di discontinuità. Esso può veicolare un sentimento vendicativo o, più verosimilmente, riflettere ciò che sente la donna e che viene coartato attraverso un meccanismo di identificazione con l'aggressore. Parallelamente, all'interno del cluster sembra essere presente il desiderio di liberarsi dell'ipotetico aggressore; infatti la parola esprimere, dal latino *exprimere*, evoca l'atto di portare all'esterno ciò che è interno, facilitando l'emancipazione femminile precedentemente menzionata. Infine, il termine accumunare è una parola estremamente importante poiché è espressione della capacità di costruire legami sociali, di fare rete, supportarsi a vicenda ed essere esponenziali; quindi è anche un cluster che può essere definito di "sorellanza". Tale concetto riflette una dimensione di appartenenza collettiva, fondata su un sostegno emotivo e relazionale che valorizza la cooperazione e l'*empowerment* tra donne.

4.2. Interpretazione dello Spazio Fattoriale

L'Analisi fattoriale condotta tramite il *software* T-LAB ha individuato tre fattori latenti, che organizzano le principali contrapposizioni nel *corpus* testuale a partire dalle diverse posizioni dei *cluster* individuati nello spazio fattoriale (fig.1). In questo modo abbiamo ottenuto una mappa delle simbolizzazioni affettive condivise dalle giovani donne partecipanti alla nostra ricerca. L'insieme dei repertori culturali e la loro posizione entro lo spazio fattoriale (spazio culturale) consente una descrizione dell'insieme come Cultura Locale.

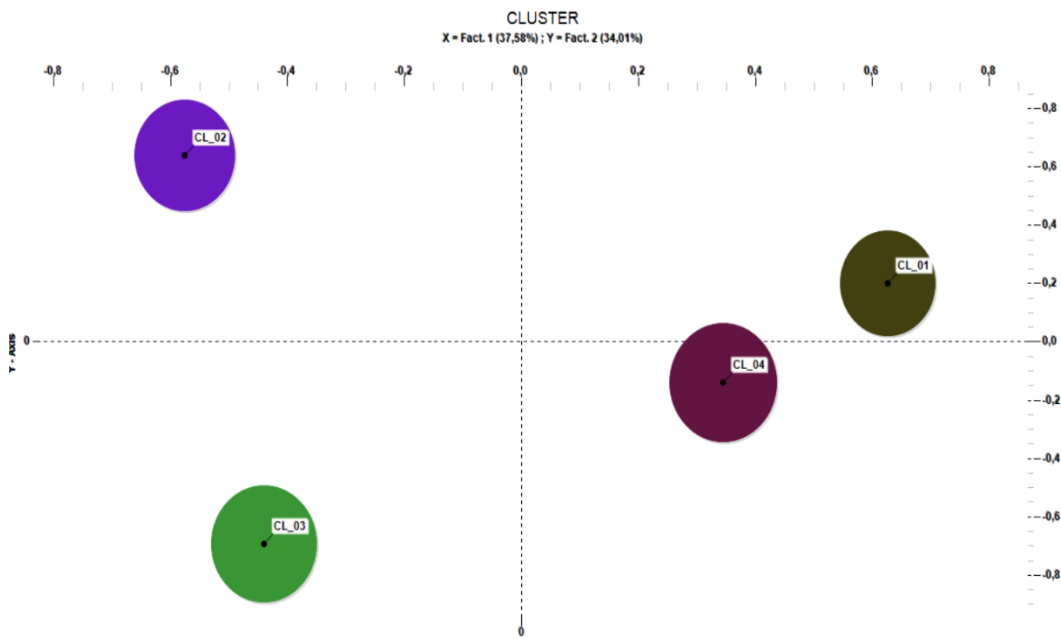


Fig. 1: Spazio Fattoriale

Dalla figura vediamo contrapporsi, sul primo fattore, quello orizzontale, RC 1 e RC 2. Sul secondo fattore, quello verticale, si contrappongono RC 2 e RC3. Infine, sul terzo fattore, che va immaginato perpendicolarmente al piano della pagina perché tridimensionale, vediamo contrapposti RC 1 e RC 4. Abbiamo deciso di nominarli facendo riferimento a titoli di film per il loro significato evocativo che permette al lettore una comprensione immediata, facilitando la visualizzazione del pensiero sottostante. È un metodo che si utilizza spesso, nella pratica clinica, quello di chiedere di accumunare il titolo di un film al tema, in quanto aiuta a tirare fuori il vissuto.

4.2.1. Primo Fattore: “Come tu mi vuoi”

Sul primo fattore vediamo contrapporsi il Cluster 1 - *lettera di presentazione* - e il Cluster 2 - *autorità/sottomissione*. Per la lettura di questo primo asse fattoriale riprendiamo le parole dense dei due Repertori Culturali. Nel primo troviamo: *Lettera, Lavorativo, Specifico, Scrivere, Futuro, Professionale, Presentazione, Passato, Utilità, Destinatario*. Questo Cluster descrive un adempimento impersonale, in cui non è presente una parola vera, un vocabolo personale – tutto è dettate dallo stimolo. È il falso sé (Winnicot, 1960). Al polo opposto, sul secondo Repertorio Culturale troviamo le parole dense: *Carriera, Professore, Conduttore, Sviluppo, Scadenza, Ragazze, Portare, Parlare, Tenere, Silenzio*. Qui si delinea un modello relazionale che sottende una concezione del potere fortemente gerarchica; potere a cui le giovani donne devono sottomettersi. Rappresenta una bonifica del rapporto: se mi prendo cura di te, sottomettendomi, non mi farai del male.

Ciò che contrappone su questo primo asse fattoriale i due RC sembra essere un'identificazione con l'aggressore, così interiorizzato da far sì che

siano le giovani donne stesse a porre dei limiti e a giudicare il loro Vero Sé, considerato impresentabile. Da una parte sei una vittima, dall'altra compiacente. In ogni caso Impersonale.

La falsità rimanda a *fictus, fingere*: forgiare, dare forma, modellare, trasformare e cambiare; rimanda anche a *falsus, fallo*: rendere irriconoscibile, trarre in inganno, non lasciar sentire; rimanda, infine, a *simulatus, simulo*: riprodurre, rendere simile, far finta di. La verità, all'opposto, sembra portare con sé il giudizio e la condanna.

Essere vittima, essere compiacente, sono modi di sottrarsi al confronto con il mondo esterno che potrebbe appunto giudicarci e rifiutarci. Il bisogno di appartenenza al gruppo, di approvazione sociale e l'evitamento del rifiuto sono percepiti come centrali, all'interno di dinamiche autoreferenziali che non promuovono alcuna competenza utile per lo sviluppo della carriera: è un'appartenenza desiderata a qualunque costo, senza scelta, purché sia. Il legame può essere vissuto solo attraverso la resa passiva all'oggetto.

Nell'appartenenza c'è infatti la sicurezza emozionale, l'affiliazione a qualcuno che ricambia con il dare un'identità fondata sull'appartenere, appunto; risulta come idealizzazione di un ente comunemente riconosciuto come superiore.

Ci sentiamo accettate e valutate positivamente solo quando siamo compiacenti, quindi impersonali, rispetto a quanto condiviso nel gruppo di appartenenza. Posso essere solo, "come tu mi vuoi", in un'eterna confusione emozionale derivante dalla sostituzione del mondo esterno con il mondo interno (dalla confusione tra sé e l'altro). L'altro è amico solo per il fatto di non essere nemico ma non ci sono obiettivi produttivi quindi differenziazione di ruoli e verifica delle competenze.

Questo porta ad una non opposizione, da parte delle donne stesse, agli stereotipi, ai pregiudizi e ai giochi di appartenenza.

La lettura di questo spazio fattoriale comunica che l'andare a fondo nelle cose, il mostrarsi autenticamente per quello che si è comporta l'esclusione, il dominio dell'uno sull'altro e questo potrebbe essere il risultato della difficile storia dell'emancipazione femminile. Le donne, infatti, sono da sempre state socializzate a dare importanza agli altri, ad assumersi la responsabilità primaria della cura e a subordinare le proprie priorità a quelle degli altri; in loro si incoraggiava lo sviluppo di qualità come la capacità di nutrire, la preoccupazione per le relazioni interpersonali, l'espressione e la sensibilità emotiva (Betz, 1993). Nel cambio di paradigma, che vede oggi la possibilità per le donne di fare scelte diverse, è come se rimanesse l'originaria simbolizzazione: devo sempre fare le "cose bene", "nel modo giusto" - bontà e giustizia definite dall'altro - per dimostrare di valere ed essere accettata. In linea con questa lettura, durante il nostro lavoro di gruppo è stato osservato che le ragazze, ed in generale le donne, durante eventi gruppali tendono a parlare di meno. È esperienza condivisa da tutte noi l'aver avuto difficoltà, durante lezioni universitarie, convegni o altre occasioni ufficiali, nel prendere la parola per esprimere un'opinione o semplicemente domandare in merito a qualcosa di poco chiaro. Questo fenomeno potrebbe essere il risultato di una paura del giudizio altrui o della non volontà di contraddire l'altro e quindi sempre rispondente al bisogno affiliativo, colludendo con un contesto che ci vuole silenziose. Qui il sentimento dominante sembra essere **la vergogna** quale reazione alla scoperta di una falsificazione nei confronti della realtà: il conflitto critico con il Vero sé nel bel mezzo di una finzione che pretende di rappresentarsi come l'altro. C'è lo svelamento della realtà contro la pretesa di far apparire le cose in modo diverso. "Parlando" poniamo fine, bruscamente, alla costruzione falsa del sé e alla relazione con l'altro. Ci vergogniamo perché viene meno la falsità di un'immagine che ci vuole silenziose. L'individuo

non è definito pertanto da una specificazione a-contestuale, che fa riferimento a dimensioni che spaziano da caratteristiche genetiche a caratteristiche strutturali scarsamente modificabili dalla relazione con il contesto (Carli e Paniccia, 2004): se l'80% delle donne ha difficoltà a parlare durante le lezioni allora nella relazione ci deve essere "qualcosa" che non si può riferire ai singoli individui. Il sentimento della propria individualità è in relazione con il contesto; deriva dalla non pensabilità del rapporto esistente tra fantasie collusive e contesto. In conclusione, questo fattore ci dice: per poter appartenere al mondo del lavoro dobbiamo sacrificare il nostro Vero sé, potendo mostrare solo la superficie.

4.2.2. Secondo Fattore: "Il Diavolo Veste Prada"

Sul secondo fattore vediamo contrapporsi il Cluster 2 - *autorità/sottomissione* - al Cluster 3 - *posizione depressiva*. Le parole dense del secondo Repertorio Culturale, illustrate nel precedente punto, qui si contrappongono a quelle del terzo RC: *Parola, Sentire, Cura, Disagio, Post, Aiuto, Bisogno, Cattedra, Sicuro, Mercato*. Questo Cluster indica la posizione depressiva: il Vero sé (Winnicott, 1960), molto fragile e che necessita di un posto sicuro.

La funzione proposizionale che vede questi due cluster contrapposti sembra descrivere uno spartiacque tra chi comanda e chi si sottomette. La dimensione del potere in esame è fondata su simbolizzazioni affettive della realtà. Due modi diversi e contrapposti con cui le donne vivono la gerarchia ed il potere: o sei compiacente - "porti il caffè" - o spera di diventare il capo - "sei disposta a portare il caffè e, una volta ottenuto il potere, te lo fai portare"; o sei fragile al bisogno, tutta affiliativa, oppure sei potente.

Pertanto, il potere con cui le donne sembrano colludere, è su un *continuum* al cui polo opposto c'è la dipendenza. L'evocazione del potere sembra rappresentare la soluzione alla paura delle donne di mostrarsi, che potrebbe renderle subordinate. Si tratta della contrapposizione tra l'acquisizione di potere sull'altro, da un lato, e il sentimento d'impotenza al potere stesso, avvertito come incombente ed ineluttabile, dall'altro. Possedere, farsi possedere sono modi per esorcizzare l'impotenza – che è l'altra faccia della fantasia di potere. Il vissuto d'impotenza e la reazione ad esso sono il tema ricorrente dell'esistenza quando si vive nella dinamica della non competenza. Il principio di autorità si sostituisce pertanto alla realtà (in cui il riscontro dipende solo dalla competenza), istituendo una separazione sociale importante tra chi decide ciò che è giusto e quindi ha potere, e chi è tenuto a rispettare quanto è stato deciso - subendo.

Ipotizziamo che alla pretesa dell'autorità le donne rispondano con la propria colpevolizzazione; si tratta di un **senso di colpa** interiorizzato (la norma autoritaria funziona solo attraverso processi di interiorizzazione della norma stessa) che si accompagna inevitabilmente a sofferenza (la posizione depressiva). Questa colpa però non ha riscontri con la realtà per cui non ha un'efficacia trasformativa, non porta ad una vera riparazione ma fa emergere una difesa maniacale: **il trionfo** che è un modo per negare la genuina preoccupazione per l'oggetto e per contrastare i sentimenti di desiderio e nostalgia. Non è guidato dai sensi di colpa o dalla tristezza ma si basa su forme immediate e magiche di riparazione volte a confermare l'onnipotenza dell'Io; è quindi narcisistico e basato sul controllo dell'oggetto e sulla sua denigrazione. Infatti, la riparazione maniacale non avviene mai in relazione agli oggetti primari o interni; l'oggetto restaurato

non è vissuto come se fosse stato danneggiato da sé stessi, ma è sentito come inferiore e dipendente, poiché non c'è vero amore o stima per esso. Il sentimento di colpa introietta la figura d'autorità: se l'autorità non è più esterna, ma interna, allora può divenire più severa e persecutoria, portando all'istaurarsi della difesa maniacale. Così, alla sicurezza dell'accettazione e dell'affetto, subentra la violenza giudicante, che caratterizza relazioni fondate sul potere forte dell'uno sull'altro, visto nelle due direzioni di chi esercita il potere e di chi lo subisce desiderandolo. E' la forza del potere che chiede dipendenza. Il risultato è che la relazione con l'altro si articola con finalità di determinarne il comportamento, di condizionarlo; oppure, ed è l'orientamento emozionale complementare, di essere guidato, orientato, condizionato. Inoltre, avere a che fare con l'altro potente rassicura chi è subordinato, gli consente di vivere un sentimento di protezione e di sicurezza che però ha un caro prezzo: il conferimento del potere a chi protegge, a chi viene messo sul piedistallo. È proprio la simbolizzazione affettiva degli altri quale remora alla realizzazione del proprio scopo, la paura di non essere all'altezza, il rifiuto se si ascoltano i propri interessi, i motivi che possono trasformare una situazione di convivenza in una lotta di potere contro il sentimento d'impotenza.

Il sentimento di incapacità che sembra essere ricondotto alle donne, quale fantasia onnipotente ed invasiva, ha sostituito la valutazione circa la loro competenza, impedendo la comprensione del problema con cui ci si confronta. Le donne, infatti, nel processo di adattamento sociale, sono confrontate continuamente con condizioni, eventi e situazioni organizzative che limitano le loro potenzialità d'espressione della competenza. Perseguendo il successo, si scontrano con aspettative di comportamenti tipicamente maschili che includono, giochi di potere,

aggressività, sabotaggio, eccessiva sicurezza e “fregare gli altri” (Davey, 2008). E qui la collusione: le donne considerano il successo come un qualcosa di maschile e politico; pertanto, per avere successo in questi ambienti, devono comportarsi in modi che risultano innaturali per loro adottando caratteristiche maschili. Le donne sembrano quindi intrappolate tra il resistere e l’adattarsi alla politica maschile.

È come se il Vero se fragile avesse bisogno di uno spazio sicuro che però, in questa lettura, non c’è. La parola “Disagio”, presente nel terzo RC, significa infatti “sentirsi lontani”. Nonostante la mancanza di un rapporto diretto su questo asse fattoriale (trattandosi di dimensioni indipendenti) il disagio come “lontananza” rimanda al bisogno di appartenenza del primo RC (*la lettera di presentazione*) che impone un’affiliazione impersonale evidenziando così il vissuto di lontananza. Il bisogno di essere riconosciuti è proprio di chi è in posizione di dipendenza e porta a sperimentare relazioni d’asimmetria nella competenza e nel potere.

4.2.3. Terzo Fattore: “Il Diritto di Contare”

Sul terzo fattore vediamo contrapporsi il Cluster 1, “*lettera di presentazione*” al Cluster 4, il più “emozionante” in cui trova spazio la femminilità che può scegliere ed esprimersi. Le parole dense che si ritrovano in questo RC sono: *Immagine, Scegliere, Esprimere, Diverso, Persecutorio, Aspirazione, Trovare, Prospettiva, Elemento, Simbolo*. Si verifica in questo cluster un cambiamento nel linguaggio: emerge appunto l’identità femminile. Qui le donne sono unite, sicure delle loro capacità, potenti ma in una foma evoluta; non c’è trasgressione e aggressività ma estrema confidenza.

La lettura dello spazio fattoriale evidenzia una netta contrapposizione: essere compiacente, affiliativa, in un desiderio di appartenenza a qualunque costo, senza scelta, purché sia, RC1, è in conflitto con questa femminilità, che vuole esprimersi. C'è un nucleo persecutorio nell'essere così. Emerge pertanto, un'eterna lotta tra l'essere perfettamente integrate nella società in modo compiacente e silenzioso, quindi impersonale e, al tempo stesso, la volontà di emanciparsi, essere libera di scegliere, uscire dallo stereotipo essendo diversa, che è appunto ciò che diverge. Le due parti sembrano essere scisse e non integrabili rendendo, in tal modo, persecutorio quello che sente la donna: l'identificazione con l'aggressore porta con sé il rischio di una coartazione della femminilità che però aspira a diventare realizzata, in una lotta tra il proprio desiderio e l'angoscia persecutoria di realizzarlo. Queste emozioni ambivalenti sottopongono le donne a processi, esami, obblighi che richiedono sforzo ma che, al contempo, consigliano di stare zitte, per non far emergere il proprio desiderio. È la Femminilità desiderata che si contrappone a quella temuta. Perdere l'identità stereotipata a vantaggio del Vero sé può portare il rischio di smarrimento, delusione - *"non ti riconosco più"* - rendendo tale realizzazione persecutoria. Sotto la superficie della conformità, ribolle il desiderio di espressione di quella femminilità coartata (ha dentro una radice persecutoria). Questa condizione ci richiama alla memoria il personaggio di Julia, del celebre romanzo 1984 di George Orwell, descritta come una donna che si rivela diversa da come appare, indossando una maschera, resa necessaria in una società governata dal "grande fratello". Qui il parallelismo con il nostro fattore dove, il ruolo sociale non consente alla donna, la libera espressione della sua femminilità: quel *"più di vita"* che ha a che fare con l'intimità, con la possibilità di entrare in una relazione tra corpi parlanti e che aspira ad eccedere le regole delle

identificazioni. Ci si interroga quindi sulla dimensione della diversità, sulla possibilità di lasciare “la strada vecchia per la nuova”, andare oltre il cammino tracciato da un volere uniforme ed obbligato. La parola “diverso” condivide infatti una radice etimologica comune con “trasgredire” e “divertirsi”, nel verbo latino *vertere*, che significa “volgere”, “girare” o “cambiare direzione”. Da qui l'idea di movimento, cambio di direzione o devianza rispetto a una norma o a un percorso lineare. Il termine “accomunare” indica che le donne sono insieme in questo cammino verso la piena affermazione del loro essere, traggono forza e confidenza dall'unione. Accomunate anche in questo vissuto di persecutorietà, nel rischio di essere giudicate e sconfermate nella propria identità femminile.

L'analisi effettuata mi richiama alla memoria una citazione di Winnicott, con la quale desidero concludere: *“se il ruolo della madre non è stato veramente riconosciuto, è inevitabile che resti un vago timore della dipendenza. In alcuni casi questo timore si trasformerà in una paura della donna in generale o di una donna in particolare, in altri casi assumerà aspetti meno immediatamente conoscibili, ma resterà costante la paura di essere dominati. Sfortunatamente, questa paura non basta ad aiutare i gruppi di persone ad evitare effettivamente di esserlo. Al contrario, induce ad accettare una dominazione specifica, ovvero scelta”*.

5. Restituzione del progetto svolto

Come nesso che conclude gli obiettivi della seguente ricerca, si è voluto dar luce alle potenzialità d'intervento e alle relative proposte di divulgazione del progetto, come risorsa primaria di restituzione produttiva ed efficace. In Italia, la psicologia clinica si è sviluppata nel corso del tempo e ha seguito un percorso ascendente verso l'esplorazione e il tentativo di trasformazione di alcune realtà socioculturali. L'idea di base, si muove dagli esiti che ha avuto la psicologia dell'intervento come ambito opportuno nel quale investire, nonché dai risultati di svariate ricerche svolte nel medesimo contesto professionale. Un esempio in tal senso, può rappresentarlo l'indagine svolta nel 2022 da un gruppo di ricercatori, per misurare le attese sulla figura professionale dello psicologo/psicoterapeuta da parte di un gruppo di cittadini romani (Paniccia, Dolcetti, 2022). I risultati ottenuti riflettono il cambiamento di aspettative in merito a tal figura e al più generale significato pragmatico che gli si attribuisce, evidenziando la necessità da parte di tali individui di vedersi accolta una domanda che ha sempre più a che fare con la proposta e diffusione di reali e concreti servizi di consulenza, sostegno e prevenzione. In tal senso, l'analisi fin qui condotta ha concesso l'ampliamento del programma Pics in vari ambiti applicativi e determinato l'ideazione della suddetta restituzione in diversi spazi d'intervento. D'altronde, come affermava Renzo Carli, la psicologia clinica si occupa delle complesse dinamiche tra individuo e contesto valutate tramite gli agiti comportamentali, visualizzati come terreno da cui raccogliere i significati, cogliendo la dimensione soggettiva interiorizzata delle persone:

“Perché interrogarsi, ancora una volta, su cosa sia la Psicologia Clinica? [...] Rimane, comunque, un'area della psicologia importante e di grande interesse.

Perché? Una risposta può essere trovata in ciò che la Psicologia Clinica ha inaugurato e promosso [...], l'idea che possa assumere non solo una funzione di studio e di descrizione della realtà, ma anche un ruolo di intervento per il cambiamento della stessa realtà [...] La Psicologia Clinica ha elaborato propri modelli e metodi di intervento, concernenti individui singoli come anche strutture organizzative, nei più differenti ambiti e settori del sistema sociale.” (Carli, 2006)

Per riuscire a portare a termine una vera e propria trasformazione occorre che l'azione interpretativa messa in atto, crei nuove collusioni evolutive; l'inconscio collettivo alla base della cultura locale sviluppa schemi e dinamiche più consapevoli che migliorano e modificano gli agiti degli individui. Partendo dal presupposto che colludere, talvolta, è essenziale ai fini della riuscita degli interventi poiché ciò che crea cambiamento in un sistema sono le risorse interne ed esterne ad esso e come da queste si originano poi funzioni più specifiche, le competenze apprese da tali progetti e servizi di consulenza riguardano la capacità di riuscire a pensare prima di agire (aumentano i gradi di libertà), diventando più flessibili al cambiamento. Ciò che è opportuno fare, al fine di presentare un progetto valido e pertinente al contesto cui si riferisce è, perciò, tradurre la domanda che porta il cliente/partecipante al contesto in cui si opera e promuoverne la conoscenza e la diffusione tramite i giusti canali. In questo senso, si proporrà l'iniziativa pensata per la restituzione del progetto d'intervento clinico avanzato, come offerta del risultato di un intervento svolto e messo a servizio di chi ha intenzione di coglierlo.

5.1. L'auto-committenza come agente di cambiamento positivo

La promozione di attività extra-disciplinari e, nello specifico, di servizi clinico-psicologici offerti dalle università e dagli atenei come supporto alla ricerca, dovrebbero rappresentare uno dei principali mezzi e canali di divulgazione e comunicazione su cui poter contare per sviluppare e pubblicizzare progetti di ricerca. Solitamente, la progettazione di un intervento avviene come risposta ad un bando da parte di organizzazioni no profit (tenute ad investire sui servizi senza obiettivi di guadagno), o comunque in seguito a ricerche e iniziative originali ed efficaci che tentano di risolvere e migliorare una problematica comune. Difatti, presso gli atenei o istituti d'istruzione superiore, non è raro vedere presentati servizi di orientamento, formazione e supporto professionale che trovano nei giovani il più ampio target di riferimento. Ma, è davvero così semplice approfondire una tematica e poterla sviluppare nel contesto universitario? Ad oggi l'università, in quanto luogo istituzionalmente preposto per supportare la divulgazione della conoscenza in tutte le sue forme, dovrebbe idealmente favorire la crescita e la creazione di attività di ricerca e di incentivazione al lavoro per docenti e studenti, per alimentare il networking con le altre figure professionali e per promuovere attività e progetti d'intervento di ogni tipo. L'idea di un luogo comune in cui poter far nascere servizi e interventi realmente finanziati e appoggiati dalla più alta istituzione universitaria, favorirebbe di certo l'incremento di progetti di ricerca validi e fruttuosi nonché rappresenterebbe un solido fattore di ancoraggio con l'intera comunità usufruente. Difatti, l'università nasce come ambiente di sviluppo e di conoscenza, formato da studenti, ricercatori, professionisti che dovrebbero poter avere l'opportunità di coltivare l'arte della progettualità, ricorrere ad un proprio disegno di ricerca e tentare di metterlo a servizio

dell'intera collettività. In altri paesi europei, come quelli nordici e come la Germania, per esempio, il concetto di università è strettamente legato anche ad un'offerta concreta di familiarità con il lavoro. Nelle università tedesche, ad esempio, gli studenti hanno la possibilità di vedersi imprenditori durante il percorso accademico. L'ateneo Hochschule Darmstadt fornisce loro una vera e propria struttura, una caffetteria all'interno dell'istituto per la precisione, con tutto il necessario per poterla far crescere e, dunque, gestire. Il locale lo fornisce l'università, l'investimento poi è a carico degli studenti: devono lavorare, pulire, offrire il caffè, gestire i turni, tutto "come se" avessero già la loro personale azienda. Il concetto di formazione si fonde, dunque, con quello di operosità, di responsabilizzazione dello studente sia sul senso del valore delle cose, dell'istituto universitario stesso e sia sulla capacità di acquisire minime competenze finanziarie. Registri contabili, materiali, fornitori, contatti con il cliente, spese sono tutte le attività che lo studente è chiamato ad organizzare ai fini della riuscita. Si crea, così, un senso di efficacia e di professionalità che, seppur iniziale, concede l'agio di sentirsi incoraggiati e potenziati rispetto a quello che poi sarà il mondo del lavoro. Inoltre, in questo modo lo studente sente che la comunità che ha scelto per la sua formazione, ricambia di conseguenza scommettendo su di lui, dandogli fiducia, sostegno finanziario, opportunità di crescita effettiva. Ciò che cambia è, perciò, la concezione di "metodo formativo" inteso come processo attivo che ha lo scopo di avvicinare il setting educativo alla realtà lavorativa, contando sull'appoggio di una comunità che risponde ai bisogni degli "attori sociali" che ne fanno parte. Allo studente è richiesto impegno e autodeterminazione, perché deve saper affrontare problematiche specifiche, effettivamente presenti nel futuro contesto professionale ma, allo stesso tempo, ciò che determina la riuscita

ed il successo vero e proprio è la quota di fiducia percepita dallo studente da parte dell'università che gli mette a disposizione tutto il necessario per munirlo di strumenti. Da qui, si arriva alla potente concezione dell'auto-committenza¹³ per quanto riguarda il seguente progetto, intesa come modalità motivazionale individuale che spinge, crea e concretizza un pensiero. Quando non c'è una comunità che idealmente dovrebbe rispondere ed aiutare la diffusione del progetto, è lì che viene utilizzata la determinazione individuale e la scelta di volersi dar fiducia da soli, abbracciando il proprio desiderio di riuscita. È ciò che ha spinto l'iniziativa di affrontare tale complesso disegno di ricerca e ciò che consente, in generale, la libertà di creazione e di sviluppo di un qualsiasi prodotto, un potenziale umano a tutti gli effetti. Nel caso della seguente proposta, in particolare, nessuno ha richiesto l'ideazione di un prosieguo del progetto e a nessuno è stata richiesta una presenza forzata. La scelta nasce proprio dall'idea di una proposta senza domanda, di un servizio aperto a chi coglie di volerlo approfondire, di una questione al femminile supportata dalle scelte di campo prese a priori e dai relativi risultati di ricerca che ne hanno confermato la pertinenza. Dunque, la proposta avanzata e di seguito qui descritta, sarà quella della progettazione di una giornata di accoglienza in università dedicata alle sole studentesse universitarie e, volendo, ad ulteriori donne e ragazze esterne all'ateneo. Il target, dunque, non si limita ai soli corsi magistrali delle "soft sciences", bensì a tutti gli altri corsi dei vari dipartimenti, così da incentivare la conoscenza del progetto anche al di fuori dell'ambito psicologico. Lo scopo principale dell'attività, difatti,

¹³ Costrutto relativo alla teoria dell'Analisi della domanda che indica la volontà di sostenere un contesto spingendo sé stessi verso la motivazione nella ricerca e nell'esplorazione. In questo caso, però, l'individuo che usufruisce del servizio è lo stesso che lo commissiona.

consiste nel favorire un clima che rispetti il più possibile i risultati ottenuti e che incentivi prettamente la libertà di espressione e di pensiero femminile. Di seguito, la progettazione della giornata prevista per il mese di aprile 2025.

5.2. Progettazione del “Welcome Girls Day” (Parte Strutturale)

“WELCOME GIRLS DAY” - OBIETTIVO GENERALE, restituire i risultati dell'intervento Pics condotto nell'a. a 2023/2024 da parte di un gruppo di tre studentesse e di quattro docenti del dipartimento di Psicologia Clinica, Dinamica e Salute, finalizzato ad incrementare la consapevolezza sullo sviluppo di carriera femminile.

Sono invitate a prendere parte alla giornata tutte le studentesse dei corsi magistrali dell'Università La Sapienza di Roma, facenti parte di tutti i Dipartimenti dell'Ateneo. In più, si offre la possibilità ad ogni studentessa di portare al massimo un'invitata esterna all'ateneo a partecipare ulteriormente alla discussione.

Luogo dell'incontro: Sala Odeion, Dipartimento di Scienze dell'Antichità + spostamento in altre aule per attività pomeridiane (da definire).

SVOLGIMENTO MATTINATA: (parte descrittiva)

9/9:30: Saluti istituzionali della Rettrice della Sapienza (Antonella Polimeni) e della Presidentessa del corso magistrale di Psicologia Clinica (Viviana Langher) + consegna brochures riepilogativa per seguire l'evento;

9:30/11:30: Introduzione e discussione del progetto di ricerca condotto. Intervento delle studentesse 1,2,3 (Claudia Piselli, Veronica Faraone e Micol Nutta) circa il processo di creazione del progetto, da cosa è nato, le motivazioni, i dati statistici in merito + Speaker 1,2,3, 4(Silvia Cimino,

Claudia Chiarolanza, Manuela Tomai, Viviana Langher) trattano il tema degli strumenti utilizzati e in particolare dell'utilizzo del PICS e del FOCUS GROUP;

11:30/13: Restituzione dei risultati di ricerca. Proiezione dei cluster relativi all'A.E.T con discussione delle principali interpretazioni ragionate. Da qui si potrebbe pensare a due ipotesi: o esporre i fattori come categorie di tematiche principali (*la donna compiacente, la donna sottomessa, la donna persecutoria e la donna libera*) a cui associare una determinata *Speaker* esterna all'ateneo per ciascuna categoria (da cui poi legare l'attività pomeridiana di spazio simbolico o Photo Language e prendere come tema stimolo una delle 4 categorie); oppure altra opzione, esporre i risultati dei cluster sempre con la tabella proiettata (studentesse 1,2,3 per dare anche stabilità a chi ascolta di focalizzare le persone reali dietro al progetto) e sul finale chiamare *Speaker* esterne all'ateneo per citare la loro esperienza lavorativa come sviluppo delle tematiche presentate (*queste due opzioni variano in base a quanti speaker riusciamo ad avere. se tante l'ipotesi 1 è migliore, se poche l'ipotesi 2*);

13/14: Pausa pranzo;

SVOLGIMENTO POMERIGGIO: (parte pratica-sperimentale)

spostamento altro luogo per attività pomeridiane (luogo da definire)

100/150 accessi limitati tramite prenotazione= 10 conduttrici x 15persone=

150 persone

14/15:30: Svolgimento attività pratiche: creazione focus-group (min.15 persone x focus group) guidati da una conduttrice ciascuno, per esplorare ed entrare in contatto con le tematiche centrali dell'intervento + attività di spazio simbolico e Photo Language inerenti i temi stimolo dell'intervento;

15:30/16:30: Brainstorming generale insieme a tutte le coordinatrici del progetto + spazio per le domande da parte delle partecipanti. Saluti finali con consegna gadget simbolo dell'evento;

16,30/17: Coffee break finale insieme a tutte noi!

1. FASE ESPLORATORIA

Cosa intendiamo proporre?

- Divulgare i risultati di ricerca ottenuti dal programma PICS all'intera comunità studentesca femminile, iscritta a qualsiasi corso magistrale dell'Ateneo;
- Promuovere e sensibilizzare il pensiero collettivo riguardo le principali dinamiche d'azione delle donne che approcciano al mondo del lavoro con relativa spiegazione dei dati statistici venuti fuori dall'analisi dei cluster;
- Accumunare le esperienze di chi ha beneficiato in prima persona del programma e di chi ha già potuto sviluppare un proprio percorso professionale di sviluppo di carriera;

2. OBIETTIVO GENERALE

- Proporre una giornata di restituzione dei risultati di ricerca del programma PICS che favorisca l'ampliamento della conoscenza dei temi cardine delle scelte di carriera femminile e che punti sull'omogeneità del contesto come punto di forza maggiore per incentivarne le tematiche;

3. COMMITTENTE

- gruppo di 3 studentesse con laurea magistrale in Psicologia Clinica e la docente, nonché presidentessa del corso di laurea magistrale in "Psicologia Clinica della persona, delle organizzazioni e della comunità", Viviana Langher;

4. DOVE?

- SALA ODEION, Dipartimento di Scienze dell'Antichità + spostamento in altre aule per attività pomeridiane (budget da definire);

5. OBIETTIVI SPECIFICI (come raggiungere l'obiettivo generale?)

- Illustrare le più recenti ricerche circa il tema della carriera femminile
- Porre in evidenza gli aspetti politici legati alla cultura dell'imprenditoria femminile;
- Raccogliere le testimonianze delle partecipanti sulla procedura e sui relativi effetti suscitati dal lavoro in gruppo
- Esplorare i vissuti individuali delle docenti e studentesse e favorire la conoscenza dell'approccio psicodinamico per la costruzione di progetti di ricerca validi e specifici
- Convenire sulle tematiche risultate portando l'esperienza professionale di diverse personalità emblema della questione femminile
- Diffondere la cultura di alcuni strumenti di ricerca come canali di esplorazione dei contesti
- Incentivare il dibattito aperto stimolando le libere associazioni e creando un luogo contenitivo e di supporto condiviso;

6. AZIONI

- Diffondere tramite spiegazione ed illustrazione verbale i risultati di ricerca del programma Pics, creando uno spazio d'ascolto e di confronto libero
- Contare su una rete di collaboratrici che mettono la loro esperienza professionale a servizio di tutti
- Offrire una prova di consulenza gratuita a tutte le partecipanti e far usufruire loro delle varie tecniche esplorative;

7. RISORSE/PERSONALE

- Studentesse e professoresse che hanno preso parte sia al progetto Pics iniziale (2023) che a quelli creati successivamente per la definizione del setting della tesi sperimentale (2024)
- Personalità rilevanti del mondo dell'impresaria femminile, della politica, del cinema e dello sport (Marie-Madeleine Gianni, Lucia Viscio, ...)
- Sponsor (...);

8. BUDGET (da definire)

- Affitto Sala ODEION
- Affitto sale per le attività pomeridiane
- Gadget con logo dello sponsor
- Volo aereo A/R Marie Madeleine Gianni + ulteriori biglietti per ospiti + alloggio?
- Spesa per il coffee break finale

PARTE NARRATIVA (motivi e commenti)

Lo sviluppo della giornata, pensata come ad un "Welcome Girls", conta su un'iniziale parte descrittiva del progetto e di analisi dei risultati nei suoi punti principali, teorici e analitici, corrispondente agli orari della mattina, dalle 9,30 alle 13. In questa sezione, le professoresse e le studentesse laureate che hanno svolto la ricerca, prendono parola per spiegare le varie fasi di strutturazione del progetto, partendo dalla panoramica generale iniziale sul mondo del lavoro e sui dati statistici odierni e, man mano, addentrandosi sempre più nella specificità del caso dell'elaborato. Pertanto, le studentesse si alterneranno tra loro insieme alle docenti che hanno ricoperto il ruolo di conduttrici dei vari gruppi sperimentali, per estrapolare i principali nuclei metodologici ed emozionali delle varie fasi del lavoro di ricerca. Conclusa

la parte di spiegazione iniziale del progetto, si proseguirà nell'esposizione dei cluster derivanti dall'A.E.T. raffiguranti i relativi indici di correlazione tra le parole dense, con accanto illustrata la grafica dello spazio fattoriale. In questo modo, contando sull'efficiente sinergia narrativa tra le figure cardine del progetto, verranno messe in risalto le classi emozionali più importanti dell'intero lavoro interpretativo lasciando, infine, la parola ai racconti delle speaker circa le loro esperienze professionali, come aggancio perfetto ai temi appena discussi. Pausa pranzo di un'ora per poi tornare in sede (o nelle altre sedi indicate) per lo svolgimento dell'attività pratica-sperimentale pomeridiana, dalle ore 14 alle 17. Tale fruttuosa attività, rappresenta un momento contenitivo per l'intera popolazione partecipante, in quanto offrirà l'opportunità di cooperare tra più figure diversificate (professoressa, studentessa, promoter, imprenditrici, personaggi famosi), aprendo la possibilità di creare una profonda e stimolante rete sociale da godersi in compagnia. Tornerebbe, in questo senso, anche il riferimento al dato fornito dalla ricerca per quanto riguarda la volontà da parte delle donne di sapersi sicure, sincronizzando ed accumulando le proprie volontà e bisogni, nella riuscita di un progetto comune e nella libera espressione della propria femminilità, qualsiasi essa sia. Con l'avvento delle ore pomeridiane, dunque, si raggrupperanno le partecipanti per un numero di massimo 15 persone a gruppo, per iniziare le simulazioni dei focus group, partendo dall'esposizione di un argomento-stimolo descritto nel dibattito mattutino. Tale attività servirà per favorire ed alimentare il processo riflessivo, attraverso l'utilizzo delle libere associazioni e del confronto aperto usufruendo, inoltre, delle stesse tecniche proiettive impiegate nelle prime sedute del Pics, ovvero spazio simbolico e la scelta di immagini. La consegna dei post it sui quali le partecipanti scriveranno le parole associate

nella loro mente al macro-argomento stimolo del mercato del lavoro, ispira e stimola il pensiero, aprendolo al pensiero condiviso, nonché all'apprendimento del funzionamento dell'intera comunità riguardo l'argomento. Si ritiene, infatti, che la costruzione collettiva di una realtà vissuta ed espressa all'interno di uno spazio libero e sicuro, possa permettere ed incoraggiare la circolazione di sentimenti e simbolizzazioni positive che creano conoscenza e nuova consapevolezza. È inevitabile pensare che si andrebbe, perciò, a creare uno spazio emozionale carico di nuovi significati che, anche se per un tempo limitato, genererebbe un rapporto fiduciario e di speranza verso il cambiamento. In questo modo, le partecipanti hanno la possibilità di iniziare a capire in cosa consiste il programma Pics presentato e cominciare a lavorare su specifici pensieri inconsapevoli, solamente grazie alla condivisione con le altre figure. Detto questo, un ulteriore elemento cardine per la progettazione della giornata, sarà quello della ricerca di uno sponsor (case farmaceutiche, scuole di specializzazione) che appoggerebbe e donerebbe, per l'appunto, visibilità e notorietà all'attività, in modo da incentivarne l'esposizione al pubblico e trovare potenziali nuovi clienti/target. Stimolare il networking, ovvero la rete sociale attorno cui si muovono iniziative come quella proposta, offre la possibilità di ottenere partnership e, dunque, ottime possibilità di ampliamento e di business. Creare una buona brochure esemplificativa della giornata affiancata ad un piccolo gadget (penna, taccuino), infine, offrirà altresì, nel suo piccolo, la possibilità per le partecipanti di sentirsi coccolate e considerate, unite in un obiettivo comune e dunque più incentivate nell'approfondire e considerare l'attività proposta. Per tale motivazione, ci si è spinte nell'invitare a fornire la loro storia e "battaglia" professionale nel mondo del lavoro, diverse personalità che rappresentano

dei modelli di emancipazione femminile all'interno dell'ambito professionale, oppure richiedere l'attenzione di aziende e marchi famosi che prendono in causa la questione femminile, come *l'oreal*, *gucci*, *dior*, per la divulgazione del pensiero libero e creativo da parte delle donne. Esempi di ospiti che prenderanno la parola nelle vesti di "Speaker" per raccontare la loro esperienza e il loro vissuto di donne in ambito professionale, sono personalità dell'imprenditoria femminile (Maria Grazia Chiuri, Lucia Viscio, Luize Laezer) e fondatrici di organizzazioni come "Bet She Can" di Marie-Madaleine Gianni, che promuove la crescita e la formazione libera ed autentica dell'identità di bambine e ragazze nel periodo della preadolescenza, incentivando la capacità di credere in sé stesse e il senso di autoefficacia nel realizzarsi. In tale delicata fase di promozione del progetto, si è pensato anche di contattare associazioni femminili legate, ad esempio, a Confindustria come il caso dell'associazione "Confindustria Alto Milanese", composta da un gruppo di imprenditrici che si riunisce per salvaguardare la manodopera e il pensiero professionale femminile attraverso attività di confronto proattivo e divulgazione di idee di business sostenibili per gestire al meglio le proprie aziende. Ma anche esempi di personalità del mondo del cinema, dello sport e della politica, da anni impegnate nella loro professione a promuovere modelli di donne realizzate ed emancipate, come il caso di Miriam Leone nei panni dell'audace scrittrice e giornalista Oriana Fallaci nella serie appena uscita su Rai1 e della tenacia di campionesse e atlete come Federica Pellegrini, Bebe Vio, Josefa Idem e molte altre. L'obiettivo principale in questa fase iniziale di divulgazione e proposta dell'intero progetto è, dunque, intanto quello di farlo conoscere il più possibile al target di riferimento. L'università, pertanto, può rappresentare un luogo cardine in cui proposte di questo tipo riescono a

trovare il giusto spazio di collocamento e di sviluppo, considerando che contengono comunque uno dei target più validi per la maggior parte dei servizi di consulenza di carriera odierni, ovvero i giovani prossimi all'entrata del mondo del lavoro. L'obiettivo a lungo termine sarebbe poi, quello di pensare ad altre variabili e modifiche cui sottoporre la ricerca per renderla maggiormente applicabile ed efficace alla popolazione che si scoprirà essere ulteriormente di riferimento. Si potrebbero ipotizzare, così, gruppi misti, gruppi più ampi, attività di lavoro differenziate nel corso del focus group, tecniche ulteriori di follow up nonché iniziare a proporre l'attività come servizio di consulenza privato sviscerandolo pian piano dall'attuale vincolo del contesto universitario e facendolo crescere come percorso specifico legato ad un ambiente professionale specifico.

5.3. Misure di sostegno all'imprenditoria femminile

Analizzando opportunità di diffusione del progetto, ci si è resi conto che mai come negli ultimi anni, c'è stata una netta sensibilizzazione verso il sostegno e la promozione della partecipazione delle donne nel mercato del lavoro. Tale cambio di rotta restituisce, nonostante tutte le varie circostanze negative che ancora accadono in merito nel nostro paese, una situazione in miglioramento per quanto concerne le iniziative politiche sviluppate a sostegno dell'imprenditoria femminile. I dati forniti da un report Istat (2024) ci dicono che, nel 2021, le imprenditrici italiane erano più giovani e più istruite rispetto al passato, rappresentando il 30% del totale degli imprenditori e avendo registrato un incremento dell'1% rispetto al 2015 (in cui la percentuale di donne era del 29,1%). L'età media inferiore delle donne circa l'apertura delle proprie aziende, rispetto alla concorrenza maschile (49 anni donne e 52 uomini), permette di pensare a delle ipotetiche motivazioni

d'agito riferite o ad un leggero miglioramento nell'equilibrio di genere nel settore professionale legato ad una effettiva presa di coscienza del proprio operato e competenza o ad una risposta compensatoria delle donne che scelgono di "trionfare" ancora una volta non scegliendo sé stesse e la via più funzionale e incline al loro vero sé. Un dato altrettanto esplicativo è rappresentato, inoltre, dall'ambito che si è dimostrato essere il maggiore di interesse per le imprenditrici che decidono di investire nel settore dell'imprenditoria, ovvero il comparto dei Servizi, in cui godono del 90,7% a fronte del 75% degli imprenditori; scarsa, invece, la percentuale del comparto industriale (6,4%) e marginale in quello delle Costruzioni (2,9%). Quest'ultima informazione riprende e conferma il divario di genere nei diversi ambiti professionali, a maggior presenza maschile quelli tecnico-scientifici (STEM), e più femminile nei rispettivi sociosanitari e d'istruzione. Inoltre, osservando le molteplici forme societarie, le imprenditrici operano soprattutto come libere professioniste (37,4%) a basso numero di dipendenti o come titolari di imprese individuali facendoci subito legare ai risultati del secondo fattore dei vissuti di identificazione con l'aggressore e di agiti altamente collusivi ed impersonali di gestione della carriera. Volendo, in seguito, proiettarci verso un'ottica ancora più profonda e analitica che cerchi di spiegare al meglio l'attuale situazione dell'emancipazione femminile nel mercato del lavoro, è opportuno citare il profilo per titolo di studio che evidenzia, ancora una volta, un livello più elevato nelle donne rispetto agli uomini in tutte le classi di età e settori di attività economica; l'elemento relativo ai differenti background formativi riprende l'analisi dei dati della ricerca che evidenziano, nonostante la maggiore preparazione accademica femminile, un agito compiacente e affiliativo nelle dinamiche professionali, perdendo spesso tale prezioso "vantaggio di genere".

Fortunatamente, la questione dell'imprenditoria femminile è entrata nel campo d'interesse nelle opportune aule di discussione, registrando ottime iniziative e proposte politiche nella salvaguardia e nel sostegno di tale complessa realtà. In particolare, dal punto di vista professionale sono stati creati nuovi fondi e dunque, nuove possibilità di tracciare progetti e piani aziendali completamente "in rosa", incentivando sia il Made in Italy, sia la preziosa manodopera femminile e tutto ciò che le ruota intorno, dal punto di vista delle iniziative, dell'originalità e del progresso sociale. Operativamente parlando, all'inizio dell'anno è stato ultimato il "Fondo Impresa Donna", per promuovere la nascita di piccole e medie imprese, autoimprenditoria e la creazione di start-up in vari ambiti d'interesse; il procedimento prevedeva la presentazione della domanda online relativa al bando a partire dal mese di aprile fino a giugno 2024. Altra iniziativa promossa per l'anno 2024, è stata rappresentata dalla legge n.206 promossa a dicembre 2023, che ha visto il rifinanziamento per 15 milioni di euro per rafforzare l'autoimprenditorialità promossa da donne, in tutto il territorio nazionale. Dunque, al netto dei dati, è opportuno realizzare un ragionamento in merito alle informazioni appena date e, perciò, chiederci: "perché è importante favorire lo sviluppo e dare la concreta possibilità a molte donne di vedersi aperta una loro attività e impresa?". La risposta è ricca di tutte le conoscenze apprese al fine di tale ricerca e colma di ulteriori speranze riservate per il futuro. L'emancipazione dell'imprenditoria femminile, essendo ancora in minoranza rispetto alla normale presenza di aziende maschili nel nostro paese, creerebbe innanzitutto la possibilità di diversificare e ampliare l'offerta dei servizi del mercato, rendendolo più eterogeneo e compatibile alle richieste di una domanda sempre più specifica e distinta. Inoltre, volendoci legare ai risultati ottenuti

dall'elaborazione della consulenza presentata in tale ricerca, veder nascere sempre più nuove forme di aziende ed attività capitanate da donne, agirebbe come rinforzo positivo e dunque come nuovo elemento simbolico per le rappresentazioni affettive legate alla realtà sociale. Significherebbe donare, quanto meno, la possibilità di pensare all'intera collettività, ad un ulteriore spazio di manovra e di successo nel mercato del lavoro, scardinando il pensiero e l'agito comune e creando nuove consapevolezze. La speranza è, perciò, quella di promuovere un servizio di consulenza di carriera per le donne che abbia l'opportunità di diffondersi e di creare ispirazione per ulteriori altre ricerche e modalità di sostegno ed emancipazione. Individuare i giusti luoghi e le giuste persone cui poter indirizzare il servizio è sicuramente un ottimo avvio su cui poter rafforzare ed ampliare, nel tempo, gli obiettivi ed il target dell'intervento, rendendo la psicologia clinica ancora più utile ed utilizzabile.

Conclusioni

Il presente lavoro, sebbene abbia preso forma ufficiale di ricerca-intervento ai fini di questa tesi nell'ultimo anno, in realtà ha origini antecedenti. Ero al mio primo anno di studi quando la Professoressa Langher, durante una lezione, ci comunicò che stava portando avanti diversi progetti, chiedendoci se fossimo interessati alla partecipazione.

I temi trattati erano i più vari ma uno in particolare catturò subito il mio interesse. Aveva come protagoniste noi donne, le nostre carriere e le difficili sfide con cui siamo quotidianamente chiamate a confrontarci. Così, quell'anno, partecipai allo stesso programma - il PICS - che oggi ho avuto l'onore di poter svolgere in co-conduzione con la Professoressa Tomai.

Ricordo, nella mia partecipazione come utente, quanto l'esplorazione dei vissuti e le interpretazioni degli stessi mi aiutarono ad alleviare quel senso, spesso presente, di diversità e solitudine. Non ero più sola: non ero solamente io a non parlare durante le lezioni; non da sola ad avere difficoltà nel chiedere di aspetti retributivi durante un colloquio di lavoro pensando *"già che vengo presa in considerazione..."*; non sola cioè in tutti i temi emersi dalla ricerca in oggetto.

Decido di riportare questo ricordo a conclusione dell'elaborato proprio perché rappresentativo dei risultati: gruppi/parole diverse sembrano raccontarci lo stesso scenario. Alla base ci sono simbolizzazioni emozionali condivise dalle giovani donne rispetto al loro sviluppo di carriera.

Emerge un contesto sempre più attraversato dalla complessità delle logiche del riconoscimento reciproco che devono poter contenere la laboriosità insita di lavoro psichico nel vivere la condizione di essere donne, in un

mondo che ha messo in dialogo profondo, talora conflittuale, maschile e femminile.

Essere “*come tu mi vuoi*”, primo dei fattori risultati dall’analisi, è indicativo del bisogno di appartenenza delle giovani donne; desiderata purché sia, ad ogni costo, fino ad arrivare a un’affiliazione impersonale e alla sottomissione al potere. Mostrarsi autenticamente per quello che si è comporterebbe l’esclusione. C’è un’identificazione con l’aggressore: non parliamo, colludendo con un mondo che ci vuole silenziose e, quando lo facciamo, ci vergogniamo perché verrebbe meno la falsità dell’immagine richiesta e con essa il giudizio e il rifiuto.

Allo stesso modo, anche le dimensioni di potere risultano fondate su una simbolizzazione della realtà: si tratta del potere dell’uno sull’altro, visto nelle due direzioni di chi esercita il potere e di chi lo subisce, desiderandolo. La parola “portare” ci aiuta a richiamare un’immagine: portare il caffè a chi ha potere, farselo portare una volta ottenuto.

Un sollievo emerge nell’ultimo *Cluster* in cui trova spazio la femminilità che può scegliere ed esprimersi; qui le donne sono sicure delle loro capacità, estremamente confidenti e soprattutto, insieme. Il linguaggio cambia: “Appartenenza” è diverso da “Accomunare”: il primo è un bisogno ad ogni costo, che esclude la scelta; di contro, accomunare, indica il superamento della solitudine, capire che si ha qualcosa in comune e scegliere.

Questo cluster porta però con sé un nucleo persecutorio, una lotta tra la propria femminilità e l’angoscia persecutoria di essere tale, sfociando nel rischio di una coartazione di questa femminilità. È come se, la potenza creatrice femminile, vista dall’uomo come “donna fallica”, induca in lui

degli atteggiamenti difensivi, sotterraneamente animati da un rancore che può sfociare in agiti, anche violenti verso di lei. Alla base di questo rancore sembrerebbe lavorare un'oscura consapevolezza e cioè che la donna sia il ricettacolo di un bene che a lui, assoggettato al significante fallico, sarebbe stato negato o sottratto. La donna sembra allora castrarsi - autosacrificare il proprio Io - su quel fallo che però le è stato attribuito dall'uomo. Si configura quindi un'identificazione con la misoginia, una misoginia interiorizzata.

Tutte le considerazioni finora espresse sono state possibili grazie all'intervento svolto con le partecipanti: ha permesso di rendere espliciti e pensabili questi processi collusivi. Promuovendo in loro queste riflessioni ed aiutandole a esprimere ed elaborare la loro esperienza emotiva riguardo alla costruzione di un progetto di vita professionale, ci auguriamo di aver contribuito a ridurre la discrepanza tra simbolizzazioni affettive e domanda di realtà, trasformando queste fantasie collusive in un prodotto fruibile entro la relazione sociale.

Bibliografia

Abreu Filho, A. G. D. (2005). *Um estudo sobre as motivações inconscientes presentes na escolha profissional do estudante de psicologia* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).

AlmaLaurea. (2024). Focus Gender Gap 2024.

AlmaLaurea. (2024). Rapporto 2024 sul profilo e sulla condizione occupazionale dei laureati.

Amundson, N. E. (2012). Using projective assessment techniques in career counselling. *Canadian Journal of Counselling and Psychotherapy*, 13(4).

Astin, H. S. (1984). The meaning of work in women's lives a sociopsychological model of career choice and work behavior. *The counseling psychologist*, 12(4), 117-126.

Balzarotti, S., Biassoni, F., Villani, D., Prunas, A., & Velotti, P. (2016). Individual differences in cognitive emotion regulation: Implications for subjective and psychological well-being. *Journal of Happiness Studies*, 17, 125-143.

Baptiste, A., Belisle, C., Pechenart, J. M., & Vacheret, C. (1999). *Photolangage®: une méthode pour communiquer en groupe par la photo*. Les éditions d'organisation.

Battaglia, D. (2017). Riparazione. <https://www.spiweb.it/la-ricerca/ricerca/riparazione-a-cura-di-daniela-battaglia/>

Benzécri, J.P. (1973). L'Analyse des données. Tome 2 : L'Analyse des correspondances [Data Analysis. Volume 2: Correspondence Analysis]. Paris: Dunod.

Betz, N. (1993). Women's career development. *Psychology of women*, 627-684.

Blanco, I. M. (2018). *The unconscious as infinite sets: An essay in bi-logic*. Routledge.

Bobbitt-Zeher, D. (2011). Gender discrimination at work: Connecting gender stereotypes, institutional policies, and gender composition of workplace. *Gender & Society*, 25(6), 764-786.

Bocciardi, F., Caputo, A., Fregonese, C., Langher, V., & Sartori, R. (2017). Career adaptability as a strategic competence for career development: An exploratory study of its key predictors. *European Journal of Training and Development, 41*(1), 67-82.

Bohoslavsky, R. (1977). *Orientação vocacional: A estratégia clínica [Vocational counselling: A clinical strategy]*. São Paulo, Brazil: Martins Fontes.

Brown, D. (1990). Summary, comparison, and critique of the major theories.

Brown, S. D., & Krane, R. (2000). Four (or five) sessions and a cloud of dust: Old assumptions and new observations about career counseling. (Handbook of counseling psychology (pp. 740-766). Hillsdale, NJ.

Cadaret, M. C., Hartung, P. J., Subich, L. M., & Weigold, I. K. (2017). Stereotype threat as a barrier to women entering engineering careers. *Journal of Vocational Behavior, 99*, 40-51.

Caputo, A., Fregonese, C., & Langher, V. (2018). *Principles and practices for psychodynamic group career counseling: The PICS program*. Cambridge Scholars Publishing.

Caputo, A., Fregonese, C., & Langher, V. (2020). Development and validation of the Dynamic Career Scale (DCS): A psychodynamic conceptualization of career adjustment. *International Journal for Educational and Vocational Guidance, 20*(2), 263-292.

Carli, L. L., Alawa, L., Lee, Y., Zhao, B., & Kim, E. (2016). Stereotypes about gender and science: Women ≠ scientists. *Psychology of Women Quarterly, 40*(2), 244-260.

Carli, R. (1990). Il processo di collusione nelle rappresentazioni sociali. *Rivista di Psicologia clinica, 4*(3), 282-296.

Carli, R., & Giovagnoli, F. (2010). The unconscious in Ignacio Matte Blanco's thought. *Rivista di Psicologia Clinica, 1*, 4-20.

Carli, R., & Giovagnoli, F. (2011). A cultural approach to clinical psychology: Psychoanalysis and analysis of the demand. *Cultural psychology and psychoanalysis: Pathways to synthesis, 117-150*.

- Carli, R., & Paniccia, R. M. (2001). *Culture giovanili [Youth cultures]*. Milano: Franco Angeli.
- Carli, R., & Paniccia, R. M. (2003). *Analisi della domanda: Teoria e tecnica dell'intervento in psicologia clinica [Analysis of demand: Theory and technique of intervention in clinical psychology]*. Bologna: Il Mulino.
- Carli, R., & Paniccia, R. M. (2004). *L'analisi emozionale del testo. Uno strumento psicologico per leggere testi e discorsi* (Vol. 194). FrancoAngeli.
- Carli, R., & Paniccia, R. O. S. A. (1981). *Psicosociologia delle organizzazioni e delle istituzioni*.
- Carli, R., & Paniccia, R. O. S. A. (1999). *Psicologia della formazione*.
- Carli, R., Grasso, M., & Paniccia, R. M. (2007). *La formazione alla psicologia clinica. Pensare emozioni* (Vol. 306). FrancoAngeli.
- Carli, R. (2006). *Psicologia clinica: professione e ricerca*. *Rivista di psicologia clinica*, 1, 48-60.
- Carvalho, M.M.M.J.(1995). *Orientação profissional em grupo [Group career counselling]*. Campinas, Brazil: Psy.
- Casad, B. J., Franks, J. E., Garasky, C. E., Kittleman, M. M., Roesler, A. C., Hall, D. Y., & Petzel, Z. W. (2021). *Gender inequality in academia: Problems and solutions for women faculty in STEM*. *Journal of neuroscience research*, 99(1), 13-23.
- Chalk, L. M., Meara, N. M., Day, J. D., & Davis, K. L. (2005). *Occupational possible selves: Fears and aspirations of college women*. *Journal of Career Assessment*, 13(2), 188-203.
- Cheryan, S., Ziegler, S. A., Montoya, A. K., & Jiang, L. (2017). *Why are some STEM fields more gender balanced than others?*. *Psychological bulletin*, 143(1), 1.
- Chovwen, C. (2007). *Barriers to acceptance, satisfaction and career growth: Implications for career development and retention of women in selected male occupations in Nigeria*. *Women in Management Review*, 22(1), 68-78.

Cook, E. P., Heppner, M. J., & O'Brien, K. M. (2002). Career development of women of color and white women: Assumptions, conceptualization, and interventions from an ecological perspective. *The Career Development Quarterly*, 50(4), 291-305.

Crits-Christoph, P., & Barber, J. P. (1991). *Handbook of short-term dynamic psychotherapy*. BasicBooks.

Damaske, S. (2011). *For the family?: How class and gender shape women's work*. OUP USA.

Danziger, N., & Eden, Y. (2007). Gender-related differences in the occupational aspirations and career-style preferences of accounting students: A cross-sectional comparison between academic school years. *Career Development International*, 12(2), 129-149.

Davey, K. M. (2008). Women's accounts of organizational politics as a gendering process. *Gender, Work & Organization*, 15(6), 650-671.

Dazzi, N., & DE CORO, A. (2007). Editoriale Psicoterapia e ricerca empirica: due termini inconciliabili o la proposta di un nuovo paradigma nella psicologia clinica?. *Rivista di Psicologia Clinica*, 3, 1-5.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2010). A self-determination theory perspective on social, institutional, cultural, and economic supports for autonomy and their importance for well-being. In *Human autonomy in cross-cultural context: Perspectives on the psychology of agency, freedom, and well-being* (pp. 45-64). Dordrecht: Springer Netherlands.

Diamond, M., Allcorn, S., & Stein, H. (2004). The surface of organizational boundaries: A view from psychoanalytic object relations theory. *Human Relations*, 57(1), 31-53.

Dijksterhuis, A., Bos, M. W., Nordgren, L. F., & Van Baaren, R. B. (2006). On making the right choice: The deliberation-without-attention effect. *Science*, 311(5763), 1005-1007.

Dole, A. A., & Fletcher Jr, F. M. (1955). Some principles in the construction of incomplete sentences. *Educational and Psychological Measurement*, 15(2), 101-110.

Dragotto, F. (2017). Hard science, soft science. Dalla semantica a questioni di genere. Aula di lettere.

- Drescher, A., & Schultheiss, O. C. (2016). Meta-analytic evidence for higher implicit affiliation and intimacy motivation scores in women, compared to men. *Journal of Research in Personality, 64*, 1-10.
- Du Plessis, Y., & Barkhuizen, N. (2015). Exploring the career path barriers of women professional engineers in a South African context. *South African Journal of Labour Relations, 39*(1), 38-57.
- Duffy, M. K., & Shaw, J. D. (2000). The Salieri syndrome: Consequences of envy in groups. *Small group research, 31*(1), 3-23.
- Duncan, L. E., & Peterson, B. E. (2010). Gender and motivation for achievement, affiliation–intimacy, and power. *Handbook of Gender Research in Psychology: Volume 2: Gender Research in Social and Applied Psychology, 41-62*.
- Dunn, J. R., & Schweitzer, M. E. (2006). Green and mean: Envy and social undermining in organizations. In *Ethics in groups* (pp. 177-197). Emerald Group Publishing Limited.
- Epstein, S. (1994). Integration of the cognitive and the psychodynamic unconscious. *American psychologist, 49*(8), 709.
- Erdil, O., & Muceldili, B. (2014). The effects of envy on job engagement and turnover intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 150*, 447-454.
- European Lifelong Guidance Policy Network. 2008. Lifelong Guidance Policy Development:-Glossary. Accessed-February, 2018.
- Farmer, A., & Tiefenthaler, J. (1997). An economic analysis of domestic violence. *Review of social Economy, 55*(3), 337-358.
- Fassinger, R. E. (1990). Causal models of career choice in two samples of college women. *Journal of Vocational behavior, 36*(2), 225-248.
- Fernandes, W. J., Svartman B., & Fernandes B. S. (2013). Grupos e configurações vinculares (Groups and linking settings).

- Feyerherm, A., & Vick, Y. H. (2005). Generation X women in high technology: Overcoming gender and generational challenges to succeed in the corporate environment. *Career Development International, 10*(3), 216-227.
- Figlio, K. (2012). Devaluing and repairing the internal world. *Psychoanalysis, Culture & Society, 17*, 87-91.
- Fleming, J., & Horner, M. S. (1992). The motive to avoid success.
- Flor, L. S., Friedman, J., Spencer, C. N., Cagney, J., Arrieta, A., Herbert, M. E., ... & Gakidou, E. (2022). Quantifying the effects of the COVID-19 pandemic on gender equality on health, social, and economic indicators: a comprehensive review of data from March, 2020, to September, 2021. *The Lancet, 399*(10344), 2381-2397.
- Fornari, F. (1979). *I fondamenti di una teoria psicoanalitica del linguaggio*. Bollati Boringhieri.
- Freud, S. (1958). On beginning the treatment. *Standard edition, 12*.
- Frome, P. M., Alfeld, C. J., Eccles, J. S., & Barber, B. L. (2006). Why don't they want a male-dominated job? An investigation of young women who changed their occupational aspirations. *Educational Research and Evaluation, 12*(4), 359-372.
- Gelso, C. J., & Johnson, D. H. (1983). Explorations in time-limited counseling and psychotherapy. (*No Title*).
- Ginsberg, E., Ginsburg, S. W., Axelrad, S., & Herma, J. L. (1951). Occupational choice: An approach to a general theory.
- Goldstein, E. (2010). *Object relations theory and self psychology in soc*. Simon and Schuster.
- Gregor, M. A., & O'Brien, K. M. (2016). Understanding career aspirations among young women: Improving instrumentation. *Journal of Career Assessment, 24*(3), 559-572.
- Hall, D. T., & Schneider, B. (1972, August). Correlates of organizational identification as a function of career pattern and organizational type. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 1972, No. 1, pp. 159-161). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

Harris, D. A., & Giuffre, P. (2010). "The price you pay": How female professional chefs negotiate work and family. *Gender Issues*, 27, 27-52.

Hastie, R. (2009). *Rational choice in an uncertain world: The psychology of judgment and decision making*. Sage Publications.

Hill, C. E. (1989). *Therapist techniques and client outcomes: Eight cases of brief psychotherapy*. Sage Publications, Inc.

Holland, J. L. (1997). Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments. *Psychological Assessment Resources*.

Holmes, P. (1988). "Don't tell us—show us": the use of role play in the teaching of psychoanalytic theory. *Journal of adolescence*, 11(1), 65-71.

Hood, V. G. (2008). Work-related counselling—a psychodynamic approach. *Psychodynamic Practice*, 14(4), 409-420.

ISTAT. (2024). "Donne imprenditrici, più giovani e più istruite".

https://www.istat.it/it/files//2024/03/STATISTICATODAY_IMPREDITRICI.pdf

Iurato, G. (2014, August). The grounding of computational psychoanalysis: A comparative history of culture overview of Matte Blanco biologics. In *2014 IEEE 13th International Conference on Cognitive Informatics and Cognitive Computing* (pp. 162-171). IEEE.

Johnson, S. L. (2005). Mania and dysregulation in goal pursuit: A review. *Clinical psychology review*, 25(2), 241-262.

Juntunen, C. (1996). Relationship between a feminist approach to career counseling and career self-efficacy beliefs. *Journal of Employment Counseling*, 33(3), 130-143.

Kahneman, D. (2003). A perspective on judgment and choice: Mapping bounded rationality. *Progress in Psychological Science around the World. Volume 1 Neural, Cognitive and Developmental Issues.*, 1-47.

- Kessels, U. (2015). Bridging the gap by enhancing the fit: How stereotypes about STEM clash with stereotypes about girls. *International Journal of Gender, Science and Technology*, 7(2), 280-296002E
- Kets de Vries, M. F. (2011). Reflections on leadership and career development: On the couch with Manfred Kets de Vries.
- Klein, M. (1935). A contribution to the psychogenesis of manic-depressive states. *The International Journal of Psycho-Analysis*, 16, 145.
- Klein, M. (1940). Mourning and its relation to manic-depressive states. *The international journal of psycho-analysis*, 21, 125.
- Klein, M. (1957). *Envy and gratitude; a study of unconscious sources*. Basic Books.
- Kozan, S., Gutowski, E., & Blustein, D. L. (2020). A qualitative exploration of women's work aspirations and beliefs on meritocracy. *Journal of Counseling Psychology*, 67(2), 195.
- Krantz, J. (2018). Dilemmas of organizational change: A systems psychodynamic perspective. In *The systems psychodynamics of organizations* (pp. 133-156). Routledge.
- Krantz, James. "Leadership, betrayal and adaptation." *Human Relations* 59.2 (2006): 221-240.
- Krieshok, T. S., Black, M. D., & McKay, R. A. (2009). Career decision making: The limits of rationality and the abundance of non-conscious processes. *Journal of vocational behavior*, 75(3), 275-290.
- Lammers, J., Stoker, J. I., Rink, F., & Galinsky, A. D. (2016). To have control over or to be free from others? The desire for power reflects a need for autonomy. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 42(4), 498-512.
- Lange, J., & Crusius, J. (2015). Dispositional envy revisited: Unraveling the motivational dynamics of benign and malicious envy. *Personality and social psychology bulletin*, 41(2), 284-294.

Langher, V. (2009). "The third time is the charm." Considerations regarding training in clinical psychology, awaiting the third reform on the regulation of universities. *Rivista di Psicologia Clinica*, (2).

Langher, V. (2017). Città visibili e trame invisibili. Significati simbolici del territorio: Implicazioni nei processi comunitari, di rigenerazione e riqualificazione. *Aa. Vv.,(S) radicamenti, Società di studi geografici. Memorie geografiche NS*, 15, 785-788.

Langher, V., Brancadorü, B., D'angeli, M., & Caputo, A. (2014). Imagining future internship in professional psychology: A study on university students' representations. *Universitas Psychologica*, 13(4), 1589-1601.

Langher, V., Caputo, A., Nannini, V., & Sturiale, M. (2016). Gratitude and envy: implication for career development. *PSYCHOLOGY OF EMOTIONS, MOTIVATIONS AND ACTIONS*, 75-96.

Langher, V., Fedele, F., Caputo, A., Marchini, F., & Aragona, C. (2019). Extreme desire for motherhood: Analysis of narratives from women undergoing Assisted Reproductive Technology (ART). *Europe's journal of psychology*, 15(2), 292.

Langher, V., Nannini, V., & Caputo, A. (2018). What do university or graduate students need to make the cut? A meta-analysis on career intervention effectiveness. *Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies (ECPS Journal)*, (17), 21-43.

Lapierre, L. (1989). Mourning, potency, and power in management. *Human Resource Management*, 28(2), 177-189.

Lehman, Y. P., Ribeiro, M. A., da Conceição Coropos Uvaldo, M., & Da Silva, F. F. (2015). A psychodynamic approach on group career counseling: A Brazilian experience of 40 years. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 15, 23-36.

Levine, D. P. (2009). *Object relations, work and the self*. Routledge.

Lewis-Enright, K., Crafford, A., & Crous, F. (2009). Towards a workplace conducive to the career advancement of women. *SA Journal of Industrial Psychology*, 35(1), 1-9.

- Malach-Pines, A., & Yafe-Yanai, O. (2001). Unconscious determinants of career choice and burnout: Theoretical model and counseling strategy. *Journal of Employment Counseling, 38*(4), 170-184.
- Manuele-Adkins, C. (1992). Career counseling is personal counseling. *The Career Development Quarterly, 40*(4), 313-323.
- Marmor, J. (1970). Limitations of free association. *Archives of General Psychiatry, 22*(2), 160-165.
- Martin, P., & Barnard, A. (2013). The experience of women in male-dominated occupations: A constructivist grounded theory inquiry. *sa Journal of industrial psychology, 39*(2), 1-12.
- Matte-Blanco, I., & Bria, P. (1975). L'inconscio come insiemi infiniti: Saggio sulla biologica. (*No Title*).
- Matthews, E., & Tiedeman, D. V. (1964). Attitudes toward career and marriage and the development of life style in young women. *Journal of Counseling Psychology, 11*(4), 375.
- Matthews, M., Gay, G., & Doherty, G. (2014, April). Taking part: role-play in the design of therapeutic systems. In *Proceedings of the SIGCHI conference on human factors in computing systems* (pp. 643-652).
- Maw, I. L. (1982). The Future Autobiography: A Longitudinal Analysis. *Journal of College Student Personnel, 23*(1), 3-6.
- McClelland, D. C. (1965). Toward a theory of motive acquisition. *American psychologist, 20*(5), 321.
- McClelland, D. C. (1985). How motives, skills, and values determine what people do. *American psychologist, 40*(7), 812.
- McClelland, D. C., & Boyatzis, R. E. (1982). Leadership motive pattern and long-term success in management. *Journal of Applied psychology, 67*(6), 737.
- McClelland, D.C. (1961). *The achieving society*. Van Nostrand.

- McIlveen, P. (2014). Hope-narratives as a chaos theory of career intervention for failure. *Australian Journal of Career Development*, 23(1), 37-43.
- Meinster, M. O., & Rose, K. C. (2001). Longitudinal influences of educational aspirations and romantic relationships on adolescent women's vocational interests. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 313-327.
- Menon, T., & Thompson, L. (2010). Envy at work. *Harvard business review*, 88(4), 74-79.
- Millan, L. R., Azevedo, R. S., Rossi, E., De Marco, O. L. N., Millan, M. P. B., & Arruda, P. C. V. D. (2005). What is behind a student's choice for becoming a doctor?. *Clinics*, 60, 143-150.
- Miller, D. I., Nolla, K. M., Eagly, A. H., & Uttal, D. H. (2018). The development of children's gender-science stereotypes: A meta-analysis of 5 decades of US Draw-a-Scientist studies. *Child development*, 89(6), 1943-1955.
- Müller, M. (2004). Subjectivity and professional vocational counselling. *Orientación y Sociedad*, 4, 45-52.
- Nascimento, R. S. G. F. (1995). Sublimação, reparação e escolha profissional. *A escolha profissional em questão*, 119-133.
- Nevo, O., & Wiseman, H. (2002). Incorporating short term dynamic psychotherapy principles into career counseling: A theoretical and practical approach. *Journal of Career Development*, 28, 227-245.
- Nicolson, P. (2015). *Gender, power and organization: a psychological perspective on life at work*. Routledge.
- Nosek, B. A. & Smyth, F. L. (2011). Implicit social cognitions predict sex differences in math engagement and achievement. *American Educational Research Journal* 48, 1125–1156.
- Novakovic, A., & Fouad, N. A. (2013). Background, personal, and environmental influences on the career planning of adolescent girls. *Journal of Career Development*, 40(3), 223-244.

- Nuttall, J. (2000). Modes of therapeutic relationship in Kleinian psychotherapy. *British Journal of Psychotherapy*, 17(1), 17-36.
- O'Brien, K. M., & Fassinger, R. E. (1993). A causal model of the career orientation and career choice of adolescent women. *Journal of counseling psychology*, 40(4), 456.
- Ogden, T. H. (1994). The concept of interpretive action. *The Psychoanalytic Quarterly*, 63(2), 219-245.
- Osipow, S. H. (1975). *Emerging woman: Career analysis and outlooks*.
- Paniccia, R. M., & Dolcetti, F. R. (2022). Come cambia l'immagine dello psicologo entro una cultura della convivenza in crisi: Una ricerca. *Quaderni di Psicologia Clinica*, 10(1), 28-45.
- Parker, A. W. (1966). Career and marriage orientation in the vocational development of college women. *Journal of Applied Psychology*, 50(3), 232.
- Phillips, S. D., & Imhoff, A. R. (1997). Women and career development: A decade of research. *Annual review of psychology*, 48(1), 31-59.
- Prescott, J., & Bogg, J. (2011). Segregation in a male-dominated industry: Women working in the computer games industry. *International Journal of Gender, Science and Technology*, 3(1).
- Rahm, J., & Charbonneau, P. (1997). Probing stereotypes through students' drawings of scientists. *American Journal of Physics*, 65(8), 774-778.
- Rehfuss, M. C. (2009). The future career autobiography: A narrative measure of career intervention effectiveness. *The Career Development Quarterly*, 58(1), 82-90.
- Salvatore, S., & Freda, M. F. (2011). Affect, unconscious and sensemaking. A psychodynamic, semiotic and dialogic model. *New ideas in psychology*, 29(2), 119-135.
- Savickas, M. L., (2005). *The theory and practice of career construction. Career development and counseling: Putting theory and research to work/John Wiley & Sons, Inc.*

Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J. P., Duarte, M. E., Guichard, J., & Van Vianen, A. E. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of vocational behavior*, 75(3), 239-250.

Savickas, M.L. (2002), "Career construction: a developmental theory of vocational behaviour", in Brown, D. (Ed.), *Career Choice and Development*, 4th ed., Jossey-Bass, San Francisco, CA, pp. 149-205.

Schaubroeck, J., & Lam, S. S. (2004). Comparing lots before and after: Promotion rejectees' invidious reactions to promotees. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 94(1), 33-47.

Schwandt, T.A. (2000). Three epistemological stances for qualitative inquiry: Interpretivism, hermeneutics, and social constructionism. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln (Eds.) *Handbook of qualitative research* (pp. 189-213). Thousand Oaks, CA: SAGE Publishing.

Segal, H. (1981). *The work of Hanna Segal: A Kleinian approach to clinical practice*. Jason Aronson, Incorporated.

Sekaran, U. (1986). Significant differences in quality-of-life factors and their correlates: a function of differences in career orientations or gender?. *Sex Roles*, 14, 261-279.

Serovich, J. M., Kimberly, J. A., Mosack, K. E., & Lewis, T. L. (2001). The role of family and friend social support in reducing emotional distress among HIV-positive women. *AIDS care*, 13(3), 335-341.

Shantz, A., Wright, K., & Latham, G. (2011). Networking with boundary spanners: A quasi-case study on why women are less likely to be offered an engineering role. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 30(3), 217-232.

Shapin, S. (2022). Hard science, soft science: A political history of a disciplinary array. *History of Science*, 60(3), 287-328.

Silver, C. B., & Spilerman, S. (1990). Psychoanalytic perspectives on occupational choice and attainment.

- Smith, E. (2011). Women into science and engineering? Gendered participation in higher education STEM subjects. *British Educational Research Journal*, 37(6), 993-1014.
- Solem, A. R. (1974). on structure and process in work motivation. *Human Relations*, 27(8), 779-792.
- Spera, S. P., Buhrfeind, E. D., & Pennebaker, J. W. (1994). Expressive writing and coping with job loss. *Academy of management journal*, 37(3), 722-733.
- Spillius, E. B., Milton, J., Garvey, P., Couve, C., & Steiner, D. (2011). *The new dictionary of Kleinian thought*. Routledge.
- Spolaor, F. (2021). Anche le psicologhe hanno un problema: è il gender pay gap. *Il Sole 24 ore*.
- Steers, R. M. & Braunstein, N. (1976) A behaviorally-based measure of work settings. *Journal of Vocational Behavior*. 9. 251-266
- Strupp, H. H., & Binder, J. L. (1984). Psychotherapy in a new key: A guide to time-limited dynamic psychotherapy.
- Sullivan, K. R., & Mahalik, J. R. (2000). Increasing career self-efficacy for women: Evaluating a group intervention. *Journal of Counseling & Development*, 78(1), 54-62.
- Super, D. E. (1951). Vocational adjustment: implementing a self-concept. *Occupations*.
- Super, D. E. (1957). The psychology of careers; an introduction to vocational development.
- Super, D. E., & Nevill, D. D. (1984). Work role salience as a determinant of career maturity in high school students. *Journal of Vocational Behavior*, 25(1), 30-44.
- Tyler, T., & Blader, S. (2013). *Cooperation in groups: Procedural justice, social identity, and behavioral engagement*. Routledge.
- Vecchio, R. (2005). Explorations in employee envy: Feeling envious and feeling envied. *Cognition & Emotion*, 19(1), 69-81.

- Vecchio, R. P. (1997). It's not easy being green: Jealousy and envy in the workplace. In R. P. Vecchio (Ed.), *Leadership: Understanding the dynamics of power and influence in organizations* (pp. 542–562). University of Notre Dame Press. (Reprinted from "Research in Personnel and Human Resource Management," 13, 1995, pp. 202–207, 213–216, 220–244).
- Vecchio, R. P. (2000). Negative emotion in the workplace: Employee jealousy and envy. *International Journal of Stress Management*, 7(3), 161-179.
- Veroff, J. (1992). Power motivation. *Motivation and personality: Handbook of thematic content analysis*, 278-285.
- Walsh, W. B., & Osipow, S. H. (2014). *Career counseling: Contemporary topics in vocational psychology*. Routledge.
- Watkins Jr, C. E., & Savickas, M. L. (1990). Psychodynamic career counseling.
- Weitzman, L. M., & Fitzgerald, L. F. (1996). Lo sviluppo e la convalida iniziale di scale per valutare gli atteggiamenti nei confronti della pianificazione di più ruoli. *Giornale di valutazione della carriera*, 4(3), 269-284.
- Wender, L. (1965). Psicoanálisis de la vocación. *Revista de psicoanálisis*, p-69.
- Wickramasinghe, V., & Perera, L. (2010). Graduates', university lecturers' and employers' perceptions towards employability skills. *Education+ training*, 52(3), 226-244.
- Winnicott, D. W. (1953). Transitional objects and transitional phenomena. *Collected papers: Through paediatrics to psycho-analysis*.
- Winter, D. G. (1988). The power motive in women—and men. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(3), 510.
- Winter, D. G., & Barenbaum, N. B. (1985). Responsibility and the power motive in women and men. *Journal of Personality*, 53(2), 335-355.

Yates, J. (2015). 'The heart has its reasons that reason knows nothing of': The role of the unconscious in career decision making. *Journal of the National Institute for Career Education and Counselling*, 35(1), 28-35.

Yost, E. B., & Corbishley, M. A. (1987). *Career counseling: A psychological approach*. Jossey-Bass.