



FONDAZIONE ISTUD



OSSERVATORIO
GIOVANI E LAVORO
ISTUD



Giovani e Lavoro: dall'Università al mondo. I giovani nelle aziende senza confini

Abstract

Report di Ricerca 2012 - Abstract

L'Osservatorio ISTUD su "Giovani e lavoro" giunge nel 2012 al suo decimo anno.

Esso ha contribuito ad approfondire le caratteristiche distintive dei giovani appartenenti della cosiddetta "Generazione Y", il cui ingresso in azienda ha rappresentato un punto di forte discontinuità e la necessità di un ripensamento profondo delle politiche di gestione e sviluppo HR all'interno delle organizzazioni.

Utilizzando l'approccio metodologico già sperimentato nei precedenti anni che pone a confronto le posizioni dei diversi attori – giovani in uscita dal sistema universitario, giovani neo-inseriti ed aziende – la ricerca si è concentrata su alcune finalità specifiche: il monitoraggio delle caratteristiche dei giovani che si affacciano al mondo del lavoro, in termini di aspettative, orientamenti e valori che ne guidano le scelte professionali; l'approfondimento delle problematiche inerenti l'attitudine alla mobilità internazionale; la valutazione delle leve motivazionali e le attitudini alla mobilità dei giovani all'interno delle organizzazioni, al fine di poter pianificare correttamente politiche e strumenti di gestione HR.

La volontà di esplorare in profondità il tema della mobilità internazionale e le motivazioni che spingono i giovani ad alta qualificazione a intraprendere tale percorso, è nata muovendo dalla constatazione che sembra delinarsi una sorta di "paradosso della mobilità internazionale": i giovani, abituati a comunicare e a confrontarsi con un mondo globalizzato, del quale affermano di abbracciare le logiche e gli stili, sembrano mostrarsi in realtà riluttanti di fronte alla possibilità di spostare "fisicamente" il proprio orizzonte e di cambiare il proprio contesto di riferimento.

I giovani in uscita dal sistema universitario devono confrontarsi in modo crescente la possibilità di orientare il proprio ingresso nel mondo del lavoro e il proprio sviluppo professionale in una prospettiva internazionale ma, pur dichiarando ,prima dell'ingresso in azienda ,una forte apertura e disponibilità alla mobilità, spesso esprimono resistenze e obiezioni inattese di fronte alla prospettiva concreta di un percorso professionale internazionale.

Le aziende – avendo identificato la mobilità internazionale delle risorse come risposta alle sfide di un mercato (e di un mondo) fortemente globalizzato – si trovano di fronte a una duplice sfida: da un lato, rispondere a differenti logiche e dinamiche economiche e culturali di paesi diversi; dall'altro lato, offrire alle persone percorsi di sviluppo professionale all'estero soddisfacenti e appetibili.

Il lavoro di ricerca si è articolato su tre direttrici principali. Da un lato è stata realizzata un'indagine estensiva sugli studenti in uscita dal sistema universitario (neo-laureati o iscritti all'ultimo anno), sia attraverso la somministrazione dei questionari, sia con la realizzazione di focus group presso alcune delle università partner del progetto.

In secondo luogo, si è cercato di delineare lo stato dell'arte per quanto riguarda le politiche di International Human Resource Management (IHRM) adottate attualmente dalle imprese che operano in contesti globalizzati ed è stata condotta un'analisi focalizzata su politiche e strumenti di gestione dell'IHRM adottati all'interno delle aziende partner del progetto.

Infine, un approfondimento è stato dedicato ai giovani inseriti nelle aziende partner del progetto, alcuni dei quali neo-inseriti, altri già impegnati in percorsi di carriera internazionali.

L'approccio metodologico ha previsto un insieme di attività che combinano differenti strumenti e metodologie di indagine:

- una indagine estensiva, realizzata mediante la somministrazione di un questionario a una popolazione di oltre 800 studenti universitari iscritti a differenti corsi di laurea e provenienti da diverse aree geografiche
- due cicli di focus group realizzati, da un lato, con studenti universitari all'interno di alcuni degli atenei partner del progetto e, dall'altro con alcuni giovani inseriti all'interno delle aziende partner del progetto di ricerca
- una attività di focus group a distanza con alcuni dipendenti espatriati delle aziende partner del progetto di ricerca.

I dati di ricerca ci mostrano come il tema dell'internazionalizzazione dell'impresa ed ancor più del mercato del lavoro, sia in realtà un terreno minato in cui spesso dominano, più che dati di ricerche scientificamente orientate, analisi talvolta basate su stereotipi che danno corpo ad una "realtà" immaginata che finisce per condizionare i comportamenti individuali e collettivi degli individui coinvolti in tali dinamiche .

Il tema, infatti, è spesso etichettato e semplificato con espressioni che richiamano il fenomeno della "fuga dei cervelli" e che evocano, nell'immaginario collettivo, un drammatico esodo dei giovani del nostro Paese, altrimenti destinati , a causa della perdurante crisi economica ,alla disoccupazione, verso contrade più o meno lontane.

I dati che emergono dal presente e da altri lavori di ricerca, ridimensionano l'ipotesi che la crisi economica e le scarse prospettive occupazionali offerte dal nostro Paese siano il principale fattore responsabile della mobilità internazionale: altre variabili, di ordine sociale e culturale assumono una più forte rilevanza nello spiegare la spensione alla mobilità internazionale.

La cultura italiana porta a dare una valenza negativa all'allontanamento dalla propria famiglia. Ciò che in altri Paesi è vissuto come un legittimo desiderio di autonomia e di autoaffermazione, in Italia tende ad essere visto da parte dei familiari e amici come una fuga e un tradimento degli affetti. I giovani che vogliono uscire dalla gabbia dei legami familiari (e che decidono di farlo realmente) in Italia sono ancora una minoranza. La disponibilità a intraprendere un'esperienza internazionale risulta tuttavia maggiore nel caso dei giovani che hanno già avuto esperienze di soggiorni duraturi all'estero. Un ruolo molto importante in tal senso è svolto dal progetto Erasmus e da altre iniziative volte a favorire la mobilità internazionale degli studenti universitari.

La transizione dall'università all'azienda, poi, modifica parzialmente questo tipo di orientamenti, inserendo nei criteri di scelta dei giovani nuove priorità (ad es. le responsabilità familiari) assenti nelle considerazioni degli studenti. Tuttavia, rimangono alcuni principi (come ad es. il desiderio di autodeterminazione del proprio destino o la possibilità di ritornare sui propri passi, rinegoziando con l'azienda le decisioni precedentemente intraprese), che appaiono anzi ulteriormente rafforzati nei giovani già inseriti, tanto da poterli identificare come i capisaldi a partire dai quali i giovani cercano di costruire il proprio percorso di sviluppo professionale.

La prospettiva di trasferirsi all'estero sembra amplificare alcuni tratti distintivi della Generazione Y e, in particolare, il bisogno di accudimento.

La descrizione del "pacchetto ideale" per gli espatriati, che emerge dai focus group con i giovani neo-inseriti, appare fortemente orientata al desiderio di ricevere un "accompagnamento continuo" lungo tutta l'esperienza all'estero: alle richieste retributive si associano quelle per avere un supporto alla mobilità anche per i partner, per la gestione degli aspetti burocratici, logistici e operativi, fino ad arrivare alla richiesta di ricevere un aiuto anche nel processo di inserimento e integrazione sociale nel paese di destinazione.

Le testimonianze raccolte nel corso dei focus group sembrano inoltre indicare nella comunicazione e nel "sense-making" una possibile area di miglioramento per le aziende al fine di rendere più efficaci le politiche di mobilità internazionale rivolte al target "Y", sempre sensibile alla trasparenza dei processi comunicativi.

L'indagine effettuata presso i responsabili aziendali dell'IHRM delle aziende aderenti all'Osservatorio Istud conferma tale dato ed evidenzia la necessità sempre più forte di lavorare con coerenza sulla creazione di una forza lavoro internazionale, allineando strategie, strutture e politiche di HR. Un lavoro costante di miglioramento delle risorse umane che si articola operativamente nelle iniziative più svariate: formazione, eventi, comunicazione, gruppi di lavoro internazionali.

Sono queste le sfide che attendono una risposta nel prossimo futuro e che consentiranno di ridurre il "gap" esistente fra domanda ed offerta di lavoro in una prospettiva internazionale nella realtà italiana.