



FONDAZIONE I STUD

# I Giovani e il Lavoro

La ricerca di senso tra flessibilità e appartenenza



Milano, 2 luglio 2008  
Assolombarda, Auditorium Gio Ponti  
Via Pantano, 9  
Ore 9.45 - 13.30



## Impianto metodologico

Metodologia qualitativa articolata in:

### **Analisi desk**

- Raccolta e studio della letteratura sul tema utile a elaborare le prime ipotesi interpretative
- Costruzione degli strumenti di indagine (check-list) da utilizzare nel corso dell'indagine sul campo

### **Analisi field**

- Realizzazione di focus group con i giovani e con un nucleo selezionato di aziende volta a validare i risultati emersi dall'indagine desk e ad indagare le questioni rilevanti



FONDAZIONE I STUD

# Il confronto con i laureandi





FONDAZIONE I STUD

## Dati di sintesi

7 focus group con i giovani laureandi realizzati tra il 19 marzo e il 16 aprile:

- 3 a Milano (19 marzo e 16 aprile)
- 2 a Roma (10 aprile)
- 2 a Palermo (7 aprile)

**In totale** hanno partecipato **54 studenti** iscritti al corso di laurea specialistica

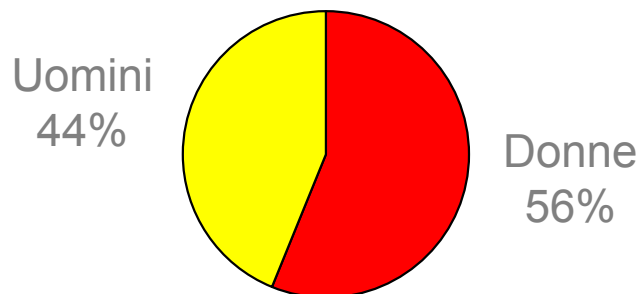


## Criteri di composizione dei focus group

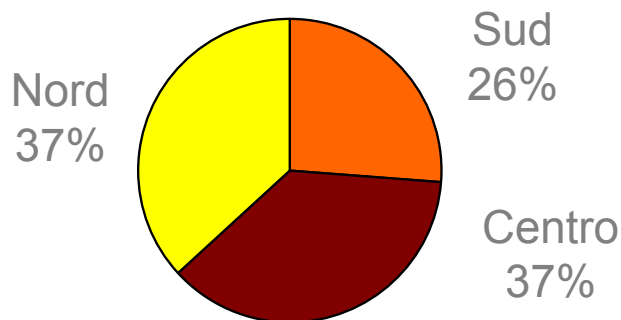
- Giovani laureandi delle lauree quinquennali
- Facoltà afferenti sia all'area scientifico-gestionale (pura e applicata), sia all'area umanistico-sociale (pura e applicata)
- Aree metropolitane sul territorio nazionale:
  - Nord (Milano)
  - Centro (Roma)
  - Sud (Palermo)



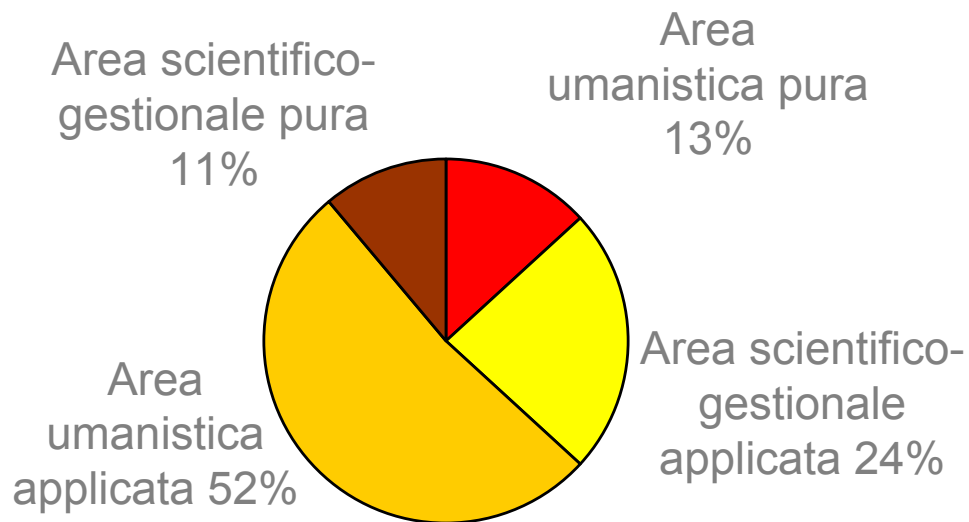
## Identikit dei partecipanti



**Distribuzione per genere**



**Distribuzione per territorio**



**Distribuzione per tipologie di laurea**



## Tabella riassuntiva

Area disciplinare	Donne			Uomini		
	Nord	Centro	Sud	Nord	Centro	Sud
Scientifico/gestionale “applicata” <sup>1</sup>	0	4	0	4	1	4
Scientifico/gestionale “pura” <sup>2</sup>	1	0	1	4	0	0
Umanistica “applicata” <sup>3</sup>	5	8	6	3	4	2
Umanistica “pura” <sup>4</sup>	2	2	1	1	1	0
<b>Totale</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

- *Economia, Ingegneria*
- *Chimica/Biologia, Matematica/Fisica*
- *Sc. Politiche, Sc. Comunicazione, Sc. Formazione, Giurisprudenza*
- *Lettere/Filosofia*



## Aree di indagine

- **Immagini** che i giovani hanno **del mondo del lavoro**
- **Processo deliberativo** attraverso il quale i giovani hanno scelto di frequentare e completare fino al quinto anno il proprio percorso di studi
- Immagine del **lavoro “ideale”** di ciascun partecipante
- **Mappa concettuale** che i giovani hanno **dell’azienda**
- Principali **strategie** messe in atto **per la ricerca attiva del lavoro**
- **Strategie di comunicazione aziendali** rivolte ai giovani neolaureati considerate più efficaci
- Prospettive dei giovani circa **il futuro** a lungo termine



## Immagini che i giovani hanno del lavoro

### Aspetti positivi

- Stabilità economica
- Indipendenza
- Assunzione di responsabilità

### Aspetti negativi

- Precarietà
- Scarsa conciliazione
- Poca meritocrazia
- Lavoro spesso noioso, routinario

- Non è possibile dire se prevalga maggiormente una visione positiva o negativa del mondo del lavoro
- Gli appartenenti alle lauree scientifico-gestionali applicate evidenziano un approccio più **strumentale** nei confronti del mondo del lavoro rispetto agli altri laureandi, caratterizzati da una visione più **idealistica**



## Processo deliberativo

- **Scarso valore** attribuito alla laurea di **primo livello**
- **Parziale delusione** nei confronti della qualità e dell'impostazione "*ancora troppo teorica*" di alcuni insegnamenti nel biennio di specializzazione
- **Ruolo** fondamentale **svolto dai familiari** e dai **docenti** del triennio nell'orientare le scelte dei giovani circa il tipo di specializzazione da seguire



## Immagine del lavoro “ideale”

### **Conciliazione:**

rispetto per le esigenze personali e familiari

**Viaggio:** desiderio di lavorare in un contesto internazionale e multiculturale



**Creatività:** bisogno di esprimere se stessi e di non svolgere un lavoro “omologante”

**Retribuzione:** possibilità di conseguire alcuni obiettivi “vitali” (es. creare una famiglia)



## Mappa concettuale dell'azienda

### Aspetti positivi

- Fare carriera
- Crescita professionale
- Lavoro in team
- Stabilità contrattuale

### Aspetti negativi

- Omologazione
- Noia
- Stress
- Obblighi di orario

### Identikit dell'azienda "ideale":

- è **meritocratica/intelligente** (valorizza il potenziale di ciascun individuo)
- offre possibilità di **carriera** e di crescita professionale
- **non** richiede **esperienze lavorative precedenti** ai neolaureati
- si dimostra **disponibile ad ascoltare**
- gode di **buona solidità finanziaria/buona retribuzione**
- ha un **clima di lavoro positivo**
- è **attenta alle esigenze dei lavoratori**



## Strategie per la ricerca attiva del lavoro

### **Tre differenti cluster:**

- Giovani con un percorso da intraprendere chiaro e definito (concorso per magistratura, pratica per concorso per avvocati)
- Giovani intenzionati a proseguire il proprio percorso formativo prima dell'inserimento lavorativo (dottorato di ricerca, master)
- Giovani che stanno cercando/coltivando contatti utili per entrare nel mondo del lavoro (amici, docenti universitari)

### **Due macro-comportamenti:**

- Selettivo (laureandi in discipline scientifico-gestionali applicate)
- Generalista

### **Internet come canale privilegiato per cercare lavoro**

*Bisogno comune e diffuso di ricevere feedback da parte delle aziende a fronte dell'invio delle proprie candidature/colloqui di selezione*



FONDAZIONE I STUD

## Strategie di comunicazione aziendali

**Trasparenza e sincerità** come  
requisiti fondamentali

Desiderio di **esaustività** delle  
informazioni ricevute

Notevole apprezzamento nei confronti delle  
occasioni di **incontro “fisico”** con le  
aziende

Più **“storie di vita”** e meno  
presentazioni istituzionali



## Futuro a lungo termine - Progettualità

- Generale **difficoltà** da parte dei giovani a vedersi proiettati tra cinque anni:
  - gli appartenenti alle lauree in Ingegneria ostentano maggiore sicurezza sul proprio futuro
  - gli appartenenti alle altre lauree appaiono più fatalisti
- **Diffuso** senso di **ottimismo** circa le possibilità di ciascuno di costruirsi il proprio percorso professionale
- Consapevolezza che i **prossimi 5 anni costituiranno un periodo di sperimentazione** e di avvicinamento per tappe progressive verso un lavoro vicino a quello dei propri sogni



FONDAZIONE ISTDUD

# Il confronto con le aziende





FONDAZIONE I STUD

## Dati di sintesi

*2 focus group con referenti aziendali realizzati  
il 23 e 24 aprile*

ABB

Amplifon\*

Brembo\*

Castorama

Coca-Cola

Chiesi Farmaceutici\*

Edison\*

Elica

Enel\*

IBM

locap

Iveco\*

Pirelli RE\*

Robert McDerry

Sephora (LVMH)

Sitel Italia

Telecom Italia\*

Xerox

*\* Aziende sponsor*



## Aree di indagine

- **Immagini del mercato del lavoro** dei giovani
- **Caratteristiche e tendenze** del mercato del lavoro dei giovani (profili, facoltà, iter di studi, shortage, retention)
- Identikit del **laureato “ideale”** e confronto con i profili reali
- **Comunicazione verso il mercato del lavoro** dei giovani (cosa, come, dove)

*Traccia “aperta” per favorire lo scambio e il confronto e utilizzo di alcune evidenze emerse dai focus group con i giovani come stimoli*



## Immagini del mercato del lavoro dei giovani (1)

- Giovani e lavoro: due **mondi molto distanti** tra di loro e reciprocamente impermeabili, ognuno caratterizzato dalle proprie logiche, esigenze e aspettative
- Ciascun mondo pensa che il **coltello** dalla parte del manico sia **nelle mani dell'altro**
- Nonostante alcuni tentativi di costruire un collegamento, la velocità di trasformazione della società "liquida" post-industriale sembra **accentuare i cambiamenti** di questi due sottosistemi e, quindi, la loro distanza



## Immagini del mercato del lavoro dei giovani (2)

Alcune possibili interpretazioni:

- lavoro come **valore “condizionato”** per i giovani
- **visione non realistica del lavoro**, con la complicità di famiglie, scuola e operatori del mercato del lavoro
- **ignoranza** delle aziende rispetto al **modo di ragionare dei giovani** (“fenomeno della mancata presentazione ai colloqui”)
- **ruolo** giocato (“o forse non giocato”) dall’università e dal **sistema educativo** in generale: profili più deboli, allungamento del percorso, proliferazione dei corsi



*nella distanza e nella non comprensione emerge  
il rischio di comportamenti opportunistici*



## Caratteristiche del mercato del lavoro dei giovani (1)

Allargamento **oltre i confini nazionali**: shortage di alcuni profili e percezione di una “superiorità” del candidato straniero

Maggiore **concorrenza** soprattutto su ingegneri ed economisti

Difficoltà a **interagire con la propria linea** che non conosce la realtà del mercato del lavoro

**Opportunità** (per le aziende e per i giovani) delle **lauree scientifiche**

**Lauree “deboli”** come un **magma indistinto**, difficile da segmentare



## Caratteristiche del mercato del lavoro dei giovani (2)

Laurea triennale scarsamente presa in considerazione (ad eccezione di alcuni settori)

**Stage** non indispensabile, ma “**plus**” molto gradito (canale di reclutamento e inserimento privilegiato)

Laurea **specialistica** come **pre-requisito** “minimo”

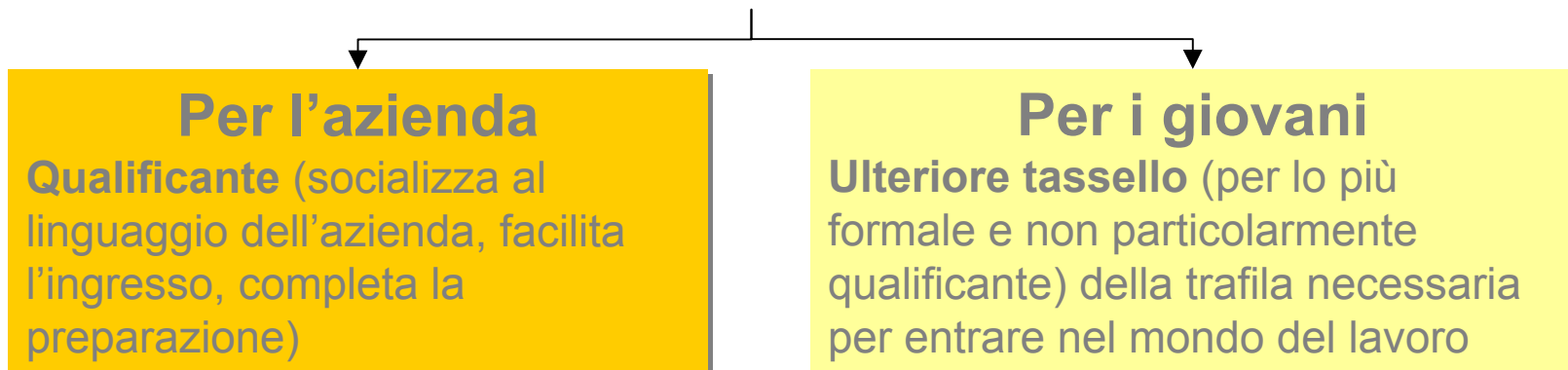
Rispetto allo stage, strumento delegittimato dalle pratiche di alcune aziende, si apre probabilmente il problema di far comprendere ai giovani la **propria serietà e distintività**

La conoscenza delle **lingue** fa la **differenza**, ma manca quasi sempre



## Caratteristiche del mercato del lavoro dei giovani (3)

### Master



*Si evidenzia il **problema della comunicazione** da parte di chi offre questi prodotti nel **far percepire il valore** e la **distintività della proposta** (consistenza dell'impegno e la previsione di stage di qualità) e per emergere nel mare magno dell'offerta formativa*



## Caratteristiche del mercato del lavoro dei giovani (4)

### Skill shortage

- **riguarda profili di nicchia**, specifici dei diversi settori
- **le aziende si stanno attrezzando, risalendo**, come salmoni, **la filiera educativa** per intercettare e orientare il prima possibile i giovani verso certi mestieri
- **manca la collaborazione tra aziende** per progettare e implementare strategie comuni quantomeno a livello di settore

### Retention

- **resta un problema vivo** a fronte dell'atteggiamento dei giovani, orientato al breve periodo vs. la costruzione di un progetto
- con chi ha maggiore progettualità si manifesta l'**effetto boomerang dell'employability**. Qui gli strumenti sono:
  - formazione (master interni)
  - mobilità interna (orizzontale e verticale)
  - qualità clima e ambiente lavorativo
- **la conciliazione** su questo particolare segmento di mercato del lavoro **non appare un elemento differenziante**



## Caratteristiche del mercato del lavoro dei giovani (5)

### Skill shortage

- riguarda profili di nicchia, specifici dei diversi settori
- le aziende si stanno attrezzando, risalendo, come salmoni, la filiera educativa per intercettare e orientare il prima possibile i giovani verso certi mestieri
- manca la collaborazione tra aziende per progettare e implementare strategie comuni quantomeno a livello di settore

### Retention

- resta un problema vivo a fronte dell'atteggiamento dei giovani, orientato al breve periodo vs. la costruzione di un progetto
- con chi ha maggiore progettualità si manifesta l'effetto boomerang dell'employability. Qui gli strumenti sono:
  - formazione (master interni)
  - mobilità interna (orizzontale e verticale)
  - qualità clima e ambiente lavorativo
- la conciliazione su questo particolare segmento di mercato del lavoro non appare un elemento differenziante



## Identikit del laureato “ideale” ...

Il laureato “ideale” deve possedere, in ordine di importanza, le seguenti caratteristiche:

- uno “zoccolo duro” di **competenze hard di base** (es. inglese) come requisito imprescindibile
- un nucleo di **caratteristiche attitudinali e comportamentali** (apertura mentale, passione, determinazione), che rendono il giovane flessibile, in grado di imparare in fretta e di relazionarsi bene con gli altri
- un set di **competenze tecniche specifiche**, nei confronti delle quali le aziende si dimostrano disponibili anche a concedere tempo ai giovani affinché possano colmare “sul campo” gli eventuali gap che si portano dietro uscendo dall’università (“sono più facili da insegnare”)



FONDAZIONE I STUD

... il profilo reale (1)

Le aziende lamentano una distanza maggiore, rispetto al profilo ideale, relativamente a:

progettualità

proattività

pragmatismo

orientamento di lungo termine

passione



## ... il profilo reale (2)

Rispetto agli ultimi due punti emerge **una contraddizione**, di cui le aziende sono consapevoli, in termini di messaggi inviati al mercato del lavoro:

- è possibile chiedere un orientamento di lungo termine quando le aziende non possono offrire orizzonti temporali e forme contrattuali stabili?
- si può chiedere attaccamento e fedeltà all'azienda, quando non si è in grado di garantirle e la parola chiave diventa "*impiegabilità*" (che però produce attaccamento alla professione più che all'organizzazione)?



## Comunicazione verso il mercato del lavoro (1)

A fronte di una vera e propria babele di eventi e situazioni in cui le aziende possono comunicare con i giovani, bisogna:

- essere **selettivi** nella scelta dei canali e degli appuntamenti focalizzando le risorse e gli investimenti
- sviluppare una politica ben definita di “**employer branding**” che aiuti le aziende a distinguersi, in un mercato “inquinato” e in cui il brand aziendale gioca un ruolo fortissimo



## Comunicazione verso il mercato del lavoro (2)

Sembrano delinearsi alcune possibili strategie:

- **partnership selezionate** con il mondo dell'educazione superiore
- **incontri “fisici”**: i giovani in azienda e le aziende dentro le università (a fronte del rischio di virtualizzazione della relazione)
- **coerenza** con quanto dichiarato per favorire il passaparola positivo

*Ma come ottenere i budget e le risorse necessarie?*



## Il paradosso del rapporto tra giovani e mondo del lavoro

### I Giovani perseguono ....

- lavoro come esperienza di realizzazione individuale parziale e accessoria
- orientamento di breve termine (qui e ora, tutto e subito)
- appartenenze multiple e simultanee
- opzioni non definitive, 'la non scelta'

### Il Mondo del Lavoro punta su...

- lavoro come esperienza di identificazione sociale primaria e totalizzante
- orientamento di lungo termine (professionalità nel tempo)
- fedeltà e dedizione assolute
- scelte coerenti rispetto a un obiettivo

*Ruolo non giocato dagli "influenzatori"*

*Ruolo da ri-costruire per gli "operatori delle terre di mezzo"*