

# L'educazione incorporata nel lavoro nella transizione dalla vita lavorativa alla pensione

Cristina Banchi

## **Abstract:**

La presente ricerca bibliografica, mantenendo come riferimento l'*Active Ageing*<sup>1</sup>, individua le teorie che sostengono il prolungamento della vita attiva nella transizione dal lavoro alla pensione, nel paradigma del *lifelong learning*. Le principali teorie emerse sostengono la presenza di fattori predittivi che, svolgendo un'azione trasformativa, offrono evidenze sull'impatto che l'esposizione ad azioni educative non formali e informali ha sull'invecchiamento attivo. Se reso intenzionale, il dispositivo pedagogico intrinseco al lavoro genera apprendimento situato, e può consentire l'apprendimento di competenze utili per gestire la transizione dalla vita lavorativa al pensionamento.

**Parole chiave:** Educazione incorporata nel lavoro; Invecchiamento attivo; *Lifelong Learning*; Teorie di transizione dalla vita lavorativa alla pensione

## 1. Introduzione

Le tendenze demografiche degli ultimi decenni, caratterizzate dal prolungamento della vita e la bassa natalità, suggeriscono che le organizzazioni lavorative siano in procinto di perdere la maggior parte della loro forza lavoro e con essa le competenze maturate negli anni.

L'Europa ha catturando gli aspetti multidimensionali dell'invecchiamento longevo attraverso le politiche di *Active Ageing* e di solidarietà intergenerazionale, con l'obiettivo del prolungamento della vita attiva.

Il passaggio dal lavoro alla pensione può risultare problematico, in quanto le competenze sviluppate durante la vita lavorativa possono essere funzionali prevalentemente o esclusivamente al mondo/mercato del lavoro, ma non per la vita extra lavorativa e per l'invecchiamento attivo.

Ogni transizione può rappresentare la sollecitazione di una rivalutazione delle scelte e delle azioni che hanno dato forma al corso della vita, che hanno cambia-

<sup>1</sup> L'Organizzazione Mondiale della Sanità (O.M.S.) ha delineato una cornice strategica, indicata con il nome di *Active Ageing*, 'Invecchiamento Attivo', di cui 'Salute, Partecipazione e Sicurezza delle persone anziane' sono i tre pilastri.

to le priorità, compresa la valutazione dell'impegno nell'accudimento dei propri care in relazione alle ambizioni e aspirazioni.

## 2. L'educazione incorporata nel lavoro a supporto delle traiettorie di self-management per prepararsi ad andare in pensione

La conoscenza diviene accessibile attraverso l'esperienza quotidiana connessa all'emozione (Dewey 2014). L'azione educativa dei fattori di contesto, generatori direttamente o indirettamente di processi di apprendimento, in molta parte delle trasformazioni avviene in seguito ad eventi a carattere informale ed incidentale (Federighi 2009), che non necessariamente corrispondono *tout court* ai risultati attesi, non sempre sono previsti o prevedibili.

L'individuo entrando a fare parte di un organizzazione con cui è vincolato da bisogni di sopravvivenza più o meno forti, deve per prima cosa trasformarsi per adeguarsi al contesto, apprendere la cultura con cui si costruiscono i codici di significato, che fondano relazioni e comportamenti, ed acquisire attraverso il lavoro la possibilità di trasformare la realtà.

Facendo emergere questi fattori e valorizzandoli, la valenza formativa incorporata nel lavoro può passare da incidentale ad intenzionale, quindi governare e dirigere i processi di apprendimento e con essi le trasformazioni. La nostra attenzione è rivolta agli aspetti di potenziale gestione intenzionale ai fini educativi degli aspetti legati all'attività lavorativa nei contesti-organizzazioni per la transizione dalla vita lavorativa alla pensione.

Il metodo utilizzato è quello della revisione critica della letteratura relativa ad esperienze e modelli di implementazione dell'*Active Ageing* nella *Retirement Transition*, includendo anche la letteratura grigia (Tab. 1).

Tabella 1 – Sintesi della rassegna bibliografica.

N	ANNO	AUTORE	TITOLO	PAPER	TEORIA
1	2000	Kim S. and Feldman C.D.	Working in Retirement: The Antecedents of Bridge Employment and Its Consequences for Quality of Life in Retirement	Survey	Teoria della Continuità
2	2009	Chiesa R. Negrini A. Gracco A. Alcovar C.M.	Il pensionamento come fase della carriera: il ruolo della soddisfazione lavorativa e della volontà di volontariato del ritiro	Survey	Teoria della Continuità vs Teoria del Disimpegno vs Teoria dell'Attività vs Teoria del Consolidamento vs Teoria del Ruolo
3	2009	Gobetki K. T., Beehr T.A.	How retirees work: predictors of different types of bridge employment	Survey	Teoria dell'Attività vs Teoria del Disimpegno
4	2014	Terry A. Beehr	To retire or not to retire: That is not the question	Review	Teoria dell'Identità, Teoria dei Ruoli vs Teoria della Continuità
5	2018	Principi A. Smeaton D. Succi M.	What Happens to Retirement Plans, and Does This Affect Retirement Satisfaction?	Disegno longitudinale qualitativo di 3 anni con interviste	Teoria della Continuità vs Teoria della Scala Razionale, Teoria dell'Attività, Teoria dell'Identità, Teoria dell'Inclusione
6	2019	Pak K. Kooij D.T.A.M. Lange A. H. Veldhoven M.	De Human Resource Management and the ability, Vin motivation and opportunity to continue working: A review of quantitative studies	Systematic review	Abilities-Motivation-Opportunity (AMO)
7	2019	Scoppetta A. and Aparicio Jodar L.	Career Management & Age Management	Rassegna bibliografica	Lavorabilità e Lavoro Sostenibile.
8	2022	Rosa G.	Active Ageing in Azienda. Trasformare i lavoratori senior da problema a opportunità	Saggio	Diversity Management

### 3. Teorie emerse

Le teorie emerse relativamente al prolungamento della vita attiva oltre il pensionamento sono 13, 11 direttamente correlate alla transizione dalla vita lavorativa alla pensione, e 2 non direttamente correlate, esaminate separatamente per ridurre il rischio di generare bias di interpretazione (Tab. 2).

In ordine cronologico: 2000 Teoria della Continuità; 2009 Teoria dell'Attività, Teoria del Disimpegno, Teoria del Consolidamento, Teoria dei Ruoli; 2014 Teoria dell'Identità; 2018 Teoria della Scelta Razionale, Teoria dell'Inclusione; 2019 Teoria dell'*Abilities-Motivation-Opportunity*, Teoria del Lavoro Sostenibile; 2022 Teoria del *Diversity Management*.

I predittori sono convenzionalmente correlati all'individuo, al lavoro e al contesto socio-economico.

La multidisciplinarietà è stata considerata una ricchezza rispetto alla descrizione del fenomeno, perciò è stato necessario ponderare la difficoltosa sintesi dei risultati provenienti da costrutti diversi, superata utilizzando la codifica di definizioni potenzialmente univoche.

Se si osserva l'andamento cronologico, è possibile notare che sia le teorie che i predittori cambiano nel corso del tempo. L'attenzione si sposta dall'individuo al contesto di lavoro, grazie a prospettive di lettura multidimensionali quali la sostenibilità e l'inclusione.

Alcune delle teorie sono presentate dagli autori stessi come opposte, altre complementari, alcune dall'analisi delle definizioni sembrano pressoché sovrapponibili.

Tabella 2 – Sintesi delle teorie direttamente correlate al passaggio dalla vita lavorativa alla pensione.

1	<b>Teoria dell'Attività</b>	Ritiene che per un invecchiamento di successo, la pianificazione e l'adattamento positivo siano associati alla ricerca di nuove attività e al rimanere socialmente impegnati per sostituire il lavoro (Principi et al. 2018).	Elaborata negli anni Sessanta dal gerontologo Robert J Havighurst, e una delle principali teorie socio-psicologiche dell'invecchiamento.
2	<b>Teoria del Disimpegno</b>	Sostiene che le persone che vanno in pensione si distaccano dal loro ruolo nella società. Include attività del tempo libero, attività ricreative non produttive, come attività all'aperto, volontariato, assistenza, viaggi.	Elaborata da Atchley, (1977), successivamente Cummings e Henry, (1961); Johnson e Barst, (1992) hanno concentrato l'attenzione sul disimpegno, o sul ritiro reciproco tra le persone che invecchiano e la società.
3	<b>Teoria del Consolidamento</b>	In seguito alla perdita del ruolo lavorativo si consolida l'investimento negli altri ruoli ricoperti in modo che, pur cambiando la struttura delle attività, si mantenga il medesimo livello di impegno.	Elaborata da Atchley, (1985).
4	<b>Teoria dei Ruoli</b>	Considera il pensionamento come l'uscita da un ruolo, quello lavorativo, il quale può rivestire differenti livelli di centralità nella definizione dell'identità personale.	La Role Theory elaborata da Carter e Cook (1995: p.67), poi ripresa da Adam, Prescher, Beahr e Lepisto, (2002); Feldman,(1994); Kim e Moon, (2001); e Beahr A. Terry (2014).
5	<b>Teoria della Continuità</b>	Sostiene che le persone cambiano solo lentamente e moderatamente man mano che invecchiano, in termini di caratteristiche psicologiche, come personalità, interessi e attività preferite (Beahr A. Terry 2014).	Teoria della Continuità elaborata da Atchley, (1989), e successivamente da Schmidt & Law (2006)
6	<b>Teoria della Scelta Razionale</b>	L'individuo valuterà i risultati futuri tenendo conto dei molteplici costi e benefici associati all'occupazione retribuita rispetto alla pensione, nonché sulle attuali norme e aspettative in merito alle varie incertezze (Principi et al. 2018).	E' associata alla teoria dell'Embeddod delle scelte.
7	<b>Teoria dell'Identità</b>	Ritengono che le identità possono essere formate socialmente (Beahr A. Terry 2014), e consideri il lavoro un contesto sociale.	la teoria si concentra sulle percezioni e sui sentimenti psicologici dei dipendenti più anziani su sé stessi (Feldman & Beahr, 2011).
8	<b>Teoria dell'Inclusione</b>	Non soltanto l'impegno di "non lasciare indietro nessuno", ma anche con l'intesa di "raggiungere innanzitutto chi è più indietro" e "incantare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti" (Agenda 2030)	Agenda 2030 l'Obiettivo 8 per lo Sviluppo Sostenibile. ( <a href="https://unric.org/it/agenda-2030/">https://unric.org/it/agenda-2030/</a> )
9	<b>Teoria del Lavoro Sostenibile e Dignitoso</b>	Vivere e lavorare condizioni che supportino le persone nell'impegnarsi e nel rimanere nel mondo del lavoro una vita lavorativa prolungata (Eurofound).	L'Agenda 2030 Punto 8 al Lavoro dignitoso per lo sviluppo sostenibile.
10	<b>Teoria Abilities-Motivations-Opportunity</b>	Le carriere, in ultima analisi, appartengono all'individuo e ne sono influenzate dal contesto di vita complessivo della persona, che è dinamico e non sempre facile da prevedere (De Vos et al., 2016, p. 17) (Scoppetta A. et al. 2019).	"Gestione sostenibile della carriera" è un termine introdotto da De Vos e Van der Heijden nel loro Manuale di ricerca sulle carriere sostenibili del 2015.
11	<b>Teoria del Diversity Management</b>	Si basa sulla premessa, che un'organizzazione può influenzare positivamente le proprie prestazioni garantendo, che tutti i dipendenti abbiano la capacità e la motivazione per svolgere i propri compiti, e l'opportunità di contribuire sui posti di lavoro. Modelli di azione complessa e trovabile per la costruzione e il consolidamento del benessere organizzativo, un benessere direttamente correlato al raggiungimento di condizioni diffuse di maggiore confronto, scambio, flessibilità, condivisione, ma anche maggiore capacità di essere, per il settore pubblico, permeabile alle spinte di innovazione e cambiamento orientate all'empowerment delle singole specificità delle persone (Bosoni M. et al 2015).	L'Abilities-Motivation-Opportunity (AMO) nasce nell'ambito del Human Resource Management Systems (HRMS), (Appelbaum, Bailey, Berg e Kalleberg, 2000 cit. in Pak.R. et al 2019)
			È nato da una elaborazione che ha avuto inizio negli Stati Uniti a partire dagli anni Sessanta. Si rafforza negli anni Settanta grazie alla spinta dei gruppi di rappresentanza delle minoranze anti guerra in Vietnam e dai movimenti studenteschi. Negli anni '90 arriva in Europa e in Italia.

- |    |  |  |   |
|----|--|--|---|
| 12 | <b>Teoria delle Risorse Dinamiche</b>          | Le risorse dinamiche o <i>dynamic capabilities</i> sono quelle capacità che agiscono per estendere, modificare o creare le capacità ordinarie, le <i>ordinary capabilities</i> che possono essere definite come quelle che permettono a un'impresa di sopravvivere nel breve termine (Winter S. G. 2003).  | Definite per la prima volta da Teece, Pisano e Shuen (1997) come "la capacità di un'organizzazione di integrare, costruire, e riconfigurare risorse e competenze interne ed esterne in risposta a rapidi cambiamenti ambientali". |
| 13 | <b>Teoria della Cittadinanza Organizzativa</b> | Per <i>Organizational Commitment</i> s'intende uno stato d'identificazione dell'individuo con una particolare organizzazione, l'accettazione dei valori e degli obiettivi dell'organizzazione, l'impegno a raggiungere tali obiettivi e il desiderio di mantenere la propria membership all'interno dell'organizzazione (Mowday, Steers & Porter, 1979). | "Organizational Citizenship Behaviors Scale" (O.C.B.s.) quali appartenenza, coscienza/civiltà, altruismo, correttezza.  |

#### 4. Conclusioni

Dalla disamina della letteratura possiamo concludere che non esiste una teoria esaustiva e sufficientemente convincente da imporre un'interpretazione univoca della transizione dalla vita lavorativa alla pensione.

Si evidenzia che la carenza di adeguate competenze, o la mancanza di consapevolezza delle competenze possedute, può essere alla base di una transizione difficile e 'improduttiva', con conseguente perdita di benessere psico-fisico.

Coerentemente con la quarta missione del PNRR, la matrice generata dalla ricerca bibliografica e dalla successiva ricerca empirica, potrebbe rappresentare un riferimento per nuove politiche di welfare sociale integrato (sociale, culturale, educativo), sostenibile e cantierabile, in grado di valorizzare la dimensione del *Lifelong Learning* come leva per un invecchiamento attivo e produttivo nella transizione dal mondo del lavoro alla pensione.

#### Riferimenti bibliografici

- Bernstein, B. 1990. *The Structuring of Pedagogic Discourse*. London-New York: Routledge.
- Buemi, M., Conte, M., e G. Guazzo, a cura di. 2016. *Il Diversity Management per una crescita inclusiva. Strategie e strumenti*. Milano: Franco Angeli.
- Del Gobbo, G., Frison, D., e G. Galeotti. 2021. *Early Career Education. Strategie e prospettive di orientamento*. Lecce: Pensa Multimedia.
- Dewey, J. 2014. *Esperienza e educazione*, a cura di F. Cappa, traduzione di E. Codignola. Milano: Raffaello Cortina Editore.
- Federighi, P., Campanile, G., e C. Grassi, a cura di. 2006. *Il Modello dell'Embedded Learning nelle PMI*. Pisa: Edizioni ETS.
- Federighi, P. 2009. "L'educazione incorporata nel lavoro." *Studi sulla Formazione* 12 (1/2): 133-51. [https://doi.org/10.13128/Studi\\_Formaz-8592](https://doi.org/10.13128/Studi_Formaz-8592).
- Garavaglia, E. 2014. "Il lavoro oltre il pensionamento. Profili sociali, valori e motivazioni dei *working retiree* italiani." *Sociologia e Politiche Sociali* 17 (3): 109-26.
- Ladogana, M. 2019. "Ripensare la categoria degli over-65. I 'nuovi' adulti di oggi." *Pedagogia oggi* 17 (2): 242-56.
- Marsick, V.J., e K. Watkins. 1990. *Informal and Incidental Learning in the Workplace*. London-New York: Routledge.
- Palma, M.L. 2018. "Verso una pedagogia del lavoro: spunti di riflessione per pensare il rapporto tra formazione e lavoro." *Ricerche di Pedagogia e Didattica* 13 (3): 27-54. <https://doi.org/10.6092/issn.1970-2221/8463>.
- Torlone, F. 2021. *La formazione incorporata nei contesti lavorativi*. Firenze: Firenze University Press.



# From practice to theory. Work-embedded education for the transition from working life to retirement. A bibliography review.

Cristina Banchi – PhD Student – cristina.banchi@unifi.it

## INTRODUCTION AND BACKGROUND

The progressive aging of the population in the world of work represents a demographic and economic situation never seen before. The transition from work to retirement is often problematic due to the lack of adequate skills, or the lack of awareness of the skills possessed. A new educational device appears necessary to enable people to self-manage multiple forms of transition for personal benefit and for society, to assume a proactive approach in different life scenarios.

This bibliographical review is part of the research project of Task 1.7 «Containing work-related transitions and Lifelong Learning», which, consistently with Mission 4 «Education and research» of the PNRR, has the objective of exploring the scientific literature in order to define a theoretical and methodological framework in a multidisciplinary perspective to set up the subsequent empirical investigation.

The area of investigation is therefore Active Ageing in the pension transition with particular reference to the Third Sector area.

*“Active ageing is the process of optimizing opportunities for health, participation and security in order to enhance quality of life as people age”*  
World Health Organization

## AIM

The research hypothesis considers exposure to various educational/training actions during working life as a protective and facilitating factor for the management of transition phases and active permanence in the social and productive system, even at the end of working life. The development of life skills in particular becomes predictive in terms of acquiring the self-care skills necessary in the ageing phase.

The aim is to identify theoretical models to interpret the phenomenon and recurring characteristics detected in previous empirical research.

## QUESTIONS

1. What are the recurring characters contained in the bibliography relating to the transition from working life to retirement?
2. Which theories support intentional age management devices in practices and policies?
3. What is the identikit of the retired worker and what can be the predictors?

## METHOD

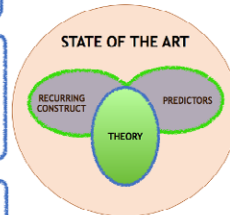
Bibliographic review in three steps:

- 1st filter: intentional age management devices in practices and policies;
- 2nd filter: recurring characters;
- 3rd filter: theories and predictors.

Sources: search engines and gray literature

Keywords: career management; theory; age management; work; retirement;

## STATE OF THE ART



## PRELIMINARY RESULTS

From the bibliographical review, the main theories emerged that support the transition from working life to retirement with a view to prolonging active life, according to the paradigm of the Active Ageing Occupation domain.

The demographic and social framework is constantly evolving, to manage this instability a systemic-holistic approach is needed, capable of being resilient. The evolution of the theories themselves indicates that the experience of the transition from working life to retirement is not unique, so that none of the theories (like none of the predictors) can be exhaustive. Some theories are in conflict, others seem complementary, some may seem all-encompassing, but none can adapt to the multiplicity of experiences and contexts. Career guidance and Entrepreneurship Competences emerge as a leitmotif.

The last step still in progress is the synthesis of the skills relating to age management collected in the reference skills framework.

## FUTURE DIRECTIONS

The synthesis of theories and predictors, built through the recurring characters emerging from the bibliography, can constitute the methodological reference for empirical research, identifying criteria and indicators. The research thus focuses on the architecture and cognitive potential of the structural elements of working life in the current world of work, in which to identify virtuosity in the processes of transmission and production of functional knowledge for each transition.

The objective of future empirical research is to identify intentional age management educational devices in the transition from working life to retirement in the Active Ageing paradigm. Therefore we will take a micro-dive by identifying cases that can allow the application of the theories in an interpretative key, to test the interpretative functionality of the theories.

## RECURRING CHARACTERS

- Lifelong Learning
- Ageism and intergenerational crisis
- Gender gap
- Work-life balance
- Decent work-safety
- Organizational citizenship
- Work ability

## THEORIES

- Continuity Theory
- Rational Choice Theory
- Activity Theory
- Theory of Disengagement
- Theory of Sustainable and Decent Work
- Dynamic Resources Management Theory
- Identity Theory
- Role Theory
- Organizational Citizenship Theory
- Theory of Sustainable and Decent Work
- Diversity Management Theory

## PREDICTORS

- INDIVIDUAL**
  - Age
  - Gender
  - Health
  - Economic status
  - Attachment to career
  - Identity attachment
  - Voluntary planning-choice
  - Skills
  - Length of service
  - Personality
  - Other interests
- WORK**
  - Hours
  - Work-life balance
  - Benefits
  - Wage
  - Type of work and duties
  - Work towards objectives
  - Career development
  - Satisfaction
  - Well being
- CONTEST**
  - Family
  - People to look after
  - Culture and values
  - Unemployment rate
  - Advantageous bridge work

## REFERENCES

1. Golobski K. T., Dreeb T. A. 2019; How reverse work predicts of different types of bridge employment; Department of Psychology, Central Michigan University, Miosan.
2. Piniang A., Ibrahim D., Cahil K., Tanin F., Brunes H., Succi M. 2016; What Happens to Retirement Plans, and Does This Affect Retirement Satisfaction? «SAGE: The International Journal of Aging and Human Development» 90- Vol. 20 pag. 124-172.
3. Piniang P. 2012; L'educazione incorporata nei lavori, Studi Sulla Formazione/Open Journal of Education, 12(1/2), 133-141.
4. Tommasini C., Vignoli D. 2002; Rapporto sulla popolazione. La famiglia in Italia. Forme, sostanz, sfide; Ed Il Mulino.



Quality Assurance in Research and PhD Program.  
New perspective in Higher Education  
7th November 2023

