

**Università degli Studi di Padova**

Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata – FISSPA

**CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN MANAGEMENT DEI  
SERVIZI EDUCATIVI E FORMAZIONE CONTINUA**

Lm-57 Classe di laurea magistrale in EDUCAZIONE DEGLI ADULTI E  
FORMAZIONE CONTINUA

Tesi di Laurea Magistrale

L'EMPLOYABILITY DEI LAUREANDI - NEOLAUREATI:  
UN'ANALISI DELLE ASPETTATIVE E DELLE ESPERIENZE DEI  
GIOVANI LAUREATI NELL'INSERIMENTO NEL MERCATO DEL  
LAVORO

*Relatore: Prof.ssa Ghedin Elisabetta*

*Laureanda: Cima Dominique*

*Matricola: 2092513*

A.A. 2023-2024



## Indice

<b>Introduzione</b> .....	pag. 5
<b>Capitolo 1: Contesto teorico</b> .....	pag. 9
1.1. Definizione di employability .....	pag. 9
1.2. La nuova era dell'occupabilità .....	pag. 10
1.3. Teorie sull'employability .....	pag. 12
1.3.1. Fattori che influenzano l'employability .....	pag. 14
1.3.2. Hard Skills VS Soft Skills .....	pag. 16
1.4. Formazione accademica e competenze .....	pag. 18
1.5. Il mercato del lavoro per i laureandi e il ruolo dell'istruzione universitaria .....	pag. 21
1.5.1. Tendenze e sfide attuali .....	pag. 22
<b>Capitolo 2: Ingresso nel mercato del lavoro</b> .....	pag. 25
2.1. Transizione dall'università al mondo del lavoro .....	pag. 25
2.1.1. Percorsi di ingresso nel mercato del lavoro .....	pag. 28
2.1.2. Strategie per l'inserimento lavorativo dei giovani laureati ....	pag. 30
2.1.3. Principali sfide affrontate .....	pag. 32
2.1.3.1. Il valore dell'esperienza pratica .....	pag. 35
2.2. Sviluppo e mobilità professionale dei giovani .....	pag. 37
2.3. Progressione di carriera e successo lavorativo .....	pag. 40
<b>Capitolo 3: Aspettative dei laureandi e neolaureati</b> .....	pag. 43
3.1. Obiettivo e domande di ricerca .....	pag. 43
3.2. Metodologia di raccolta dati e struttura della ricerca .....	pag. 43
3.2.1. Contesto della ricerca .....	pag. 50
3.2.2. Gruppo coinvolto nell'indagine .....	pag. 50
3.2.3. Strutturazione del questionario .....	pag. 51
3.2.4. Analisi dei dati .....	pag. 53
3.2.4.1. <i>Dati personali</i> .....	pag. 53
3.2.4.2. <i>Soddisfazione e autovalutazione della preparazione</i> .....	pag. 55
3.2.4.3. <i>Aspettative e obiettivi di carriera</i> .....	pag. 56
3.2.4.4. <i>Competenze acquisite</i> .....	pag. 57
3.2.4.5. <i>Esperienze pratiche e stage</i> .....	pag. 59
3.2.4.6. <i>Percezione della formazione universitaria</i> .....	pag. 60

3.2.4.7. <i>Supporto e strategie di ricerca lavorativa</i> .....	pag. 63
3.2.4.8. <i>Sfide e difficoltà nella transizione al lavoro</i> .....	pag. 64
3.2.4.9. <i>Le cinque competenze chiave</i> .....	pag. 66
3.2.5. Risultati .....	pag. 72
3.2.6. Discussione .....	pag. 87
<b>Suggerimenti e raccomandazioni</b> .....	pag. 91
3.2.7. Raccomandazioni per le università .....	pag. 91
3.2.8. Suggerimenti per i neolaureati .....	pag. 92
3.2.9. Proposte per le aziende .....	pag. 94
<b>Conclusioni</b> .....	pag. 97
<b>Bibliografia</b> .....	pag. 103
<b>Sitografia</b> .....	pag. 113

## **Introduzione**

Nella nostra economia globale, caratterizzata da una rapida evoluzione tecnologica e da un'intensa competitività internazionale, l'importanza dell'occupabilità è diventata sempre più centrale e viene ampiamente riconosciuta tanto dai politici quanto dagli accademici (Römgens, 2019). In particolare, il concetto di occupabilità, o "employability", assume un ruolo cruciale nel determinare la capacità dei giovani di navigare con successo nel mercato del lavoro. Questo concetto non si limita alla sola possibilità di ottenere un lavoro, ma si estende a un insieme complesso di competenze, esperienze e aspettative che devono essere gestite e sviluppate dai giovani laureati per costruire carriere stabili e soddisfacenti.

Il momento dell'ingresso nel mercato del lavoro rappresenta una fase cruciale per i laureati, in quanto rappresenta il punto in cui tutto ciò che è stato appreso durante gli anni universitari, le conoscenze teoriche e le competenze pratiche, vengono messe alla prova e applicate nel contesto professionale reale. L'occupabilità, quindi, diventa un indicatore della capacità di un individuo, non solo di ottenere un impiego, ma di adattarsi e riuscire ad avere successo in un ambiente lavorativo sempre più complesso e dinamico. Questo processo implica una continua valutazione e adattamento delle proprie competenze per rispondere alle richieste di un mercato del lavoro in costante cambiamento.

La presente tesi si propone di esplorare approfonditamente il concetto di occupabilità attraverso una revisione teorica e una panoramica dei principali cambiamenti che hanno influenzato questo ambito negli ultimi anni. Nello specifico, l'analisi si concentrerà sulle aspettative, percezioni ed esperienze dei laureandi in relazione all'ingresso nel mercato del lavoro, cercando di comprendere in che misura e come questi giovani valutano la propria preparazione accademica per il mercato professionale, le proprie esperienze e cosa si aspettano da questa transizione verso l'occupazione.

Nonostante l'ampia letteratura esistente sull'employability, sono limitati gli studi che esplorano in modo dettagliato cosa i laureandi cercano al momento del loro ingresso nel mondo del lavoro, le loro aspettative, percezioni e desideri. Questa lacuna rende ancora più urgente la necessità di raccogliere dati empirici che possano fornire una visione più chiara delle aspettative dei neolaureati. Focalizzandosi su questo aspetto, la presente ricerca ha l'intento di colmare tale mancanza e offrire un contributo significativo sia per il mondo accademico sia per quello professionale.

Per raggiungere tali obiettivi, lo studio si sviluppa in due fasi principali. La prima, sviluppata nel primo e secondo capitolo, consiste in un'analisi approfondita della letteratura esistente sul concetto di employability. Questa revisione bibliografica mira a identificare e sintetizzare le principali teorie e modelli concettuali relativi all'occupabilità, nonché a esaminare studi precedenti che hanno esplorato il tema in vari contesti accademici e professionali. Per svolgere tale ricerca sono state utilizzate anche dati e biblioteche online (es. Galileo Discovery, Google Scholar, ...) che, grazie ai filtri applicabili nelle ricerche e all'utilizzo di parole chiave come "employability", "neolaureati", "mercato del lavoro", "competenze lavorative" e "hard e soft skills", hanno permesso di selezionare una vasta gamma di fonti rilevanti sul tema trattato: articoli accademici, rapporti istituzionali e libri di testo. Tale analisi permetterà di stabilire un quadro teorico solido e aggiornato, che fungerà da base per l'interpretazione dei dati raccolti nella fase successiva, quella dedicata alla ricerca vera e propria.

La seconda fase prevede la somministrazione di questionari a un campione rappresentativo di laureandi e neolaureati. I questionari saranno progettati per raccogliere dati quantitativi riguardanti le opinioni, le percezioni e le esperienze dei partecipanti in merito all'occupabilità. In particolare, verranno esplorate le seguenti aree: le competenze e le conoscenze acquisite durante il percorso universitario, le aspettative nei confronti del primo impiego, le difficoltà incontrate nella ricerca di lavoro, la percezione delle proprie capacità di adattamento al mercato del lavoro e alcuni quesiti riguardanti le cinque competenze fondamentali per il successo lavorativo (Child Trends, 2015).

Attraverso l'analisi dei dati raccolti e la ricerca di correlazioni, la ricerca si propone di delineare, nel terzo capitolo, un quadro dettagliato delle aspettative e delle esperienze dei neolaureati, evidenziando eventuali discrepanze tra le competenze percepite e quelle richieste dal mercato del lavoro.

Successivamente a questi tre capitoli verranno formulati suggerimenti pratici destinati ai diversi soggetti coinvolti nel processo di inserimento lavorativo, inclusi i laureandi stessi, le università e le aziende. L'obiettivo principale di queste raccomandazioni sarà quello di avvicinare di più questi due mondi, per cercare di ridurre il divario esistente tra le competenze e le conoscenze fornite dal percorso accademico e le esigenze effettive del mercato del lavoro. In particolare, ci si concentrerà sulle modalità attraverso cui le università possono migliorare la preparazione dei laureandi e su come le aziende possono meglio orientare le loro richieste, facilitando così questo passaggio così cruciale. Questi suggerimenti mirano a ottimizzare l'allineamento tra formazione accademica e mercato

del lavoro oltre ad offrire consigli pratici da poter applicare nel proprio contesto di riferimento.

In sintesi, gli obiettivi della ricerca sono duplici: da un lato, ampliare la comprensione teorica del concetto di employability attraverso un'attenta analisi della letteratura; dall'altro, raccogliere evidenze empiriche sulle esperienze e le aspettative dei laureandi e dei neolaureati per contribuire a migliorare le strategie di formazione e inserimento professionale.





## Capitolo 1: Contesto teorico

### 1.1. Definizione di employability

L'employability è un concetto complesso e ancora privo di una definizione univoca che metta d'accordo tutti. Esso si riferisce a "*sia i disoccupati in cerca di lavoro sia quelli occupati cercano posti di lavoro migliori presso il datore di lavoro attuale o presso un diverso datore di lavoro*"<sup>1</sup>. Non riguarda quindi solo chi non ha mai lavorato e cerca la prima offerta lavorativa, ma anche chi possiede già un impiego e desidera un'opportunità diversa per mettersi in gioco e accrescere la propria professionalità. Nonostante l'uso diffuso sia nella teoria che nella politica, permane una certa incertezza attorno a questo concetto, applicato sia in termini di offerta che di domanda di lavoro.

Nel corso degli anni, la concezione di employability ha subito notevoli cambiamenti riflettendo le dinamiche economiche e sociali del tempo. Negli anni '50 e '60 del secolo scorso, il focus era principalmente sull'economia, e l'employability si riferiva alla piena occupazione, ossia alla capacità di un'economia di fornire lavoro a tutti coloro che lo cercavano. Negli anni '70 del secolo scorso, l'attenzione si spostò sulla persona e sull'acquisizione di competenze *hard*, cioè competenze tecniche specifiche richieste per determinati ruoli lavorativi. Durante gli anni '80 del secolo scorso, l'attenzione si concentrò sulle aziende, vedendo l'employability come uno strumento di gestione delle risorse umane per lo sviluppo del personale e la flessibilità funzionale all'interno delle organizzazioni. Negli anni '90 del secolo scorso, il focus si spostò nuovamente, questa volta sulle *soft skills*, e l'employability veniva considerata un elemento cruciale per mantenere la propria posizione nel mercato del lavoro, sottolineando l'importanza delle competenze trasversali e relazionali. Oggi, l'employability è percepita come l'espressione della sicurezza di un posto di lavoro che va oltre i confini della singola azienda. Si riferisce alla capacità di un individuo di rimanere occupabile e competitivo nel mercato del lavoro, indipendentemente dai cambiamenti aziendali o settoriali, implicando un insieme di competenze e attitudini che permettono ai lavoratori di adattarsi e prosperare in un contesto lavorativo in continua evoluzione.

Negli ultimi decenni, l'employability ha conquistato un posto centrale nelle politiche del mercato del lavoro dell'Unione Europea, indicando principalmente la capacità di un individuo di trovare e mantenere un'occupazione all'interno del mercato del lavoro.

---

<sup>1</sup> Ronald W. McQuaid, Anne Green, Mike Danson, "Introducing employability", in *Urban Studies*, Vol.42, No. 2, febbraio 2005, pp. 191-195

Questa visione include fattori come *"la ricerca di lavoro e le condizioni della domanda di lavoro, che influiscono sulla capacità di una persona di trovare o cambiare lavoro, nonché l'insieme di competenze e attributi di occupabilità"*<sup>2</sup>. Le competenze soft hanno assunto un'importanza centrale per molti impieghi, poiché

le abilità interpersonali, la personalità e l'aspetto assumono un significato cruciale in termini di capacità inizialmente di accedere, e poi di mantenere, l'occupazione, vale a dire di migliorare la propria occupabilità sia in aree altamente qualificate che di routine e poco retribuite del lavoro di servizi interattivi<sup>3</sup>.

Possiamo quindi dire che l'employability è un concetto multidimensionale, comprendente variabili interne all'individuo e fattori esterni legati al contesto di vita e al mercato del lavoro. Secondo Zaggia (2022), sono identificabili cinque dimensioni che delineano questo costrutto. La prima è l'adattabilità professionale, relativa ai comportamenti orientati all'apprendimento e alla ricerca di soluzioni. La seconda riguarda le modalità attive per affrontare le difficoltà, ovvero l'assunzione di un ruolo proattivo nell'affrontare i problemi, con l'identificazione delle sfide, la pianificazione di azioni concrete, la ricerca di soluzioni e l'impegno attivo nell'attuazione delle decisioni. La terza dimensione, un buon sentimento di autoefficacia, si riferisce alla convinzione e alla fiducia in sé stessi nella capacità di affrontare efficacemente le sfide e raggiungere gli obiettivi. La quarta dimensione è la percezione chiara e comprensibile del mercato del lavoro, comprendendo le dinamiche, le opportunità, le competenze richieste, le opportunità di carriera e le sfide presenti. Infine, l'ultima dimensione riguarda le reti sociali, che forniscono un ambiente di supporto emotivo, pratico e informativo, contribuendo al benessere e alla resilienza individuale.

In sintesi, l'employability è una qualità fondamentale che consente agli individui di navigare con successo nel complesso e mutevole mercato del lavoro moderno, garantendo la loro continua rilevanza e competitività.

## **1.2. La nuova era dell'occupabilità**

L'evoluzione del concetto di occupabilità ha origini all'inizio del XX secolo, con Gazier (1999) tra i pionieri in questo ambito di ricerca. Apparso per la prima volta nell'analisi delle principali cause di disoccupazione mettendo in evidenza la capacità del disoccupato

---

<sup>2</sup> Ronald W. McQuaid et al., "Introducing employability", pp. 191-195

<sup>3</sup> Ibidem

di trovare un'occupazione, questo termine giocava un ruolo importante per diversi fattori nel mercato del lavoro (Gazier, 1990 citato in Suleman, 2021).

Per fornire un quadro di riferimento teorico, il punto di partenza della letteratura economica dal quale iniziare risiede nella distinzione tra modello di competizione salariale e modello di competizione lavorativa suggerita da Thurow (1976). Secondo il modello di competizione salariale, *“il mercato del lavoro è principalmente quello in cui gli individui pienamente preparati vendono le proprie competenze al miglior prezzo”*<sup>4</sup>. In questo modo gli individui sono incoraggiati ad acquisire competenze e conoscenze collegate a salari elevati, ed evitare quelle che più spesso vengono collegate a salari bassi. Il modello della competizione lavorativa, invece, può essere considerato una versione più completa dell'approccio dello screening elaborato da Arrow (1973), il quale sosteneva il ruolo informativo dell'educazione nell'indicare ai datori di lavoro le capacità non osservabili degli individui (Suleman, 2021). Diversamente dall'autore appena citato, Thurow sostiene che *“ (...) gli individui competono per le opportunità di lavoro piuttosto che per il salario (...)”*<sup>5</sup>. Questo porta i giovani che entrano nel mercato del lavoro a doversi rendere attraenti per il mercato sviluppando quelle che sono le competenze necessarie per l'occupabilità, tra cui la risoluzione dei problemi, la comunicazione, l'adattabilità, il lavoro di squadra e l'apprendimento continuo. Si è assistito in questo modo ad un notevole cambiamento verso un approccio più olistico all'occupabilità e alla vita in generale, enfatizzando l'importanza delle competenze trasferibili, dell'imprenditorialità, della creatività, dell'acume culturale, dell'alfabetizzazione digitale e delle capacità di adattamento in contesti complessi e imprevedibili (Reid, 2016 citato in Xu et al., 2024).

Proprio la fine delle carriere tradizionali e della sicurezza del lavoro a vita, riservate storicamente a una minoranza della forza lavoro, ha aumentato l'incertezza tra i datori di lavoro riguardo ai futuri livelli e tipi di impiego. Questo contesto ha reso necessario sviluppare nuove relazioni tra datori di lavoro e dipendenti, adattandosi alle sfide del mercato attuale (Hillage & Pollard, 1999).

Nonostante le interpretazioni dell'occupabilità varino e si evolvano, la loro essenza rimane costante. L'occupabilità rappresenta fondamentalmente una capacità globale

---

<sup>4</sup> Fatima Suleman, “Revisiting the concept of employability through economic theories: contributions, limitations and policy implications”, *Higher Education Quarterly*, Vol. 75, 2021, pp. 548-561

<sup>5</sup> Eadem

orientata verso un'occupazione di successo. Questa comprensione globale è essenziale per affrontare le esigenze in continua evoluzione della forza lavoro e dell'economia.

### **1.3. Teorie sull'employability**

Nel corso della storia sono state analizzate molte teorie incentrate sul concetto di employability che hanno riguardato diversi ambiti ma che si sono focalizzate principalmente su quello economico.

La parola employability combina le parole occupazione e capacità per definire la capacità di ottenere un impiego (Vanhercke et al., 2014). Questa visione porta alla creazione di un continuum tra occupabili e disoccupabili che risulta essere, però, molto limitante e dicotomica. Per questa ragione nel corso degli anni sono emerse numerose definizioni per concettualizzare l'occupabilità attraverso un approccio multidimensionale. Le teorie economiche sull'occupabilità dal lato dell'offerta analizzano come le caratteristiche e le scelte degli individui influenzano la loro capacità di ottenere e mantenere un lavoro. Ne è un esempio la teoria economica del capitale umano (HCT). Secondo questa teoria *“gli individui razionali investono nell'educazione e si aspettano di ottenere benefici da questo investimento”*<sup>6</sup>. Le spese per l'istruzione e la formazione sono quindi percepite come investimenti che gli individui fanno su loro stessi al fine di incrementare le proprie capacità produttive e, di conseguenza, i propri guadagni futuri. Un'altra teoria, quella dello screening di Arrow, si basa sull'informazione asimmetrica, ovvero dell'incertezza nella quale i datori si ritrovano al momento dell'assunzione di un candidato, non essendo sicuri delle capacità di chi si trovano di fronte (Suleman, 2021).

Un diverso filone di letteratura dedica attenzione ai fattori che influenzano l'occupabilità dei laureati. La teoria economica del mercato del lavoro presenta diversi approcci per spiegare come viene determinata l'occupazione e i salari. Tra questi, spiccano le teorie neoclassiche, l'assegnazione del lavoro secondo Sattinger e la teoria di Jovanovic (Suleman, 2021).

La teoria neoclassica sostiene che nel mercato del lavoro, i datori di lavoro competono per assumere i migliori lavoratori ai prezzi più bassi possibili, mentre gli individui cercano un lavoro che offra un salario alto e soddisfacente. Il mercato del lavoro è quindi un luogo dove la domanda e l'offerta di servizi lavorativi si incontrano e si concorda un tasso salariale. L'equilibrio del mercato del lavoro viene raggiunto bilanciando gli

---

<sup>6</sup> Fatima Suleman, op. cit., pp. 548-561

interessi conflittuali tra imprese e lavoratori, determinando così il livello di occupazione e il tasso salariale. Questo equilibrio si verifica quando l'offerta eguaglia la domanda a un prezzo di mercato. In termini di occupabilità, ciò significa che un'eccedenza di lavoratori può portare a disoccupazione. Pertanto, gli individui devono accettare il tasso salariale di mercato per diventare occupabili (Suleman, 2021).

La teoria dell'assegnazione del lavoro di Sattinger (1993) introduce il concetto di vantaggio comparativo, che si verifica quando la produzione di due lavoratori non è identica in ogni lavoro. I lavori sono eterogenei e comportano una varietà di compiti; l'assegnazione dei lavoratori influenza quindi la produttività e la distribuzione dei guadagni. Inoltre, le preferenze del lavoratore giocano un ruolo importante: i lavoratori tendono a preferire i lavori in cui la loro produttività è ottimale, consentendo loro di massimizzare il proprio reddito. Di conseguenza, l'occupabilità dipende dall'abbinamento tra candidati e posizioni lavorative, con la previsione che i candidati ben abbinati ottengano il lavoro e guadagnino salari più alti (Suleman, 2021).

Infine, la teoria di Jovanovic (1979) si concentra sul turnover del lavoro, sottolineando che la qualità dell'abbinamento lavorativo non è nota all'inizio del rapporto di lavoro. I lavoratori con bassa produttività tenderanno a spostarsi altrove per ottenere una migliore corrispondenza. Inoltre, la teoria della autoselezione suggerisce che i lavoratori lasciano il lavoro dove la loro produttività è bassa. In termini di occupabilità, questo significa che i lavoratori che non trovano una corrispondenza adeguata cambieranno lavoro. Pertanto, l'occupabilità dipende dalla percezione che i lavoratori hanno di sé stessi in relazione alla qualità del lavoro (Suleman, 2021).

Un ulteriore nicchia di studio si concentra sull'ambito della *capability approach* e su quella che viene definita occupabilità sostenibile, la *sustainable employability*, un termine complesso e un concetto ancora difficile da misurare (Gürbüz et al., 2022). Utilizzando come punto di partenza l'approccio sulle capacità di Amartya Sen (1993), Van der Klink et al. (2016) sostengono che l'occupabilità sostenibile significa che

durante tutta la loro vita lavorativa, i lavoratori possono raggiungere opportunità tangibili sotto forma di un insieme di capacità. Essi godono anche delle condizioni necessarie che consentono loro di dare un contributo prezioso attraverso il loro lavoro, ora e in futuro, salvaguardando al contempo

la loro salute e il loro benessere. Ciò richiede, da un lato, un contesto lavorativo che faciliti questo per loro e, dall'altro, l'atteggiamento e la motivazione per sfruttare queste opportunità<sup>7</sup>.

Tale definizione differisce dalle precedenti in quanto integra i valori e le capacità dei dipendenti, oltre alle opportunità offerte dall'organizzazione (Gürbüz et al., 2022). A partire da questa definizione sono state sviluppate diverse teorie e modelli, come quello elaborato da Van der Klink et al. (2016) che illustra il processo mediante il quale, il singolo lavoratore, all'interno di un contesto, può convertire gli input o le risorse a disposizione in opportunità per fare scelte che gli permettano di raggiungere obiettivi importanti.

In sintesi, grazie a tutte queste teorie possiamo affermare che il concetto di employability sia evoluto nel tempo, passando da una visione prettamente economica a una multidimensionale, dove le capacità e le condizioni di lavoro sostenibili sono considerate la chiave per garantire ai lavoratori un impiego duraturo e appagante.

### **1.3.1. Fattori che influenzano l'employability**

È risaputo che l'occupabilità dei neolaureati è influenzata dalle competenze possedute e dal loro livello di istruzione, nonché da molti altri fattori legati all'individualità di ognuno e al contesto economico, sociale e politico (Mekonnen et al., 2019). Per fornire un quadro più completo, si è cercato di indagare quali fossero i principali fattori che influenzano l'occupabilità di questi giovani, al fine di individuare delle linee guida utili sia per le istituzioni che per i neolaureati stessi. Le soft skills e le competenze trasversali ricoprono, e ricopriranno sempre di più in futuro, un ruolo centrale per l'employability, offrendo ai neolaureati un vantaggio competitivo considerevole nel mondo professionale.

Uno studio esplorativo del 2013 (Finch et al.) che coinvolgeva 145 datori di lavoro in due fasi, ha identificato 17 fattori individuali di occupabilità ritenuti più importanti da questi professionisti: capacità di ascolto, abilità interpersonali, abilità di comunicazione verbale, capacità di pensiero critico, professionalità, abilità di comunicazione scritta, abilità di pensiero creativo, adattabilità, fiducia professionale, competenze specifiche per il lavoro, capacità di leadership, esperienza di lavoro, competenze tecniche specifiche per il lavoro, rendimento scolastico, reputazione del programma, conoscenza del software, reputazione

---

<sup>7</sup> Van der Klink J.J.L. et al., "Sustainable employability – definition, conceptualization, and implications: a perspective based on the capability approach", *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, Vol. 42, No. 1, 2016, pp. 71-79

istituzionale. Questi fattori sono stati riuniti in cinque macro categorie: competenze trasversali, capacità di risoluzione dei problemi, competenze funzionali specifiche del lavoro, esperienza pre-laurea e reputazione accademica.

Attraverso interviste ed esami empirici, la prima categoria, le competenze trasversali, si è confermata come l'aspetto più ricercato dai datori di lavoro che assumono neolaureati, nonostante alcune critiche sulla difficoltà dei programmi accademici di adattarsi al continuo cambiamento delle competenze richieste. I datori di lavoro hanno poi identificato le capacità di problem solving come un fattore importante nella valutazione dell'occupabilità dei neolaureati, grazie alla loro elevata capacità di prevedere le prestazioni lavorative. L'importanza attribuita a queste prime due categorie suggerisce come i datori di lavoro apprezzino *“le competenze che trascendono ruoli e occupazioni specifici e attribuiscono un valore relativamente minore alle competenze funzionali specifiche del lavoro”*<sup>8</sup>. La terza categoria, le competenze funzionali specifiche del lavoro, si è rivelata meno importante per i recruiter. Pur essendo fondamentali, le competenze tecniche sono state classificate come intermedie rispetto alle altre categorie, evidenziando come nel processo di selezione si stia dando sempre più valore a una gamma più ampia di aspetti. Le opinioni dei professionisti confermano l'importanza dell'esperienza pre-laurea, data dai tirocini cooperativi e dai periodi di stage, considerata altamente utile sia per chi è in cerca di lavoro che per i potenziali datori di lavoro. Infine, la categoria della reputazione accademica, pur ricevendo i punteggi più bassi, è ancora considerata importante dai datori di lavoro.

Un ulteriore studio, effettuato da Hossain et al. (2019) su 280 neolaureati in economia, ha evidenziato come, per avere successo ed essere impiegati nel mondo del lavoro, gli studenti devono possedere una solida base teorica accompagnata da diverse competenze trasversali fondamentali: capacità di comunicazione, leadership e capacità di team building (Hossain et al., 2019).

Anche Stavjanicková (2015) ha dimostrato, attraverso questionari e interviste a datori di lavoro e studenti universitari, come le due parti in questione assegnassero diversa importanza a determinati criteri. Ad esempio, mentre i datori di lavoro sembravano privilegiare flessibilità, volontà di imparare e lealtà verso l'azienda, gli studenti

---

<sup>8</sup> David J. Finch, Leah K. Hamilton, Riley Baldwin and Mark Zehner, “An exploratory study of factors affecting undergraduate employability”, *Emerald Education + Training*, Vol. 55, No. 7, 2013, pp. 681-704

considerano di fondamentale importanza per la loro occupabilità le competenze linguistiche, la capacità di comunicazione e l'acquisizione di esperienza durante gli studi. Anche precedenti ricerche accademiche nel medesimo ambito, avevano confermato risultati simili, ad esempio quella svolta da De Lange et al. (2006) nella quale viene affermato che c'è *“la necessità di porre maggiore enfasi sulle competenze generiche che aiutino i laureati nel mondo del lavoro”*<sup>9</sup>.

Grazie a questi studi possiamo quindi affermare che le competenze tecniche non sono più la chiave per ottenere un impiego, ma devono essere integrate con competenze trasversali per poter affrontare le sfide professionali. La regola 80:20 sostiene quanto appena detto: i datori di lavoro assegnano solo il 20% del peso in una decisione di assunzione alle competenze tecniche e ben l'80% alle competenze generiche non certificate (Devaney & Roberts, 2012).

In sintesi, il panorama complessivo delineato da queste ricerche (Finch et al., 2013; Hossain et al., 2019; Stavjanicková, 2019; De Lange et al., 2006) evidenzia come le competenze trasversali emergano come i fattori più influenti nell'occupabilità dei neolaureati, suggerendo così alle istituzioni accademiche e agli stessi giovani laureati l'importanza di sviluppare queste competenze per affrontare con successo il mondo professionale.

### **1.3.2. Hard Skills VS Soft Skills**

Discorsi incentrati sulle hard e le soft skills sono sempre più diffusi in ogni contesto economico e stanno continuando ad assumere maggiore rilevanza soprattutto quando si tratta il tema dell'occupabilità. Ma vediamo ora di fare chiarezza sulla distinzione tra questi due termini.

A seguito di anni di approfonditi studi nell'ambito della psicologia, delle scienze umane, dell'apprendimento della formazione e delle competenze, quelle che una volta venivano identificate con il concetto di potenziale umano, oggi vengono definite soft skills o competenze trasversali. Le soft skills fanno riferimento ad operazioni fondamentali proprie di un soggetto davanti a un compito, non necessariamente lavorativo, e per questo sono presenti in ogni esperienza che l'individuo sperimenta. Esse si riferiscono all'insieme di qualità personali che ci distinguono da altre persone e sono capacità che

---

<sup>9</sup> Paul De Lange, Beverley Jackling & Anne-Marie Gut, “Accounting graduates’ perceptions of skills emphasis in undergraduate courses: an investigation from two Victorian universities”, *Accounting and Finance*, Vol. 46, 2006, pp. 365-386



aiutano ad essere performanti in contesti sociali particolari. Queste competenze trasversali sono importanti per mantenere alto il livello di occupabilità delle persone perché “*sono abilità intangibili, non tecniche e specifiche della personalità che determinano i punti di forza di un individuo come leader, facilitatore, mediatore e negoziatore*”<sup>10</sup>. Si può quindi dire che queste competenze migliorano le prestazioni e le prospettive di carriera degli individui, aspetti fondamentali nel panorama attuale dove le imprese cercano sempre più risorse umane che non svolgano semplicemente il compito che gli viene assegnato, ma che lo facciano meglio di tutti gli altri.

Con il termine *hard skills*, invece, si fa riferimento a quei dati e quelle informazioni relative ad una persona inclusi in un curriculum, come l’istruzione, l’esperienza lavorativa svolta negli anni, le conoscenze e il livello di competenza. Le *hard skills* sono abilità specifiche e insegnabili che possono essere definite e misurate, al contrario di quelle *soft*, meno tangibili e più difficili da quantificare (Robles, 2012).

Nel contesto lavorativo odierno esiste un mismatch tra la preparazione dei dipendenti neolaureati e ciò che realmente il ruolo richiede loro. Le *hard skills* risultano insufficienti per mantenere il proprio lavoro, mentre le *soft skills* garantiscono performance produttive migliori. Uno studio ha infatti rilevato che il 75% del successo lavorativo a lungo termine dipende dalle competenze delle persone, mentre solamente il 25% dipende dalle conoscenze tecniche (Klaus, 2010, citato in Robles, 2012).

Storicamente, le competenze tecniche erano le uniche competenze necessarie per la carriera lavorativa in quanto distinguevano chi sapeva fare un lavoro e chi non lo sapeva fare. Il mercato occupazionale odierno, però, sta dimostrando che le competenze tecniche non sono sufficienti per mantenere gli individui occupati quando le organizzazioni si trovano a dover costantemente ridimensionare e tagliare le posizioni. Poiché le competenze trasversali sono fondamentali per le prestazioni produttive, i leader aziendali attuali e futuri stanno enfatizzando lo sviluppo delle competenze trasversali in quanto elementi predittori di successo.

In un contesto economico e lavorativo in continua evoluzione come quello nel quale viviamo, il vero vantaggio competitivo non risiede solo nelle competenze tecniche, ma nella capacità di coniugare queste con le qualità personali: è qui che le *soft skills* trasformano le *hard skills* in veri motori di successo.

---

<sup>10</sup> Marcel M. Robles, “Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today’s workplace”, *Business Communication Quarterly*, Vol. 75, Issue 4, 2012, pp. 453-465

#### **1.4. Formazione accademica e competenze**

Oggi più che mai il ruolo delle istituzioni educative, e soprattutto delle università, ha una rilevanza sociale indescrivibile nella formazione dei giovani che comporranno la forza lavoro del nostro paese nei prossimi decenni. Scuole e università si trovano a dover affrontare un compito molto complesso, dovendo formare giovani per professioni che ad oggi ancora non esistono o, ancora peggio, per professioni che non esisteranno più quando faranno il loro ingresso nel mercato del lavoro. Oltre a ciò, queste istituzioni devono affrontare quotidianamente difficoltà legate al divario di competenze e all'adattamento a un mondo in continuo cambiamento (Smith & Dupré, 2024).

Una transizione graduale dall'educazione all'occupazione rappresenta una delle sfide principali del mercato del lavoro a livello globale. Investire nell'istruzione e completare programmi accreditati che soddisfano i requisiti per l'ingresso nel mondo del lavoro è considerato un percorso standard verso l'occupazione e lo sviluppo della carriera. Tuttavia, per molti, il passaggio al lavoro non è diretto, semplice o rapido. L'istruzione può fornire competenze specifiche e certificazioni, ma non offre esperienza lavorativa o quelle competenze trasversali che completano le qualifiche formali, né le conoscenze organizzative o settoriali che possono essere necessarie per accedere al mercato del lavoro (Dhakal et al., 2019).

Sintetizzando la letteratura disponibile è possibile identificare le competenze ritenute fondamentali per l'occupabilità dei laureati. L'affidabilità, la capacità di far fronte all'incertezza, la capacità di lavorare sotto pressione, la capacità di pianificare e pensare in modo strategico, la capacità di comunicare e interagire con gli altri e la disponibilità ad apprendere e ad accettare la responsabilità (Andrews & Higson, 2008) sono solo alcune di quelle prese in esame a cui si dà più importanza nel processo di selezione dei candidati. Sicuramente, le istituzioni educative sono ancora molto incentrate su un insegnamento più teorico che pratico, anche se molte stanno compiendo enormi passi in avanti adottando diverse tecniche e strategie di insegnamento che sovvertono la tradizionale relazione di potere all'interno dell'aula che aiutino gli studenti a sviluppare non solo conoscenze teoriche, ma anche competenze pratiche e trasversali. L'adozione di metodologie didattiche innovative come l'apprendimento basato su progetti, il lavoro di gruppo, i tirocini e le esperienze di apprendimento esperienziale, aiuta a preparare meglio gli studenti ad affrontare le sfide del mondo professionale e a trasferire quanto appreso in contesti pratici esterni.

In riferimento a questo, Fedeli et al. (2017), hanno cercato, attraverso l'analisi di alcuni approcci relativi ai metodi di insegnamento, di "(...) superare la dicotomia tra il contesto di studio e quello di lavoro e per sviluppare e rafforzare le competenze degli studenti universitari per entrare nel mercato del lavoro (...) "<sup>11</sup>. Gli autori hanno proposto alcuni "principi metodologici", utili per cercare di favorire la connessione tra contenuti teorici e contesti reali. In primo luogo, suggeriscono la realizzazione di quelli che possiamo definire "compiti a casa reali": progetti ed attività che vengono elaborati partendo dalle problematiche reali di un'azienda e che diventano quindi opportunità di connessione con il contesto professionale. Un secondo elemento cruciale riguarda invece la partnership tra università e mondo lavorativo. Tutte le parti coinvolte – università, organizzazioni e studenti - devono avere chiari i compiti e le responsabilità che li riguardano, così da rendere possibile il raggiungimento degli obiettivi e dei risultati di apprendimento prefissati. Infine, il terzo aspetto da considerare è riferito al supporto e all'incoraggiamento che devono essere offerti allo studente da entrambe le parti coinvolte. Non solo supporto in termini di tempo e suggerimenti, ma anche sotto forma di incontri di monitoraggio e di peer tutoring. Attraverso percorsi formativi intelligentemente costruiti, esperienze di tirocinio strutturate e supporto da parte delle università, gli studenti potranno riuscire a gestire con maggiore coscienza l'inserimento nel mercato del lavoro.

Ma quando uno studente può ritenersi effettivamente preparato per questo passo? Cosa significa essere pronti per il lavoro? Secondo Niman & Chagnon (2023)

essere pronto per il lavoro significa che un laureato ha la capacità di contribuire in modo significativo al progresso di una serie condivisa di obiettivi relativi al proprio impiego. Per fare ciò, un laureato deve entrare nel mondo del lavoro con una serie di capacità fondamentali trasferibili e quindi applicabili a una serie di usi e datori di lavoro diversi<sup>12</sup>.

Questo include possedere una serie di abilità, competenze e capacità di cui è importante conoscere le differenze. Le abilità si riferiscono alla capacità di applicare conoscenze e di utilizzare il know-how per portare a termine compiti e risolvere problemi. Esistono abilità manuali, cognitive, relazionali, ecc., e solitamente sono descritte come cognitive o

---

<sup>11</sup> Monica Fedeli, Daniela Frison & Valentina Grion (2017), "Fostering learner-centered teaching in higher education", in Vanna Boffo, Monica Fedeli, Francesco Lo Presti, Claudio Melacarne & Michelangelo Vianello (2017), "Teaching and learning for employability: new strategies in higher education", *Pearson Italia*, Milano-Torino

<sup>12</sup> Neil B. Niman, Jennifer R. Chagnon, "The work-ready graduate. Preparing tomorrow's workforce", *Palgrave MacMillan*, 2023, p. 36

pratiche. Esse sono spesso legate alla capacità attuale di una persona. Le competenze, invece, sono la “*comprovata capacità di utilizzare conoscenze, abilità e capacità professionali, sociali e/o metodologiche, in situazioni di lavoro/studio e nello sviluppo professionale e personale*”<sup>13</sup>. Utilizziamo le competenze per ottenere la prestazione che desideriamo nel presente e tutte quelle successive che raggiungono l’obiettivo prefissato rinforzano la nostra autostima sulla capacità di svolgere un determinato compito. Infine, le capacità si riferiscono alla capacità potenziale di acquisire conoscenze e abilità e di applicarle a circostanze nuove e sconosciute con riferimento ad un determinato periodo futuro (Niman & Chagnon, 2023). Capire queste distinzioni permette alle istituzioni educative di progettare programmi formativi più efficaci e mirati, che non solo forniscono conoscenze teoriche ma anche esperienze pratiche e capacità di adattamento. In questo modo, gli studenti possono sviluppare una gamma completa di abilità, competenze e capacità che li preparano adeguatamente per il mercato attuale. Inoltre, comprendere tali differenze aiuta gli studenti a riconoscere i propri punti di forza e le aree di miglioramento, facilitando una crescita personale e professionale continua. Infine, questa consapevolezza consente ai datori di lavoro di identificare e valorizzare i talenti in modo più preciso, contribuendo a una forza lavoro più competente e versatile, in grado di affrontare le sfide di un mondo in rapida evoluzione.

Nonostante gli innumerevoli sforzi per migliorare l'occupabilità dei laureati, esistono ancora sfide significative che questi devono affrontare nel mercato del lavoro. Uno dei problemi più diffusi attualmente è la svalutazione dei laureati, che si trovano costretti ad accettare qualsiasi lavoro disponibile pur di avere un impiego. Un numero sempre maggiore, infatti, tende ad accettare lavori da “non laureati” e di conseguenza sprecare conoscenze, competenze e sacrifici fatti per raggiungere quel titolo. È dunque normale che le prospettive per questi giovani non siano delle più rosee, nonostante l’alto livello di preparazione che possiedono.

Alla luce di queste considerazioni, è evidente che le istituzioni educative devono continuare a evolversi per rispondere alle esigenze del mercato del lavoro in rapida evoluzione. “*La formazione universitaria è quindi sollecitata (...) a configurarsi come*

---

<sup>13</sup> Raccomandazione del Parlamento Europeo e del Consiglio del 23 aprile 2008 sulla costituzione del Quadro europeo delle qualifiche per l’apprendimento permanente

luogo “espanso” capace di integrare metodi e tecniche didattiche che supportino il processo di apprendimento degli studenti oltre l’aula e gli spazi fisici dell’università”<sup>14</sup>.

È essenziale che tutte le istituzioni educative implementino approcci didattici innovativi che integrino teoria e pratica, fornendo agli studenti non solo conoscenze organizzate, ma anche competenze trasversali cruciali per il loro successo professionale.

Solo attraverso una collaborazione stretta tra il mondo accademico, quello del lavoro e gli studenti si potrà ridurre il divario di competenze e valorizzare adeguatamente il potenziale di questi ultimi, evitando così la svalutazione dei loro titoli e migliorandone le prospettive occupazionali.

### **1.5. Il mercato del lavoro per i laureandi e il ruolo dell'istruzione universitaria**

Riuscire a individuare e mantenere un’occupazione rappresenta una delle sfide più difficili per chi entra nel mondo del lavoro, sia che si tratti di giovani laureandi che di disoccupati. Per ottenere un impiego, è necessario che i datori di lavoro siano interessati a specifiche competenze e qualifiche che l’individuo possiede e che dovrebbero essere fornite dalle scuole e università (Suleman, 2021). Tuttavia, “*non tutte le conoscenze e le competenze acquisite (...) sono ugualmente produttive*”<sup>15</sup>. Le istituzioni educative, siano esse istituti di istruzione superiore o università, svolgono un ruolo chiave nella formazione dei futuri lavoratori. È per tale motivo essenziale creare un ponte di continuità tra il mondo dell’istruzione e quello del lavoro per garantire un allineamento efficace tra le competenze richieste e quelle offerte, favorendo così una transizione agevole e fruttuosa per i giovani laureati e per l'intero tessuto economico.

Nel panorama globale, esiste una preoccupazione diffusa riguardo al “*divario sempre più ampio tra le competenze e le capacità dei laureati e i requisiti e le richieste dell’ambiente di lavoro in una società sempre più mobile e globalizzata*”<sup>16</sup>. Ma di chi è la responsabilità di questo divario? Delle università, dei giovani neolaureati o delle aziende? In un contesto in costante cambiamento, è normale che i selezionatori cerchino il meglio per la propria azienda. Ma cosa significa davvero “il meglio”? Uno studio condotto su 49 dirigenti di

---

<sup>14</sup> Claudio Melacarne, Barbara Barbieri, Stefano Bonometti & Giordana Szpunar (2017), “Supporting situated learning in higher education internships”, in Vanna Boffo, Monica Fedeli, Francesco Lo Presti, Claudio Melacarne & Michelangelo Vianello (2017), “Teaching and learning for employability: new strategie in higher education”, *Pearson Italia*, Milano-Torino

<sup>15</sup> Fatima Suleman, “Revisiting the concept of employability through economic theories”, pp. 548-561

<sup>16</sup> Jane Andrews & Helen Higson, “Graduate employability, “soft skills” versus “hard” business knowledge: a european study”, *Higher Education in Europe*, Vol. 33, No. 4, 2008, pp. 411-422

un corso di comunicazione aziendale di livello junior ha rilevato che le dieci competenze trasversali più importanti e ricercate dai dirigenti aziendali sono: integrità, comunicazione, cortesia, responsabilità, abilità sociali, attitudine positiva, professionalità, flessibilità, lavoro di squadra ed etica del lavoro. Le aziende desiderano dipendenti intraprendenti con competenze trasversali, capaci di collaborare e relazionarsi con colleghi, capi e subordinati, di prendere l'iniziativa e di possedere eccellenti qualità interpersonali. Dallo stesso studio è emerso che i leader aziendali lamentano una carenza nei neolaureati di competenze trasversali quali etica del lavoro, capacità di colloquio, presenza, atteggiamento positivo e comunicazione verbale e non verbale (M. Robles, 2012).

Questo è un indicatore di come alle competenze trasversali dovrebbero essere posta più enfasi e importanza nei programmi universitari, affinché i neolaureati possano sviluppare non solo le conoscenze tecniche, ma anche quelle soft skills cruciali per il successo nel contesto lavorativo attuale e futuro.

Diversi studi hanno dimostrato che la soddisfazione riguardo alle risorse accademiche è un indicatore significativo della preparazione percepita al lavoro (Martin et al., 2000 citato in Lo Presti et al., 2024). Questo suggerisce che le competenze individuali e il programma educativo interagiscono strettamente nel determinare il successo della transizione dalla scuola al mondo del lavoro (Lo Presti et al., 2024). La soddisfazione per il proprio percorso di studi, infatti, ha un impatto rilevante sulla preparazione professionale dei laureati (Nauta, 2007). Pertanto, è essenziale indagare come i giovani laureati valutino il proprio percorso formativo, poiché un elevato livello di soddisfazione potrebbe rappresentare un fattore cruciale nel facilitare la loro transizione al mondo del lavoro.

Ponendo maggiormente enfasi su questi aspetti, le università potrebbero non solo migliorare la soddisfazione dei laureati riguardo al loro percorso formativo, ma anche contribuire in modo più efficace alla preparazione dei giovani per le sfide del mercato del lavoro, migliorandone le opportunità di occupazione e crescita professionale.

### **1.5.1. Tendenze e sfide attuali**

Uno degli aspetti più rilevanti nel contesto attuale, discusso anche nei paragrafi precedenti, riguarda l'adattamento tra le competenze e le abilità acquisite dai neolaureati e la domanda del mercato del lavoro. Questo aspetto diventa una sfida quando i datori di

lavoro si aspettano che un giovane neolaureato di 25 anni, appena concluso il suo percorso di studi, possieda, oltre alle conoscenze e alle competenze distintive della sua laurea, anche abilità e conoscenze che derivano direttamente dall'esperienza sul campo. I datori di lavoro provano frustrazione per il fatto che questi giovani non hanno le competenze richieste, mentre i laureati sentono di non essere ben preparati per entrare nel mondo del lavoro e provano un senso di frustrazione a riguardo.

La School of Management del Politecnico di Milano, attraverso i risultati della ricerca dell'Osservatorio HR Innovation Practice (2023-2024), ha rilevato la necessità di costruire un nuovo approccio al lavoro, dovuta al cambiamento nelle aspirazioni dei lavoratori. Dopotutto, il concetto di "lavoro migliore" sta cambiando: non è più collegato solo a un salario più alto e a maggiori benefit, ma sta diventando sempre più importante il coinvolgimento nel proprio lavoro e il sentirsi parte di qualcosa di significativo. Questo si scontra con un numero crescente di studenti che si chiedono se valga davvero la pena investire tempo, denaro ed energie per conseguire una laurea. Se a ciò si aggiunge la delusione dei datori di lavoro per la mancanza di preparazione dei giovani, non sorprende che *"alcuni datori di lavoro offrano i propri programmi di formazione e li mettano a disposizione di potenziali candidati al lavoro o stiano prendendo in considerazione credenziali alternative come sostituti di una laurea"*<sup>17</sup>.

Per offrire un aiuto concreto a questi giovani, le università devono giocare un ruolo fondamentale nella formazione di quelli che Busteed (2023) definisce *"laureati a tripla minaccia"*. Questo termine si riferisce a uno studente che lascia l'università possedendo tre elementi importanti: diversi progetti a lungo termine, una vasta esperienza lavorativa e credenziali riconosciute nel settore. Questi elementi devono essere ovviamente dimostrabili, sotto forma di curriculum o come parte di un portfolio. Deve sempre esserci il modo di dimostrare quanto si afferma (Niman & Chagnon, 2023).

Per tale ragione, sta diventando evidente la necessità di uno strumento standard di valutazione e di certificazione delle esperienze, che permetta a ogni persona di poter certificare le proprie capacità e conoscenze che, tramite i classici strumenti come il CV, non vengono prese in considerazione. Questo nuovo approccio potrebbe valorizzare adeguatamente le capacità acquisite attraverso esperienze pratiche e progetti degli studenti, aiutando ad avvicinarsi alle aspettative e alle richieste dei datori di lavoro.

---

<sup>17</sup> Neil B. Niman & Jennifer R. Chagnon, op. cit., 2023, p. 2

Grazie al riconoscimento dell'esperienza, sarà possibile anche certificare l'acquisizione delle tanto importanti competenze trasversali che ogni persona sviluppa nelle attività quotidiane che svolge. Non a caso si dice che *“le competenze hard ti garantiscano un colloquio, ma sono necessarie competenze trasversali per ottenere (e mantenere) il lavoro”*<sup>18</sup>.

In conclusione, per affrontare efficacemente le sfide del mercato del lavoro contemporaneo, è cruciale che le università integrino sempre più esperienze pratiche nei loro curricula, valorizzando non solo le conoscenze teoriche, ma anche le competenze pratiche e trasversali necessarie per il successo professionale. Nel capitolo successivo, analizzeremo i risultati ottenuti dai questionari somministrati ai laureandi per comprendere meglio le loro aspettative, percezioni ed esperienze riguardanti il mercato del lavoro.

---

<sup>18</sup> Marcel M. Robles, op. cit., pp. 453-465



## Capitolo 2: Ingresso nel mercato del lavoro

### 2.1. Transizione dall'università al mondo del lavoro

La transizione dall'università al mondo del lavoro rappresenta una fase cruciale nella vita di ogni laureando (o neolaureato), in cui le competenze teoriche acquisite durante gli studi devono essere applicate in contesti professionali complessi e in continua evoluzione. Dopo la laurea, questi giovani devono “*adattarsi in modo flessibile a un mercato del lavoro che pone su di loro aspettative e richieste crescenti*”<sup>19</sup>. L'ambiente in cui si trovano a navigare non permette più di fare affidamento esclusivamente sul proprio profilo educativo e sul titolo di studio, ma richiede un portfolio sempre più ampio di competenze ed esperienze intercambiabili, utili nelle diverse fasi del ciclo di carriera (Arthur & Sullivan, 2006). Sviluppare ulteriormente queste capacità e abilità è considerato un modo efficace per prepararli ad affrontare con successo le sfide lavorative (Tomlinson M., 2016). Durante questo processo di transizione, i giovani non solo devono affrontare esperienze avverse, come sottoccupazione e disoccupazione, e affrontare continue riqualificazioni professionali per rimanere competitivi, ma anche socializzare nel mercato del lavoro e formare la propria identità professionale, elementi fondamentali per rimanere rilevanti nelle loro carriere (Lo Presti, 2024).

Il primo passo successivo al conseguimento della laurea per entrare nel mondo del lavoro è la ricerca attiva di un impiego. Questa consiste nel presentarsi in modo accattivante e farsi conoscere nel mercato del lavoro, valorizzando i propri punti di forza e, in un certo senso, superare la concorrenza. Ai metodi tradizionali, come l'invio di curriculum vitae e lettere di presentazione, il networking tramite contatti personali e la partecipazione a fiere e congressi, si sono aggiunte nuove alternative grazie allo sviluppo delle tecnologie moderne. Dal semplice invio del proprio CV tramite i siti aziendali, si è arrivati all'uso di applicazioni specifiche per la ricerca e l'offerta di lavoro. È questo il caso di LinkedIn, un'applicazione che permette agli utenti di inserire il proprio curriculum online e di creare una rete di contatti composta da individui in cerca di lavoro, datori di lavoro e persone interessate a opportunità future. LinkedIn, oltre ad aumentare la visibilità e offrire un vantaggio in termini di risparmio di tempo, denaro ed energie, consente agli utenti di rimanere costantemente aggiornati sulle novità dei vari settori economici e di pubblicare contenuti per farsi conoscere e incrementare la propria competitività. Basandosi sulle

---

<sup>19</sup> Michael Tomlinson, “Graduate employability: a review of conceptual and empirical themes”, *Higher Education Policy*, Vol. 25, No. 4, 2012, pp. 407-431

informazioni inserite nel proprio profilo, gli algoritmi di LinkedIn fanno apparire il profilo dell'utente nelle ricerche dei datori di lavoro. La persona riceverà notifiche automatiche quando il suo profilo comparirà in determinate ricerche e potrà quindi mostrare interesse verso le aziende e le offerte ricevute. Inoltre, sarà sempre aggiornato sulle offerte di lavoro presenti nel suo territorio.

Con lo sviluppo e i continui progressi della tecnologia, possedere un account LinkedIn è diventato importante quanto avere un account Instagram o Facebook. Questa capacità di adattarsi e utilizzare efficacemente le tecnologie può fare la differenza nella competizione per le posizioni lavorative nel mercato attuale.

In un panorama in così costante mutamento un ulteriore aspetto a cui si deve porre attenzione riguarda la concorrenza, ovvero il numero di laureati, sempre maggiore in un mercato del lavoro ormai affollato. Dati ISTAT dimostrano come il numero di laureati sia passato da 286.216 a 372.170 dal 2010 al 2021, una cifra destinata ad aumentare ancora nei prossimi anni. La varietà dei corsi di laurea e il crescente numero di giovani qualificati ha portato molti di loro ad accettare impieghi non sempre coerenti con il percorso di studi, a causa della saturazione del mercato e della difficoltà nel trovare posizioni che valorizzino pienamente le loro competenze e aspirazioni professionali.

Per tali motivi, entrare nel mercato del lavoro non è certamente una passeggiata. Seppure potenzialmente sconcertati dai continui mutamenti e dal notevole incremento di persone qualificate, sembra che i giovani stiano rispondendo bene a queste difficoltà.

CARATTERISTICHE	Tasso di occupazione (%)			Variazioni in punti percentuali su IV trim. 2022		
	Maschi e femmine	Maschi	Femmine	Maschi e femmine	Maschi	Femmine
<b>Totale</b>	<b>62,1</b>	<b>70,8</b>	<b>53,4</b>	<b>1,4</b>	<b>1,4</b>	<b>1,4</b>
<b>RIPARTIZIONE</b>						
Nord	69,9	76,9	62,9	1,0	1,0	0,9
Centro	66,1	72,9	59,4	1,1	1,0	1,1
Mezzogiorno	49,1	61,2	37,2	2,0	2,1	1,9
<b>CLASSE DI ETÀ</b>						
15-34 anni	45,5	51,2	39,5	1,2	1,1	1,3
15-24 anni	20,3	24,0	16,3	0,3	0,6	0,1
25-34 anni	69,4	77,2	61,2	2,1	1,5	2,7
35-49 anni	77,2	86,8	67,5	1,2	1,0	1,4
50-64 anni	64,0	75,0	53,5	2,0	2,4	1,6
<b>CITTADINANZA</b>						
Italiana	62,0	70,2	53,8	1,4	1,5	1,3
Straniera	62,8	76,6	50,1	1,2	0,9	1,5
<b>TITOLO DI STUDIO</b>						
Licenza media	45,3	58,6	29,8	0,5	1,3	-0,7
Diploma	66,6	75,6	57,3	0,4	0,5	0,3
Laurea	82,2	85,9	79,6	0,6	0,4	0,8

Fonte: Rilevazione sulle forze di lavoro

Figura 1 - Tasso di occupazione 15-64 anni per sesso, ripartizione geografica, classe di età, cittadinanza e titolo di studio. IV Trimestre 2023.

Fonte: Istat, Il mercato del lavoro: una lettura integrata, 13 marzo 2024, p. 5

Dalla tabella sopra riportata si può vedere come il tasso di occupazione dei laureati si aggiri attorno all'82,2%, con un aumento dello 0,6% rispetto al quarto trimestre del 2022. Numeri nettamente superiori rispetto a coloro che possiedono un diploma o una licenza media. Tra i laureati si osserva una diminuzione sia del tasso di inattività (-0,2 punti, 14,7%) sia del tasso di disoccupazione (-0,5 punti, 3,6%). Per quanto riguarda il 2024 i dati sono simili ma con alcune differenze in negativo. Tra i laureati, infatti, calano sia il tasso di occupazione (-0,4 punti, 81,8%) sia quello di disoccupazione (il tasso diminuisce di -0,1 punti, 3,7%), mentre risulta in aumento il tasso di inattività (+0,6 punti, 15,0%) (Istat, 2024).

CARATTERISTICHE	Tasso di occupazione (%)			Variazioni in punti percentuali su I trim. 2023		
	Maschi e femmine	Maschi	Femmine	Maschi e femmine	Maschi	Femmine
<b>Totale</b>	<b>61,6</b>	<b>70,4</b>	<b>52,7</b>	<b>0,9</b>	<b>1,0</b>	<b>0,9</b>
<b>RIPARTIZIONE</b>						
Nord	69,4	76,4	62,4	0,6	0,7	0,6
Centro	66,0	74,2	57,8	0,9	1,3	0,5
Mezzogiorno	48,3	59,9	36,8	1,3	1,2	1,4
<b>CLASSE DI ETÀ</b>						
15-34 anni	44,7	50,7	38,3	0,5	0,8	0,2
15-24 anni	19,6	24,6	14,2	-0,4	0,8	-1,6
25-34 anni	68,3	75,5	60,8	1,4	0,8	2,0
35-49 anni	76,8	86,7	67,0	1,1	0,9	1,3
50-64 anni	63,6	74,5	53,0	1,4	1,6	1,3
<b>CITTADINANZA</b>						
Italiana	61,6	69,8	53,3	0,9	0,9	0,9
Straniera	61,2	75,3	48,2	1,2	1,5	0,8
<b>TITOLO DI STUDIO</b>						
Licenza media	44,0	56,7	29,5	0,6	1,0	0,0
Diploma	67,0	76,7	56,9	0,3	0,3	0,2
Laurea	81,8	85,3	79,3	-0,4	0,0	-0,6

Fonte: Rilevazione sulle forze di lavoro

Figura 2 - Tasso di occupazione 15-64 anni per sesso, ripartizione geografica, classe id età, cittadinanza e titolo di studio. I Trimestre 2024.

Fonte: Istat, Il mercato del lavoro: una lettura integrata, 13 giugno 2024, p. 5

Questi dati evidenziano come, nonostante le difficoltà, i laureati riescano comunque a mantenere un tasso di occupazione relativamente alto rispetto ad altre categorie di lavoratori. La capacità di adattarsi alle sfide del mercato del lavoro, come la sottoccupazione e la disoccupazione, richiederà non solo competenze tecniche, ma anche resilienza e capacità di innovazione. Questo contesto dinamico e spesso incerto può anche aprire nuove opportunità per i laureati, come la possibilità di esplorare percorsi professionali non convenzionali e di contribuire allo sviluppo di settori emergenti. La creatività e la capacità di rispondere rapidamente ai cambiamenti saranno caratteristiche chiave per chiunque voglia avere successo nel mondo del lavoro di domani.

### **2.1.1. Percorsi di ingresso nel mercato del lavoro**

Laurearsi e raggiungere l'ambito traguardo è l'obiettivo che ogni studente universitario desidera realizzare. Tuttavia, quel diploma e quella tesi che attestano il titolo e il lavoro svolto non garantiscono immediatamente l'impiego dei sogni nel mondo del lavoro. L'ingresso effettivo nel mercato del lavoro e la ricerca di un'occupazione che soddisfi le proprie aspettative possono richiedere più tempo e notevoli sforzi di quanto si possa immaginare. I dati presentati da AlmaLaurea nel 2023 mostrano chiaramente che questo ingresso non è né immediato né scontato. A un anno dal conseguimento della laurea, solo il 55,3% dei laureati aveva trovato un impiego. Questa percentuale scende drasticamente per i laureati di primo livello, con un tasso di occupazione del 38,5%, mentre risulta maggiore per chi ha completato un percorso magistrale a ciclo unico o biennale, con tassi di occupazione rispettivamente del 74,2% e del 77,1%. Questi dati non sono di certo incoraggianti per chi decide di intraprendere un percorso universitario, portando molti a chiedersi se l'impegno ne valga effettivamente la pena. Tuttavia, nel medio termine (3-5 anni), i dati indicano un trend decisamente positivo, con un tasso di occupazione che si aggira attorno all'86%, anche se persiste un divario tra uomini e donne (AlmaLaurea, scheda dati occupazione).

Vista la difficoltà immediata di inserirsi con successo nel mondo lavorativo, le università dovrebbero assumere un ruolo più attivo nel facilitare questa transizione (Melo, Simone Lopes, 2007). Il modello educativo tradizionale deve cambiare e sta cambiando in favore di un modello che privilegia lo sviluppo delle competenze, parte focale nelle politiche di formazione e orientamento al lavoro, nonché elemento maggiormente distintivo nell'attuale riforma universitaria, strettamente collegato all'occupabilità dei neolaureati (Boffo & Fedeli, 2018). Come indica il rapporto OCSE, una riflessione risulta necessaria per comprendere quali siano i collegamenti tra corsi universitari, competenze in uscita, capacità di transizione e capacità di entrare nel mondo del lavoro. Spesso la qualifica conseguita non rappresenta accuratamente le competenze realmente acquisite, generando incertezze riguardo alla possibilità di un corretto allineamento tra formazione e mercato del lavoro, e soprattutto sulla capacità di rispondere efficacemente ai requisiti richiesti. Il titolo di studio è ancora considerato rilevante, ma solo a condizione che corrisponda ad un livello di competenza professionale rispondente alle esigenze del mondo del lavoro. Di conseguenza, l'intero percorso formativo degli studenti è stato oggetto di analisi e cambiamenti: dall'orientamento nelle scuole superiori, all'educazione e alla formazione

durante gli anni universitari, fino alla transizione verso il mercato del lavoro (Boffo & Fedeli, 2018).

Un aspetto cruciale da considerare quando si discute dell'occupabilità dei neolaureati è il periodo immediatamente successivo alla laurea, ovvero l'intervallo tra l'ottenimento del titolo di studio e l'inizio del primo impiego. Considerando che i giovani oggi rimangono nel percorso formativo per periodi molto più lunghi, è comprensibile che, al termine degli studi universitari, una persona non sia ancora economicamente indipendente e non riesca ad uscire dal nido familiare in tempi brevi. Questo porta molti neolaureati a rinviare e ad allungare di molto questo periodo di transizione (J. Vivas, M. Alvarez-Hevia, 2017). Il desiderio di ottenere un impiego coerente con i propri studi, quindi, di norma prevale sugli altri valori. Si tratta di un periodo di tempo in cui i giovani *“ridefiniscono la propria identità professionale (...), cercano alternative alla formazione (...), costruiscono e sfruttano il networking, utilizzano l'apprendimento dinamico”*<sup>20</sup>. Questo desiderio di coerenza con gli studi svolti entra in conflitto, però, con l'elevata flessibilità e mobilità tipica dei percorsi di carriera odierni. Le grandi aspettative dei laureati si scontrano fin da subito con un mercato del lavoro incoerente, volatile e guidato da obiettivi parziali e a breve termine (J. Vivas, M. Alvarez-Hevia, 2017). Ogni individuo deve rendersi conto che le scelte di carriera sono sempre più confuse e impegnative e il processo di transizione scuola-lavoro è complesso. Non esiste più un lavoro che si adatta al 100% alla persona e al suo background formativo e questo anche perché l'idoneità può essere vissuta in modi diversi: laureati con lo stesso background formativo possono candidarsi per una serie di lavori e un lavoro può essere svolto da laureati con background formativi diversi. (Grosemans et al., 2017). Possiamo quindi affermare che le transizioni oggi non avvengono sempre nella stessa direzione, e che, al contrario, sia raro rispettare un processo lineare.

Interpretare i percorsi di crescita professionale secondo un modello non lineare significa attribuire un valore a ciascuna tipologia di esperienza di vita e di lavoro vissuta dagli studenti; significa che lo sviluppo di una carriera professionale è il risultato di un insieme di risultati di apprendimento (...) <sup>21</sup>.

Per cercare di comprendere meglio i percorsi di ingresso dei neolaureati e le diverse fasi che attraversano, faremo affidamento sul modello di Nicholson (1990). Questo modello si compone di quattro fasi: preparazione, incontro, aggiustamento e stabilizzazione. Nella

---

<sup>20</sup> Vanna Boffo & Monica Fedeli, “Employability & competences. Innovative curricula for new professions”, *Studies on Adult Learning and Education*, 2018, pp. 117-127

<sup>21</sup> Ivi, pp. 129-144

prima fase, quella di preparazione, la preoccupazione principale del soggetto è quella di prepararsi per il futuro. In ottica lavorativa, questa fase corrisponde ad un periodo di istruzione successivo alla laurea prima di trovare un'occupazione. Una volta trovato un impiego si entra nella cosiddetta fase dell'incontro, coincidente con le prime settimane di lavoro e caratterizzata principalmente da un mix di nuove esperienze e nuove emozioni derivante dall'inserimento in un contesto nuovo (Nicholson, 1990 citato in Grosemans et al., 2017). In seguito a questo primo periodo di ambientamento, inizia la fase di aggiustamento. Fondamentale in questo periodo è il processo di assimilazione del nuovo contesto che può essere facilitato tramite la creazione di una relazione tra sé e l'ambiente. Infine, nella fase finale, ovvero quella di stabilizzazione, essere efficaci ed "esibirsi" nel nuovo contesto sono gli obiettivi principali a cui si deve aspirare.

In sintesi, possiamo dire che il percorso di transizione dal mondo universitario non sia più un passaggio lineare, ma anzi possa essere considerato multidimensionale, richiedendo ai neolaureati non solo una solida preparazione accademica, ma anche la capacità di adattarsi e crescere in un mercato del lavoro in continua evoluzione.

### **2.1.2. Strategie per l'inserimento lavorativo dei giovani laureati**

Il passaggio dalla vita da studente universitario a lavoratore viene vissuto in modo diverso a seconda dell'individuo, e può generare una serie di emozioni contrastanti dovute al cambio di abitudini e comportamenti della vita quotidiana. Questo passaggio non sempre è una cosa immediata e spesso succede che i neolaureati accettino lavori non totalmente in linea con i propri studi. C'è bisogno di tempo per raggiungere gli obiettivi prefissati e le statistiche confermano che *"chi ha conseguito una laurea, ha molte più probabilità di trovare un lavoro in linea con il suo percorso formativo di chi, al contrario, ha preferito interrompere i propri studi e fermarsi al diploma"*<sup>22</sup>. Detto questo è necessario per i giovani rimanere flessibili e valutare con disponibilità tutte le offerte che si presentano, in modo tale da non precludersi nessuna possibilità e sviluppo futuri.

La prima azione da compiere in quest'ottica è la creazione di un buon curriculum vitae, a cui si deve dedicare il tempo necessario. La mancanza di esperienza non deve spaventare in questa situazione. Tutte le esperienze possono avere un valore: progetti, tirocini, volontariato, attività sportive e attività ricreative. L'importante è inserirle in modo da

---

<sup>22</sup> Fattizzo Marco, Come iniziare a cercare lavoro se ti sei appena laureato, *Today Economia*, 3 Gennaio 2020

mettere in risalto le esperienze e le qualità in linea con la posizione per la quale ci si candida. Ricordiamoci anche che il primo impatto è fondamentale: una foto “pulita”, una bella struttura e organizzazione possono fare la differenza per un recruiter. Non bisogna poi sottovalutare l’importanza di una buona lettera di presentazione, soprattutto nel caso in cui il curriculum sia carente di esperienze, per mettere nero su bianco le motivazioni per cui i selezionatori dovrebbero considerare la propria candidatura. *“Buona volontà e voglia di emergere possono fare la differenza, ma la verità è che la concorrenza là fuori è alta per i neolaureati, quindi fare anche solo un passo falso potrebbe compromettere la tua carriera”*<sup>23</sup>. Per questo i giovani devono prestare attenzione a diversi aspetti quando decidono di intraprendere questo passaggio. Il primo suggerimento che può essere dato riguarda l’importanza del networking. Ampliare le proprie conoscenze, parlare con persone diverse e aumentare il proprio numero di contatti può fare la differenza e potrebbe far ottenere l’impiego desiderato. Uno dei metodi più utilizzati dalle aziende per assumere è proprio tramite la referenza di qualcuno. In questo modo l’azienda riduce al minimo la possibilità di assumere una persona sbagliata e sarà più propensa ad inserire la persona nel suo organico, anche se con mancanza di esperienza (Lucadello, 2021).

Un altro aspetto da tenere in considerazione è legato allo sviluppo delle tecnologie e del digitale nella ricerca del lavoro. Oggigiorno è possibile inviare decine di curriculum e candidarsi a tutte le posizioni di interesse senza nemmeno alzarsi dalla scrivania. Questo facilita notevolmente un’azione che solo pochi decenni fa richiedeva tempo e denaro, ma fa emergere un aspetto che i neolaureati non devono trascurare, ovvero il farsi trovare impreparati. Quando un giovane si propone per un’azienda deve essere consapevole del lavoro per il quale ci si candida e, come minimo, conoscere gli aspetti generali dell’organizzazione. Non che sia un elemento decisivo, ma mostrarsi insicuro, estraneo alla realtà o poco preparato può far pendere l’ago della bilancia dalla parte sbagliata. Ricordiamo che già la chiamata per fissare il colloquio fa parte del processo di selezione (Fattizzo, 2020). Collegandomi a quanto appena detto, la presenza online sempre più massiva dell’epoca in cui ci troviamo, fa sì che anche il modo in cui ci comportiamo e agiamo online influisca sulla nostra vita lavorativa. Recruiter e datori di lavoro, ormai, controllano sempre i social media dei candidati prima di fissare un colloquio. Un commento poco elegante, un post controverso o una foto inadeguata possono farti apparire sotto una cattiva luce e costarti diverse opportunità lavorative.

---

<sup>23</sup> Fattizzo Marco, op. cit., 2020

Infine, i CV non possono e non dovrebbero essere inviati solo alla sezione “candidature aperte” delle aziende. Vedere che un giovane mostra interesse per un’azienda, anche quando non ci sono posizioni compatibili con il suo titolo e le sue competenze, può farlo tenere in considerazione per eventuali posizioni future che si apriranno. Ovviamente questo non deve sfociare nell’insistenza e nella pressione eccessiva.

Tenuti a mente questi suggerimenti, e dopo essere riusciti ad ottenere dei colloqui, il lavoro da fare è ancora molto: bisogna trasformare i colloqui in offerte di lavoro (Lucadello, 2021). Come anticipato nei paragrafi precedenti, a nessun recruiter piace un candidato che non conosce niente dell’azienda per la quale si è proposto. Per questo bisogna assicurarsi di fare delle ricerche e capire di che cosa si occupa l’organizzazione. Più cose si sanno, migliore sarà l’impressione che si potrà fare. Il semplice fatto di dimostrare di essere una persona con voglia di imparare e pronta a mettersi alla prova per mostrare le proprie qualità e contribuire al raggiungimento degli obiettivi dell’azienda, fa la differenza. Dimostrare di possedere competenze trasversali (soft skills), infine, contribuisce in modo significativo al successo nel processo di selezione. Abilità come la comunicazione efficace, la capacità di lavorare in team, la gestione del tempo e la risoluzione dei problemi sono essenziali per adattarsi rapidamente a nuove situazioni lavorative e per collaborare efficacemente con colleghi e superiori. Dimostrare di possedere queste competenze può aumentare notevolmente le probabilità di ottenere il lavoro desiderato e di prosperare nel proprio ruolo.

### **2.1.3. Principali sfide affrontate**

Dopo essere riusciti a compiere questo primo grande passo di avvicinamento al contesto lavorativo, questi giovani si trovano ben presto ad affrontare le prime sfide. Riuscire ad individuare un lavoro coerente con il proprio percorso di studi, fissare un colloquio di lavoro, riuscire ad affrontarlo con successo, e infine ottenere un impiego, non sono passaggi così scontati da affrontare. Questo risulta essere più complicato del previsto se la preparazione scolastica, soprattutto quella universitaria, risulta essere carente sotto determinati aspetti, non tanto dal punto di vista teorico ma quanto da quello pratico. Da una ricerca sul campo condotta da Simone Lopes de Melo (2007) sul passaggio dei giovani da studenti universitari a professionisti, è emerso, infatti, che la principale difficoltà nel trovare lavoro deriva dalla mancanza di esperienza pratica (33,3%). Questo porta a chiedersi: chi è responsabile di insegnare a questi nuovi professionisti come



pianificare la propria carriera, soprattutto quando non hanno ancora un'esperienza lavorativa formale? Se da un lato l'università non sempre riesce a collegare in modo efficace la vita accademica degli studenti alla loro futura esperienza professionale, preparandoli non solo da un punto di vista tecnico, ma anche comportamentale, per il mercato del lavoro, dall'altro molti giovani stanno iniziando a colmare autonomamente le carenze individuali percepite. Tramite la frequentazione di corsi tecnici, tirocini e stage volontari all'interno di organizzazioni, riescono ad ottenere, oltre ad ulteriori qualifiche tecniche, anche preziose competenze pratiche e una migliore comprensione delle dinamiche lavorative, rendendosi così più preparati e competitivi nel mercato del lavoro (Melo, 2007).

Una delle principali difficoltà ad oggi rimane, però, quella della retribuzione. Dati di AlmaLaurea relativi al 2023 riportano che, ad un anno dalla laurea, la retribuzione media mensile netta è di circa 1.380€ per i laureati di primo livello, e di circa 1.430€ per quelli di secondo livello. Questa cifra sembra aumentare con il passare degli anni, attestandosi, dopo cinque anni dal conseguimento del titolo, intorno ai 1.700€ netti mensili per i laureati di primo livello e ai 1.770€ per quelli di secondo livello (Rapporto AlmaLaurea 2024 - sintesi occupazione). Questi dati da soli possono non dire nulla, ma se paragonati a quelli europei possono portare alla luce alcuni aspetti che devono essere presi in considerazione e analizzati profondamente.

Secondo il rapporto AlmaLaurea 2024 - Focus mobilità internazionale, e come riportato anche dal Corriere della Sera (2024): *“Un neolaureato magistrale se resta in Italia guadagna 1.4000 euro netti, se va all'estero 2.174”*<sup>24</sup>.

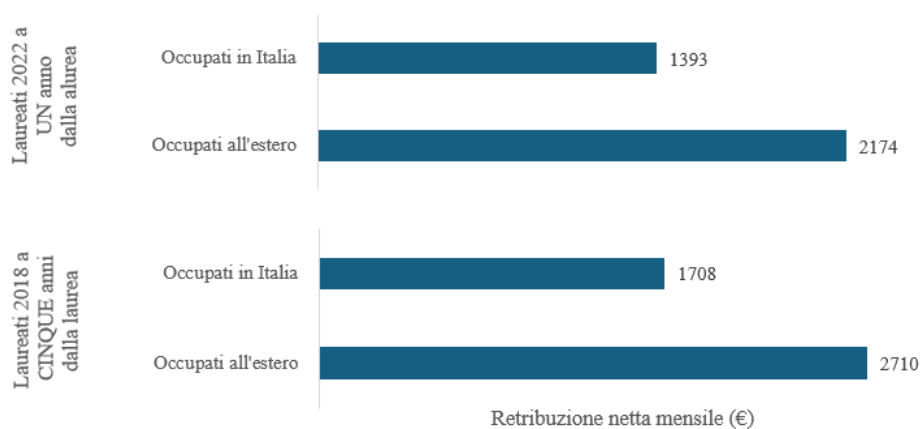


Figura 3 - Laureati di secondo livello degli anni 2022 e 2018 occupati a uno e cinque anni dal conseguimento del titolo: retribuzione netta per ripartizione geografica di lavoro e anni di laurea (valori medi in euro)

<sup>24</sup> Post Instagram del Corriere della Sera, 2024

Nota: si sono considerati solo i cittadini italiani. I laureati di secondo livello del 2018, a cinque anni, comprendono anche i laureati del corso pre-riforma D.M. n. 249/2010 in Scienze della Formazione primaria.

Fonte: AlmaLaurea, Indagine sulla Condizione occupazionale dei Laureati.

Le retribuzioni medie percepite all'estero sono, infatti, di gran lunga superiori rispetto a quelle degli occupati nel nostro Paese. Queste cifre indicano che all'estero si guadagna il 56,1% in più ad un anno dalla laurea, e ben il 58,7% in più a cinque anni (2.710€ contro i 1.708€). Non è da stupirsi né da biasimare quei giovani che decidono, al termine dei propri studi, di trasferirsi e cercare opportunità lavorative al di fuori dell'Italia. Ci si inizia a domandare se davvero il gioco vale la candela.

La classica frase “i giovani d'oggi ormai non hanno più voglia di lavorare e fare sacrifici” racchiude un pensiero sempre più diffuso nel nostro Paese che ormai non regge più. Ciò si può capire meglio dal report svolto da UDU - Unione degli Universitari e di Federconsumatori - intitolato “Universitari al verde”. Secondo quest'analisi del 2023, le spese medie di uno studente universitario, che comprendono tasse, alloggio, pasti, trasporti, ecc., ammontano a 9.379€ annui per gli studenti in sede, 10.293€ annui per i pendolari e ben 17.498€ per gli studenti fuorisede. Studiare è diventato ormai un lusso riservato a pochi. Supponendo che un giovane pendolare abbia sostenuto queste spese autonomamente, senza il supporto della famiglia, con uno stipendio, al termine di una laurea magistrale a ciclo unico, di 1.600€ netti mensili (media tra la cifra media individuata dopo un anno e quella dopo cinque anni dalla laurea), impiegherebbe quasi sei anni e mezzo a ripagare quanto speso. Nonostante lo stipendio di sicuro subirà un aumento nel corso dei sei anni ipotizzati, e che quindi questa quantità di tempo diminuirà, è da tenere in considerazione che questa persona nel frattempo dovrà vivere, pagare un affitto e spendere dei soldi. Come può uno studente fuorisede pensare di potercela fare con le spese che deve sostenere? Tutto questo ha delle conseguenze. Secondo il rapporto ANVUR 2023, “*solo il 28,3% della popolazione tra i 25 e i 34 anni riesce a conseguire un titolo universitario. (...) il tasso di abbandono per gli immatricolati nell'a.a. 2020/21 (...) ha raggiunto il 14,5%*”<sup>25</sup>. Come sostenuto anche da Roberto Giordano, Vicepresidente di Federconsumatori, è prevedibile che questo tasso sia destinato ad aumentare, a causa del notevole incremento dei costi a carico delle famiglie per mantenere uno studente universitario.

---

<sup>25</sup> Federconsumatori, Report caro studi universitario, 2023

A causa dei costi eccessivi per sostenere un percorso universitario, diventa difficile riuscire a trovare un compromesso tra domanda e offerta. Spesso le aziende cercano giovani appena usciti dall'università per il loro entusiasmo e freschezza di idee, ma paradossalmente vedono la mancanza di esperienza come un ostacolo significativo. Questo crea un circolo vizioso in cui i giovani faticano a ottenere le posizioni desiderate proprio perché non hanno avuto l'opportunità di accumulare l'esperienza richiesta, nonostante abbiano le competenze teoriche e tecniche necessarie per apprendere rapidamente e contribuire efficacemente.

*“I laureati sono sempre più consapevoli di aver bisogno di competenze e attributi aggiuntivi per avere successo nella carriera”*<sup>26</sup>. Questo rende evidente la necessità di un intervento coordinato tra università e aziende per creare percorsi di formazione più pratici e integrati con il mondo del lavoro. Stage obbligatori, tirocini formativi e partnership con le imprese potrebbero offrire agli studenti l'esperienza necessaria già durante il percorso di studi, rendendoli più pronti e competitivi per affrontare le sfide del mercato del lavoro. Questo potrebbe portare sia gli studenti che i datori di lavoro a riuscire ad allineare meglio i percorsi formativi alle esigenze del mercato, garantendo che i laureati non solo abbiano le competenze richieste, ma anche che queste competenze siano valorizzate dalle opportunità lavorative disponibili.

### **2.1.3.1. Il valore dell'esperienza pratica**

Come visto precedentemente, una delle difficoltà maggiori per i giovani che si inseriscono nel mercato risulta essere la mancanza di esperienza pratica. Le istituzioni educative stanno, per questo motivo, cercando di integrare sempre più opportunità diverse di esperienze sul campo. Dalle settimane di alternanza scuola lavoro durante le pause estive alle scuole medie, a periodi sempre più lunghi di tirocini e stage alle scuole superiori e all'università. Il valore che queste esperienze offrono non si limita esclusivamente allo sviluppo di maggiori competenze generiche di occupabilità, ma rappresenta un vantaggio notevole per i giovani all'inizio della loro carriera (Wilton, 2018). I datori di lavoro, infatti, sempre meno soddisfatti della “qualità” dei neolaureati, vedono nei tirocini e stage svolti una risorsa importante per sviluppare competenze e attributi personali in questi giovani, che hanno così la possibilità di avere maggiori opportunità di impiego e di

---

<sup>26</sup> Alex Tymon, “The student perspective on employability”, *Studies in Higher Education*, Vol. 38, No. 6, 2013, pp. 841-856

sviluppo professionale. I laureati con alle spalle varie esperienze di stage vengono visti come più maturi e con maggiori probabilità di possedere attributi desiderabili, come la capacità di lavorare in gruppo, solide capacità comunicative e interpersonali e una consapevolezza della cultura del posto di lavoro (Wilton, 2012). Questa è una cosa importante da tenere in considerazione. Tali esperienze non fungono solo da “prova” pratica per comprendere come opera un’azienda, com’è strutturata e quali sono le sue dinamiche o che ruolo si ricoprirà in futuro. Servono anche per integrare le conoscenze teoriche e pratiche, acquisire familiarità con le pratiche e la cultura del lavoro, ed aumentare le proprie competenze sia tecniche, legate al lavoro, che trasversali. Secondo Smith & Worsfold (2015), infatti, i vantaggi riferiti dagli studenti in merito agli approcci WIL (apprendimento integrato nel lavoro), che comprendono spesso tirocini, stage, praticantato ed esercitazioni, riguardano un aumento delle conoscenze disciplinari e professionali, un ovvio incremento della preparazione al lavoro e un miglioramento/sviluppo di capacità trasversali, quali pensiero critico, capacità di problem solving, capacità di lavoro in squadra e capacità di leadership (Smith & Worsfold, 2015). *“L’elemento di “valore aggiunto” di un tirocinio potrebbe non avere tanto a che fare con un maggiore sviluppo delle competenze di occupabilità in sé, ma piuttosto con lo sviluppo personale nelle aree della fiducia in sé stessi e della comprensione tacita dell’ambiente di lavoro e delle esigenze occupazionali”*<sup>27</sup>. Si tratta quindi di una crescita a 360 gradi, che non si limita ad aspetti prettamente legati all’impiego in sé, ma che coinvolgono ed aiutano la persona a migliorare e crescere sotto diversi punti di vista. Un ulteriore vantaggio di intraprendere un tirocinio, spesso dato per scontato, è quello di creare una nuova rete di contatti che può diventare una risorsa preziosa al termine dei propri studi. Il networking, dopotutto, è una delle strategie più utilizzate per trovare un impiego. Infine, è stato dimostrato, tramite lo studio condotto da Wilton (2012), che la partecipazione ad esperienze di tirocinio e stage durante gli studi risulta essere positivamente e significativamente associata *“alla probabilità che i laureati siano occupati sei mesi dopo la laurea”*<sup>28</sup>. Non si tratta perciò solo di possibili vantaggi intellettuali e di crescita professionale, ma di effettive possibilità di trovare un impiego in linea con il proprio percorso in tempi minori.

---

<sup>27</sup>Nick Wilton, “The Impact of Work Placements on Skills Development and Career Outcomes for Business and Management Graduates”, *Studies in Higher Education*, Vol. 37, No. 5, 2012, pp. 603-620

<sup>28</sup> Ibidem

Lo stesso discorso non vale se si considerano le opportunità di stage offerte dopo la laurea. Spesso, per questi giovani che fanno il loro ingresso nel mercato del lavoro, le aziende decidono di offrire contratti di stage per avvicinare i neolaureati alla realtà organizzativa. Tali contratti solitamente prevedono una retribuzione nettamente inferiore rispetto a un contratto a tempo determinato, e lasciano la persona in una situazione di precaria stabilità lavorativa. Per questo è sempre maggiore il numero di neolaureati che decide di non accettare tali proposte per accelerare la progressione nel mercato del lavoro “vero e proprio”, vedendo questi percorsi come una scelta non conveniente dopo le energie e i soldi spesi per la loro istruzione.

In conclusione, sebbene i tirocini e gli stage offerti durante il percorso di studi rappresentino un'opportunità preziosa per acquisire esperienza pratica e facilitare l'ingresso nel mercato del lavoro, è fondamentale che le aziende e le istituzioni accademiche collaborino per garantire che tali esperienze siano equamente retribuite e conducano a un impiego stabile e significativo per i neolaureati.

## **2.2. Sviluppo e mobilità professionale dei giovani**

I valori che guidavano i nostri genitori nel mercato del lavoro e che li portavano ad intraprendere determinate strade rispetto ad altre non sono gli stessi che governano le menti dei giovani d'oggi. Seppur con modalità, spazi e tempi differenti, l'attività lavorativa riempie ancora molte ore della vita dell'individuo. Al di là del lavoro in sé, le persone decidono di dedicare sempre più tempo alla formazione e al miglioramento delle proprie qualifiche (Sharabi & Harpaz, 2013) e per questo, quando decidono di mettersi in gioco nel mercato lavorativo, le loro scelte sono orientate verso quelle realtà che mostrano interesse per il benessere dei dipendenti e che offrono possibilità di crescita e sviluppo professionale. Tali inclinazioni da parte delle aziende devono andare di pari passo anche con una maggiore adattabilità dei laureati all'interno dei contesti lavorativi, intesa sia in termini di navigazione su terreni più incerti che, come capacità di adattarsi al cambiamento (Tomlinson, 2017).

Le differenze nei valori che guidano le nuove generazioni nel mondo del lavoro richiedono un approccio più dinamico e flessibile, che tenga conto delle varie direzioni di mobilità professionale a disposizione dei neolaureati per costruire una carriera che sia in sintonia con le loro aspirazioni personali e professionali. Uno dei fattori più importanti da considerare sotto quest'ottica è il potenziale di apprendimento sul posto di lavoro,

ovvero ciò che un lavoratore può imparare occupando una determinata posizione produttiva in un luogo specifico (Vanna & Monica, 2018). Secondo una ricerca svolta da Boffo Vanna e Fedeli Monica (2018), esistono cinque possibili direzioni che la mobilità professionale dei neolaureati può intraprendere. La figura sotto riportata presenta un modello di "Reticolo di carriera", che descrive queste direzioni.

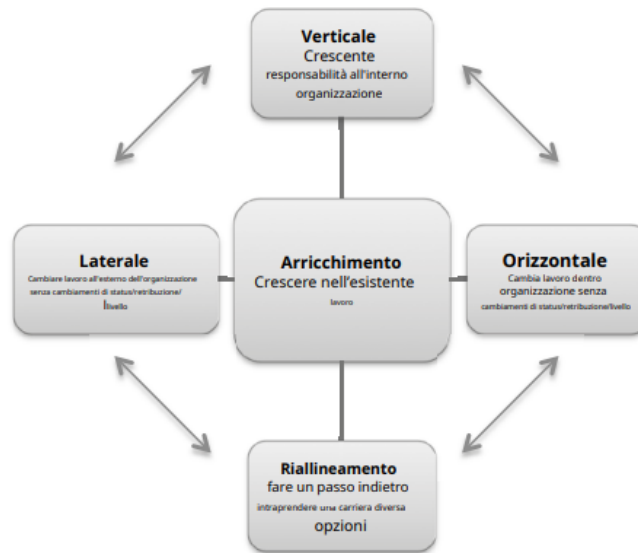


Figura 4 - Reticolo di carriera. [Adattato da: Young, B., Ladder vs. Lateral Career Paths, in *Kit di strumenti per lo sviluppo della carriera*, 2011, <<http://www.hmccareerdevelopment.blogspot.it>>]

La direzione verticale rappresenta una crescita verso ruoli con maggiori responsabilità all'interno della stessa organizzazione e si caratterizza per avanzamenti di carriera tradizionali verso posizioni gerarchicamente superiori. La seconda direzione presa in esame, quella orizzontale, consiste nel cambiare ruolo all'interno della stessa organizzazione senza aumentare il proprio livello di responsabilità; questo movimento consente di acquisire nuove competenze e conoscenze, ampliando l'esperienza professionale senza però cambiare livello gerarchico. Il movimento laterale, invece, implica il cambio di lavoro verso un'altra organizzazione, mantenendo una posizione simile in termini di livello e responsabilità. Questo percorso permette di esplorare nuovi ambienti di lavoro e culture aziendali, arricchendo il proprio bagaglio di esperienze e offrendo una visione più completa. La quarta direzione, il riallineamento, si riferisce al fare un passo indietro, intraprendendo una carriera diversa, e questa scelta può essere motivata dal desiderio di riorientare la propria carriera verso un settore o un ruolo più in linea con le proprie aspirazioni o competenze. Infine, l'arricchimento riguarda la crescita nel lavoro esistente, in modo da favorire lo sviluppo di nuove abilità e conoscenze all'interno della propria posizione attuale, migliorando la propria efficacia e soddisfazione.

professionale. Queste direzioni offrono ai neolaureati diverse opportunità per sviluppare la loro carriera in base alle loro preferenze, competenze e obiettivi personali.

Il cambiamento risulta essere l'elemento comune a queste cinque direzioni. Che avvenga all'interno della stessa organizzazione o che indirizzi l'individuo verso nuove realtà, rimane comunque un aspetto chiave nella mentalità dei neolaureati. Tale pensiero si manifesta nel desiderio sempre più ricorrente di rimanere aggiornati e di continuare a crescere nel corso della carriera lavorativa, tramite corsi di aggiornamento, seconde lauree, master e corsi di formazione. Sembra quindi che il concetto di apprendimento continuo, oltre a guadagnare centralità nel panorama attuale, offra possibilità illimitate, consentendo ai neolaureati di sviluppare costantemente nuove competenze, adattarsi a cambiamenti tecnologici e di mercato, e perseguire percorsi di carriera più diversificati e stimolanti, mantenendo la loro competitività in un ambiente professionale in rapida evoluzione. Nel contesto attuale, in aggiunta alla ricerca di una formazione continua, i giovani laureati attribuiscono grande importanza a valori quali l'equilibrio tra vita lavorativa e personale e il benessere sul posto di lavoro.

Apprezzano il feedback sulle loro prestazioni lavorative, le opportunità di sviluppare le proprie capacità e il lavoro che è stimolante e soddisfacente dal punto di vista personale ma che contribuisce agli obiettivi della loro organizzazione. Tuttavia, desiderano anche flessibilità nel decidere quando e dove lavorare per bilanciare efficacemente le esigenze lavorative e quelle della vita<sup>29</sup>.

A conferma dell'evoluzione attribuita dai laureati a diversi aspetti ricercati nel lavoro, la sintesi del rapporto AlmaLaurea (2024) evidenzia come, fra gli aspetti ritenuti rilevanti vi siano l'acquisizione di professionalità (77,6%), la stabilità lavorativa (71,9%), la possibilità di fare carriera (70,7%) e la possibilità di guadagno (70,0%). I giovani cercano sempre più ambienti lavorativi che offrano flessibilità, che supportino lo sviluppo di nuove competenze e che siano in sintonia con i loro obiettivi e aspirazioni personali.

Mentre le aspirazioni e le modalità di crescita professionale dei giovani riflettono un approccio più dinamico e orientato al ben-essere, è importante considerare anche le differenze generazionali nei valori e nelle motivazioni, che influenzano le scelte lavorative e richiedono un'attenzione particolare da parte dei datori di lavoro per promuovere una collaborazione efficace tra diverse fasce d'età. Sebbene ricerche recenti

---

<sup>29</sup> Raymond A. Noe, Alena D.M. Clarke, Howard J. Klein, "Learning in the twenty-first-century workplace", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 4, No. 1, 2014, pp. 245-275

forniscano prove che non ci siano differenze significative nei valori professionali attribuiti dai lavoratori tra le diverse generazioni (X, Y e Z) (D. Dick, 2019), permane la convinzione che ogni gruppo generazionale, avendo condiviso e vissuto eventi storici, culturali e sociali simili, possieda valori e caratteristiche comuni che impattano direttamente su atteggiamenti e comportamenti (B. Mahmoud, 2021). Da uno studio condotto nel 2021 (B. Mahmoud et al., 2021), che ha raccolto risposte da oltre 1.500 dipendenti appartenenti alle diverse fasce d'età, è emerso che esistono delle differenze generazionali riguardo a ciò che ciascuna generazione apprezza sul posto di lavoro e che utilizza come fonte di motivazione. Per questo i datori di lavoro devono comprendere e tenere in considerazione queste distinzioni per facilitare la collaborazione intergenerazionale nel luogo di lavoro. La generazione X, ad esempio, composta da coloro nati tra il 1965 e il 1981, dà molta importanza alla ricerca di equilibrio tra lavoro e vita privata, cercando di dedicare abbastanza tempo alla famiglia e alla vita sociale. A differenza delle generazioni successive, sono motivati principalmente da ricompense sociali esterne, come lodi e riconoscimenti del proprio operato. Al contrario, coloro nati tra il 2000 e il 2012, la cosiddetta generazione Z, apprezzano il materiale normativo estrinseco come fonte della loro motivazione lavorativa complessiva e danno molta importanza alla stabilità finanziaria e quindi prediligono le ricompense materiali come aumenti salariali e benefit (B. Mahmoud, 2021). Possiamo quindi notare come nel corso degli anni e attraverso le diverse fasce d'età, i valori professionali cambino e si adattino al contesto economico, sociale e politico nel quale si vive. Questa ricerca cercherà proprio di far emergere quei valori che, ad oggi, sono considerati fondamentali per i giovani al termine del proprio percorso di studi universitario e che guidano le loro scelte e comportamenti, così da offrire un quadro aggiornato e completo utile sia per i datori di lavoro che per le istituzioni educative.

### **2.3. Progressione di carriera e successo lavorativo**

Il cambiamento nei valori che guidano i giovani di oggi si riflette inevitabilmente nel modo in cui essi percepiscono e gestiscono la propria carriera. Il percorso lavorativo dei nuovi dipendenti sta infatti subendo significative trasformazioni in termini di qualità, direzione e modalità, tanto tra diverse generazioni quanto all'interno della stessa generazione. Come osservato da Ng & Feldman (2014), "*le carriere lineari all'interno di*



*un'organizzazione sono diventate meno comuni*<sup>30</sup>, con i dipendenti che mostrano un crescente desiderio di assumere ruoli che siano per loro significativi e che offrano opportunità di crescita professionale. Il successo nella carriera non è più legato esclusivamente a una progressione verticale all'interno della stessa organizzazione, ma può derivare anche da spostamenti laterali, cambiamenti di azienda o da nuove aspirazioni personali. In questo contesto, il concetto di carriera multidirezionale, come descritto da Baruch (2004), acquisisce un'importanza crescente, riconoscendo che il successo professionale può coincidere tanto con il raggiungimento di obiettivi prefissati quanto con il riconoscimento dei propri sforzi, generando così soddisfazione e sentimenti positivi. Alla luce di queste considerazioni, diventa evidente che la percezione del successo professionale, sia essa soggettiva o oggettiva, è strettamente legata non solo alle competenze e alle qualità personali, ma anche alle influenze culturali e alle aspettative individuali, che variano da una generazione all'altra. Questo solleva una domanda fondamentale: cosa significa oggi avere successo a livello professionale?

Arthur et al. (2005) definiscono il successo professionale come "*il raggiungimento di risultati desiderabili legati al lavoro in qualsiasi momento dell'esperienza lavorativa di una persona nel tempo*"<sup>31</sup>. Questo successo è generalmente suddiviso in due categorie: soggettivo e oggettivo. Il successo professionale soggettivo si riferisce alla percezione individuale di soddisfazione e realizzazione nella propria carriera, definita da risultati psicologici positivi legati a obiettivi personali e aspetti intrinseci del lavoro (Dries et al., 2008; van Dierendonck & van der Gaast, 2013). Questo include la realizzazione degli obiettivi personali e la soddisfazione complessiva rispetto agli aspetti della carriera che l'individuo ritiene rilevanti (Ng et al., 2005). Dall'altro lato, il successo professionale oggettivo è misurabile attraverso parametri tangibili come la retribuzione, le promozioni e la posizione occupazionale (Tuononen & Hyytinen, 2022). Questi risultati sono osservabili e verificabili da altri e rappresentano i segni esterni del successo accumulato attraverso le esperienze lavorative (Dries et al., 2008). Nonostante vi sia una correlazione moderata tra successo soggettivo e oggettivo, entrambi sono considerati aspetti essenziali del successo professionale complessivo (De Vos et al., 2009).

---

<sup>30</sup> Thomas W.H. Ng, Daniel C. Feldman, "Subjective career success: a meta-analytic review", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 85, No. 2, 2014, pp. 169-179

<sup>31</sup> Michael B. Arthur, Svetlana N. Khapova, Celeste P. M. Wilderom, "Career success in a boundaryless career world", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 26, 2005, pp. 177-202

Tuttavia, la tradizionale percezione del successo, inteso come "prestigio occupazionale e risultati finanziari", tende a non considerare le differenze individuali nel modo in cui i lavoratori percepiscono questo concetto nel corso della loro carriera (Olson & Schultz, 2013) e in base alla cultura di appartenenza. Benson et al. (2020) affermano che "*i valori culturali guidano la percezione del successo professionale*"<sup>32</sup>, influenzando in modo significativo le scelte di carriera e la motivazione dei dipendenti. Comprendere il ruolo della cultura è quindi fondamentale per chi si occupa di risorse umane, poiché consente di gestire meglio le differenze culturali che possono modificare la percezione del successo professionale all'interno delle organizzazioni.

Abbiamo visto come la percezione del successo professionale sia mutata nel tempo e come essa possa variare in base alla cultura in cui si è cresciuti, ma soprattutto in base a fattori soggettivi. Ogni persona ha i propri obiettivi di carriera e il proprio modo di valutare il successo. Per comprendere meglio quali siano gli obiettivi principali dei giovani neolaureati di oggi, all'interno del presente studio è stata posta una domanda specifica per classificare la priorità che questi giovani danno a determinati fattori nella ricerca del loro primo impiego post-laurea. Questo ci permetterà di capire come e se i valori dei giovani di oggi siano cambiati rispetto a quelli delle generazioni precedenti e se vi siano differenze significative rispetto a ciò che le aziende possono offrire ai neolaureati che si affacciano al mercato del lavoro.

In definitiva, comprendere le diverse percezioni del successo professionale e le aspettative dei giovani laureati di oggi è essenziale per le organizzazioni. Questo consente loro di adattare le strategie di gestione delle risorse umane e di offrire opportunità in linea con le aspirazioni e i valori della nuova generazione di lavoratori. Nel capitolo successivo, verranno presentati i risultati ottenuti dai questionari somministrati ai laureandi e neolaureati, fornendo un'analisi approfondita delle loro priorità e aspettative nel mondo del lavoro.

---

<sup>32</sup> George S. Benson, Cheryl K. McIntosh, Maritza Salazar, Hoda Vaziri, "Cultural values and definitions of career success", *Human Resource Management Journal*, Vol. 30, 2020, pp. 392-421

## Capitolo 3: Aspettative dei laureandi e neolaureati

### 3.1. Obiettivo e domanda di ricerca

La presente ricerca ha come obiettivo principale l'analisi dell'employability dei laureandi e neolaureati (2023/2024), con particolare attenzione alle loro aspettative, percezioni ed esperienze riguardanti il mercato del lavoro. L'employability, intesa come l'insieme delle competenze, delle conoscenze e delle attitudini che rendono un individuo appetibile per i datori di lavoro, rappresenta un concetto cruciale in un contesto economico e sociale in costante evoluzione. Comprendere come i neolaureati percepiscono la propria employability, quali aspettative nutrono nei confronti del mercato del lavoro e della loro carriera, come percepiscono la loro formazione universitaria, e come valutano le esperienze svolte in prima persona nel mondo accademico e in quello professionale, è fondamentale per identificare le principali sfide e opportunità che caratterizzano questa fase di transizione.

Le informazioni raccolte aiuteranno a delineare un quadro più chiaro delle sfide e delle opportunità che questi giovani affrontano nel processo di inserimento professionale.

Per realizzare tale obiettivo, due sono le domande che hanno guidato la ricerca e a cui si è cercato di dare una risposta:

1. *Quali sono i principali facilitatori e barriere nella transizione dall'università al mondo professionale, e come valutano il supporto dell'università in questo processo?*
2. *In che misura i giovani laureati si sentono preparati per il mercato del lavoro e quali sono le loro aspettative?*

### 3.2. Metodologia di raccolta dati e struttura della ricerca

Come anticipato nel capitolo introduttivo, per la raccolta dei dati è stato utilizzato il metodo quantitativo attraverso la somministrazione di questionari. Questo strumento è stato reso disponibile online attraverso i gruppi whatsapp di ateneo e attraverso diversi social media (es. Instagram, Facebook, ...). Si tratta di un questionario semi-strutturato, anonimo, rivolto a tutti i laureandi, sia di percorsi di laurea triennale che magistrale, e ai neolaureati nel 2023 e nel 2024.

La scelta di utilizzo di questo strumento di raccolta dati deriva dalla possibilità di raggiungere rapidamente un numero elevato di partecipanti, implementato anche dalla

scelta di somministrazione di un questionario online e dall'utilizzo di social media. Inoltre, questo strumento permette di analizzare i dati raccolti in modo semplice grazie alla configurazione dello stesso e consente di riportare i risultati in modo chiaro e strutturato.

Per un corretto sviluppo, il questionario ha seguito come modello le fasi tipiche individuate da Trincherò (2002). Il primo passo è stato quello di definire l'obiettivo e il tema della ricerca, individuando in questo modo le dimensioni e le sottodimensioni che si volevano analizzare. Da lì sono state formulate le domande, cercando di seguire un ordine logico e strutturandole in modo tale da prendere in considerazione tutte le variabili dei soggetti partecipanti. Di seguito verranno riportati in tabella alcuni dei riferimenti bibliografici per la creazione delle domande del questionario.

Domanda 2	Sharabi & Harpaz, 2013; AlmaLaurea, 2024
Domanda 3	Robles, 2012; Andrews & Higson, 2008; Arnold, 2023; Finch et al., 2013
Domanda 8	Boffo et al., 2017
Domanda 9	AlmaLaurea, 2024; Gürbüz et al., 2023
Domanda 10	Lopes de Melo, 2007; Tuononen, 2019
Domanda 11	Child Trends, 2015
Domanda 13	Lucadello, 2021; Fattizzo, 2020
Domanda 14	Cranmer, 2006

Tabella 1 – Elenco fonti bibliografiche per costruzione domande questionario

In seguito, è stata redatta una lettera di presentazione per illustrare le finalità della ricerca e fornire informazioni importanti sull'anonimato e sulle istruzioni per la compilazione. Infine, è stato condotto un pre test volto a verificare la comprensibilità dei quesiti, il tempo necessario per svolgerlo, la corretta scelta della tipologia di domande e altri aspetti. I principali problemi sollevati da questo test iniziale sono stati i seguenti:

- Per un quesito (item numero 2) era stata scelta la tipologia sbagliata di domanda, il che portava ad una rappresentazione grafica che non rispecchiava le risposte e non ne facilitava la comprensione;
- La descrizione di alcune domande (item numero 2 e 5) è risultata essere non del tutto chiarificatrice;

- Ci sono state alcune risposte parziali ad uno dei quesiti generali (domanda sull'università frequentata).

Tutte le informazioni raccolte sono state utilizzate per apportare le seguenti modifiche al questionario:

- Tutte le domande sono state ricontrollate e sono state modificate le tipologie di quesiti scegliendo quelli più idonei;
- Le descrizioni poco chiare sono state riscritte in modo da fornire tutte le indicazioni necessarie per una corretta compilazione;
- Le domande incomplete sui dati generali sono state scisse in due parti separate, così da essere più chiare e intuitive.

Gli item sono stati costruiti con diverse tipologie di risposta. Sono state utilizzate domande a risposta chiusa strutturate secondo diverse tipologie: con una sola possibilità di scelta, a scelta multipla, con scala Likert. Come ultima opzione in molti quesiti è stata data la possibilità di fornire risposte aggiuntive grazie all'opzione *altro (specificare)*, per far scegliere alla persona in modo più selettivo la propria preferenza e potersi esprimere liberamente.

Le domande del questionario possono essere raggruppate nelle seguenti macro categorie:

1. Dati personali
2. Soddisfazione e autovalutazione della preparazione
3. Aspettative e obiettivi di carriera
4. Competenze acquisite
5. Esperienze pratiche e stage
6. Percezione della formazione universitaria
7. Supporto e strategie di ricerca lavorativa
8. Sfide e difficoltà nella transizione al lavoro
9. Cinque competenze fondamentali (*Child Trends, 2015*)

Lo spunto per l'ultima categoria è stato tratto da un documento di Save the Children, l'*Employability Assessment Tool*, in cui venivano presentate cinque competenze trasversali chiave per il successo lavorativo dei giovani: il concetto di sé positivo, l'autocontrollo, le abilità sociali, le abilità comunicative e le abilità di pensiero di ordine superiore (presentata successivamente come capacità di risoluzione dei problemi) (*Child Trends, 2015*). Di seguito, verrà fornita una breve descrizione di ciascuna delle competenze appena citate per chiarire cosa si è cercato di indagare attraverso le domande poste nel questionario.



Figura 5 - Laura H. Lippman, Renee Ryberg, Rachel Carney, Kristin A. Moore, "Workforce connections. Key soft skills that foster youth workforce success: toward a consensus across fields", *Child Trends*, 2015

*"Un concetto di sé positivo include la fiducia in sé stessi, l'autoefficacia, la consapevolezza di sé e le convinzioni, nonché l'autostima e un senso di benessere e orgoglio"*<sup>33</sup>. Si tratta quindi di un'abilità intrapersonale molto importante per il successo della forza lavoro che si è cercato di misurare attraverso una domanda specifica sulla capacità dell'individuo di far fronte ad eventi improvvisi nel corso della vita.

La seconda competenza chiave, l'autocontrollo, *"si riferisce alla capacità di ritardare la gratificazione, controllare gli impulsi, dirigere e focalizzare l'attenzione, gestire le emozioni e regolare i comportamenti"*<sup>34</sup>. È un'abilità intrapersonale, fondamentale per diversi aspetti, come la risoluzione dei conflitti, ed è stata indagata attraverso due domande: una in merito al controllo percepito sulla propria vita e una sulla capacità di portare a termine i compiti.

Un'altra abilità importante riguarda le abilità sociali, che aiutano le persone ad andare d'accordo con gli altri. Includono il rispetto verso le altre persone, l'uso di un comportamento appropriato al contesto e la risoluzione dei conflitti, e per tali ragioni sono considerate di fondamentale importanza e ricercate dai datori di lavoro in ogni settore. Ponendo una domanda sulla capacità di assumersi la responsabilità delle proprie azioni e una sulla preferenza al lavoro individuale o in gruppo, abbiamo cercato di investigare tale costrutto nei giovani che fanno il loro ingresso nel mercato del lavoro.

Le abilità comunicative, quarta competenza presa in esame, *"si riferiscono ai tipi specifici di comunicazione utilizzati sul posto di lavoro e includono abilità orali, scritte, non*

<sup>33</sup> Laura H. Lippman, Renee Ryberg, Rachel Carney & Kristin A. Moore (2015), "Workforce connections. Key "soft skills" that foster youth workforce success: toward a consensus across fields", *Child Trends Publication*, Giugno, p. 6

<sup>34</sup> Ibidem

*verbali e di ascolto*”<sup>35</sup> e sono le competenze maggiormente ricercate dai datori di lavoro. L’importanza attribuita deriva dal fatto che non solo contribuiscono allo sviluppo di altre competenze trasversali, come quelle sociali, ma anche perché ricoprono un ruolo chiave sia per le posizioni formali che informali e soprattutto anche per i dipendenti entry-level. In merito a tale aspetto, sono state somministrate due domande ai laureandi che cercano di indagare la capacità del singolo di esprimere le proprie idee e l’utilità percepita della discussione.

Infine, l’ultima competenza presa in esame riguarda il pensiero di ordine superiore, che *“consiste nella risoluzione dei problemi, nel pensiero critico e nel processo decisionale”*<sup>36</sup>. Ciò comporta la capacità di riconoscere un problema e raccogliere dati da diverse fonti per esaminare le possibili soluzioni e arrivare a una conclusione logica e, per tali ragioni, i quesiti sulla risoluzione dei problemi sono stati ritenuti ottimali per analizzare quest’ultima abilità.

Possedere queste competenze fondamentali, per un giovane laureato in fase di transizione dall’università al mondo del lavoro, può aumentare le probabilità di successo lavorativo, di eccellere sul posto di lavoro, di guadagnare di più e di facilitare una progressione di carriera più rapida.

Le categorie sopracitate, con relative dimensioni e sottodimensioni, possono essere rappresentate come segue.

<b>DIMENSIONE D’INDAGINE</b>	<b>SOTTODIMENSIONE D’INDAGINE</b>	<b>INDICATORE/ DESCRITTORE</b>
<b>A.Dati personali</b>	Dati anagrafici	Fascia d’età
		Genere
	Area di studio	Classe di laurea/ambito di studio
	Tipologia di laurea	Triennale/magistrale/a ciclo unico
<b>B.Soddisfazione e autovalutazione della preparazione</b>	Soddisfazione generale della preparazione	Livello di soddisfazione riguardo alla preparazione accademica
	Preparazione per il	Quanto la formazione

<sup>35</sup> Ivi, p. 5

<sup>36</sup> Ibidem

	mercato del lavoro	universitaria ha preparato per il mercato del lavoro
	Autostima e fiducia	Autostima e fiducia nelle capacità professionali
<b>C.Aspettative e obiettivi di carriera</b>	Aspirazioni professionali	Principali aspettative di carriera nei primi cinque anni dopo la laurea
	Aspettative economiche	Aspettative riguardo al primo reddito annuo netto dopo la laurea
<b>D.Competenze acquisite</b>	Competenze tecniche	Competenze tecniche acquisite durante il percorso universitario
	Competenze trasversali	Competenze trasversali (soft skills) acquisite durante il percorso universitario
<b>E.Esperienze pratiche e stage</b>	Utilità dei tirocini e stage	Utilità dei tirocini o stage per la preparazione al lavoro
	Strategia di ricerca lavorativa	Strategie utilizzate o da utilizzare per trovare lavoro
<b>F.Percezione della formazione universitaria</b>	Vantaggi della formazione universitaria	Facilitatori percepiti della formazione universitaria nel contesto lavorativo
	Limiti della formazione universitaria	Barriere percepiti della formazione universitaria nel contesto lavorativo
<b>G.Supporto e strategie di ricerca lavorativa</b>	Supporto universitario nella ricerca di lavoro	Grado di supporto fornito dalle università nella ricerca di lavoro
	Suggerimenti di miglioramento	Suggerimenti per migliorare la preparazione degli studenti al mercato del lavoro
<b>H.Sfide e difficoltà nella transizione al lavoro</b>	Sfide nella transizione università-lavoro	Sfide affrontate nella transizione dall'università al mondo del lavoro



	Opportunità lavorative	Offerte di lavoro ricevute prima o subito dopo la laurea
<b>I. Concetto di sé positivo</b>	Gestione degli eventi inaspettati	Fiducia nelle proprie capacità di affrontare con successo eventi inaspettati
<b>J. Autocontrollo</b>	Gestione dei compiti	Capacità di portare a termine compiti rispettando le direttive
	Percezione di autocontrollo	Percezione di controllo sulla propria vita e sul proprio futuro
<b>K. Abilità sociali</b>	Apprendimento collaborativo e individuale	Apprendimento migliore in gruppo o individualmente
	Assunzione di responsabilità	Capacità di assumersi la responsabilità delle proprie azioni e decisioni
<b>L. Abilità comunicative</b>	Espressione verbale	Capacità di esprimere chiaramente le proprie idee
	Discussione	Utilità percepita della discussione per diverse questioni
<b>M. Capacità di risoluzione dei problemi</b>	Soluzione dei problemi	Capacità di pensare a diverse soluzioni per la risoluzione dei problemi
	Io VS altri	Abitudine di risolvere i problemi in autonomia o lasciare che li risolvano gli altri

Tabella 2 – Dimensioni e sottodimensioni d'indagine

I dati raccolti dalla somministrazione dei questionari sono stati poi organizzati all'interno di una pagina Excel per facilitare il calcolo di resoconti statistici e per poterli presentare sotto forma di grafici sulla base delle diverse categorie. Si è deciso di interpretare i dati adottando un approccio descrittivo, in quanto le domande prevedevano diverse tipologie di risposte, e si è cercato di creare delle connessioni tra i vari item per evidenziare correlazioni e tendenze significative.

### 3.2.1. Contesto della ricerca

Il contesto della ricerca ha riguardato il contesto universitario, nello specifico università del nord est del nostro paese, come Padova, Verona e Trieste. La maggior parte dei dati raccolti proviene da studenti provenienti dal mio stesso percorso di studi, ovvero dalla laurea magistrale in Management dei servizi educativi e formazione continua, o dallo stesso ambito. Altre aree maggioritarie di percorsi di laurea sono quelle di Economia, Marketing e Psicologia. Per cercare di ridurre al minimo questo divario, però, si è cercato di rendere disponibile il questionario ad un'area più vasta possibile tramite l'invio del link di Google Moduli tramite Whatsapp, Instagram, Facebook, e il più datato passa parola. Le risposte totali finali provengono da oltre quaranta corsi di laurea differenti. La ricerca è stata condotta da luglio a settembre 2024, e ufficialmente il questionario è stato chiuso il primo di ottobre.

### 3.2.2. Gruppo coinvolto nell'indagine

Il tipo di campionamento utilizzato per la ricerca è un campionamento non probabilistico di tipo volontario, noto anche come campionamento per convenienza. Per cercare di raggiungere il numero massimo di risposte, il questionario è stato inviato utilizzando diversi canali, sia analogici che digitali. Sono state raccolte oltre 110 risposte, provenienti per un 78,6% da donne e per un 21,4% da uomini, dato che potrebbe suggerire, vista la predominanza di risposte provenienti da rami educativi, una maggior predisposizione delle donne a intraprendere tali percorsi di studio.

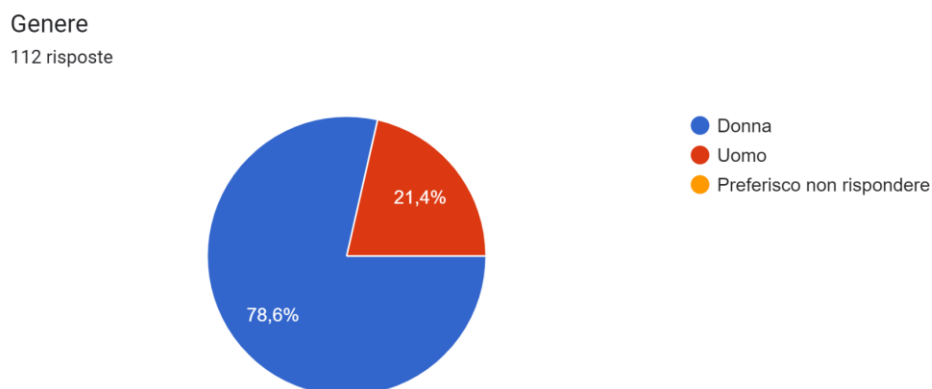


Figura 6 – Rappresentazione percentuale delle risposte per genere

Le risposte del gruppo coinvolto nell'indagine comprendevano persone tra i 21 e i 36 anni, con una maggioranza nella fascia d'età dai 22 ai 26 anni, il che suggerisce una certa omogeneità in riferimento a questo criterio. Questa fascia d'età è rappresentativa della maggior parte dei partecipanti, che si collocano nel profilo tipico dei giovani laureandi e neolaureati. Di seguito viene rappresentata graficamente la distribuzione delle risposte sulla base della diversa età dei rispondenti.

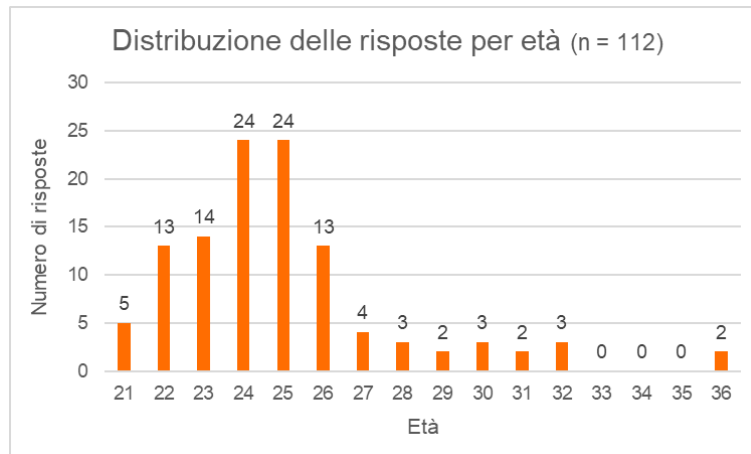


Figura 7 – Rappresentazione delle risposte per età

### 3.2.3. Strutturazione del questionario

Dopo la lettera di presentazione per illustrare le finalità della ricerca, e dopo le consuete domande sui dati personali (età, genere, percorso di laurea, ...), sono state fornite ai partecipanti le 24 domande a risposta chiusa riguardanti le diverse macro-categorie individuate, che verranno esposte di seguito.

1. Qual è il tuo livello di soddisfazione generale riguardo alla tua preparazione accademica per il mercato del lavoro?
2. Quali sono le tue principali aspettative di carriera nei primi cinque anni dopo la laurea?  
Assegna un valore da 1 (minimo) a 5 (massimo) ai seguenti fattori
3. Quali competenze tecniche ritieni di aver acquisito durante il percorso universitario?
4. Quali competenze trasversali (soft skills) ritieni di aver acquisito durante il percorso universitario?
5. Quanto ritieni che la tua formazione universitaria ti abbia preparato per il mercato del lavoro?

6. Quali sono, secondo te, i principali facilitatori che la tua formazione universitaria offre nel contesto lavorativo?
7. Quali sono, secondo te, le principali barriere che la tua formazione universitaria pone nel contesto lavorativo?
8. Hai svolto tirocini o stage durante il tuo percorso di studi? Se sì, quanto ritieni siano stati utili per la tua preparazione al lavoro?
9. Quali sono le tue aspettative riguardo al tuo primo reddito annuo netto dopo la laurea?
10. Quali sono le principali sfide che pensi di affrontare nella transizione dall'università al mondo del lavoro?
11. Come valuti la tua autostima e fiducia nelle tue capacità professionali?
12. Hai ricevuto offerte di lavoro prima della laurea o subito dopo, nel caso tu possieda già una laurea triennale?
13. Quali strategie hai utilizzato o intendi utilizzare per trovare lavoro?
14. In che misura ritieni che la tua università ti abbia supportato nella ricerca di lavoro?
15. Quali suggerimenti daresti alla tua università per migliorare la preparazione degli studenti al mercato del lavoro?
16. Attualmente, ti senti fiducioso di poter affrontare con successo gli eventi inaspettati che potranno presentarsi nella tua vita?
17. Sulla base della tua esperienza, ritieni di essere in grado di portare a termine i compiti che ti vengono assegnati rispettando tempi e modalità stabiliti?
18. Senti di avere il controllo della tua vita e del tuo futuro?
19. Sulla base della tua esperienza (scolastica, lavorativa, ricreativa, ...), ritieni di imparare di più lavorando in squadra o da solo?
20. Ti assumi la responsabilità delle tue azioni e decisioni?
21. All'interno di un contesto extra familiare, ritieni di riuscire ad esprimere chiaramente le tue idee?
22. Trovi utile la discussione con gli altri in merito a questioni scolastiche e/o lavorative?
23. Quando ti trovi di fronte ad un nuovo problema nella tua vita, cerchi di pensare a diverse possibili soluzioni per risolverlo?
24. Se ti trovi di fronte ad un problema, lasci che altri lo risolvano per te o agisci in prima persona?

Tabella 3 – Domande del questionario sull'employability dei laureandi

Questi quesiti sono serviti per strutturare un quadro completo delle aspettative dei giovani rispetto al loro ingresso nel mondo lavorativo, delle percezioni riguardo al loro percorso di studi e più in generale della loro preparazione universitaria. Le ultime nove domande, invece, erano focalizzate sul rilevamento delle cinque competenze chiave per il successo lavorativo, evidenziate da Child Trends (2015).

Tramite le risposte ottenute si è riusciti a delineare un quadro più preciso e completo delle aspettative e delle percezioni dei laureandi, che si sono potute confrontare con le richieste del mercato e dei datori di lavoro per evidenziare gap, punti di incontro e aspetti che possono essere oggetto di miglioramento.

### 3.2.4. Analisi dei dati

Come già anticipato, in un primo momento le informazioni sono state raccolte tramite l'utilizzo di un questionario su Google Moduli e, successivamente, sono state scaricate in formato Excel, facilitando così l'interpretazione e l'analisi visiva dei risultati. La spiegazione delle risposte seguirà lo sviluppo del questionario e sarà quindi in linea con la descrizione delle macro categorie precedentemente presentate.

Per primi verranno illustrati i risultati delle prime cinque domande di inquadramento generale, per offrire una panoramica delle caratteristiche del gruppo coinvolto nell'indagine. In seguito, verranno presentati quelli dei successivi ventiquattro quesiti, suddivisi in paragrafi sulla base della macro categoria di appartenenza.

#### 3.2.4.1. Dati personali

I primi dati raccolti dai questionari si riferiscono ai dati personali dei partecipanti, quali il genere, l'età, il livello di istruzione (nel caso dei laureandi è stato chiesto di inserire il titolo che stavano per ottenere), l'università e il corso di laurea frequentato. Alla ricerca hanno preso parte 88 donne e 24 uomini, con un'età compresa tra i 21 e i 36 anni. Nello specifico, come già anticipato nei paragrafi precedenti, la fascia d'età più rappresentata dai rispondenti è quella tra i 22 e i 26 anni (Tabella 4).

<b>Fascia d'età</b>	<b>Donna</b>	<b>Uomo</b>	<b>Totale</b>
21-22	15	3	18
23-24	33	5	38
25-26	30	7	37
27-28	5	2	7
29-30	2	3	5
31-32	2	3	5

33-34	0	0	0
35-36	1	1	2
<b>Totale complessivo</b>	<b>88</b>	<b>24</b>	<b>112</b>

Tabella 4 - Fasce d'età rispondenti

La tabella successiva (Tabella 5), invece, mostra come la maggior parte dei partecipanti all'indagine stia frequentando, o abbia frequentato, un corso di laurea magistrale (54,5%) o di laurea triennale (42%), mentre solo una minima parte ha intrapreso un percorso di laurea magistrale a ciclo unico (3,6%).

	<b>Donna</b>	<b>Uomo</b>	<b>Totale</b>
Laurea triennale	38	9	47
Laurea magistrale	47	14	61
Laurea magistrale a ciclo unico	3	1	4
<b>Totale complessivo</b>	<b>88</b>	<b>24</b>	<b>112</b>

Tabella 5 - Livello di istruzione rispondenti

La maggior parte dei partecipanti ha frequentato/frequenta corsi di laurea nell'ambito educativo-formativo (28 risposte), come Management dei servizi educativi e formazione continua, in quello economico (17 risposte), come Economia e gestione aziendale, e nell'ambito psicologico (10 risposte). Avendo raccolto dati provenienti da oltre 40 corsi di laurea differenti, possiamo affermare che, nonostante un numero più elevato di risposte provenienti dal mio stesso corso di laurea, si tratta di un gruppo di persone coinvolte nell'indagine abbastanza disomogeneo. Dalla Tabella 6 è possibile osservare come il Nord Est sia il bacino principale delle risposte, con il 58,0% di provenienza dei dati raccolti, seguito dal Centro, con un 17,0%, dal Nord Ovest con un tasso del 13,4%, e infine dal Sud, dal quale proviene il 7,1%. Nel caso di una doppia laurea, si è deciso di considerare l'ateneo del titolo di studio più alto. Di tutte le risposte ottenute, non ne sono state prese in considerazione cinque, in quanto i soggetti frequentano o hanno frequentato università telematiche o internazionali.

Suddivisione territoriale	Conteggio
Nord Est	65
Nord Ovest	15
Centro	19
Sud	8
<b>Totale complessivo</b>	<b>107</b>

Tabella 6 - Distribuzione territoriale delle risposte

### 3.2.4.2. Soddisfazione e autovalutazione della preparazione

Addentrando nello specifico verso l'argomento indagato da questo questionario, si è riscontrato un quadro interessante riguardo al livello di soddisfazione percepito dai giovani alla loro preparazione accademica per il mercato del lavoro. Al primo quesito, infatti, come riportato dal grafico che segue (*Figura 8*), la situazione si presenta molto articolata. Sebbene la maggior parte dei partecipanti (40,2%) abbia espresso una valutazione positiva, selezionando il giudizio di “soddisfatto” o “molto soddisfatto”, è evidente come la questione sia ancora complessa. Ben il 24,1% dei rispondenti, infatti, si è astenuta dall'esprimere un parere in merito, e il 29,5% (somma di “insoddisfatti” e “molto insoddisfatti”) ha addirittura assegnato un punteggio negativo alla propria preparazione accademica per il mercato del lavoro.

Qual è il tuo livello di soddisfazione generale riguardo alla tua preparazione accademica per il mercato del lavoro?

112 risposte

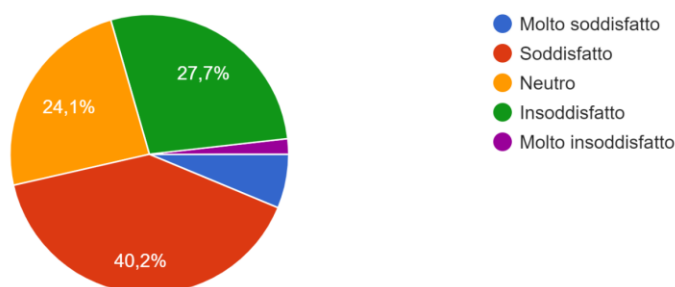


Figura 8 - Rappresentazione percentuale delle risposte per livello di soddisfazione per la preparazione accademica

Questo ad indicare come molti studenti non si sentono ancora accompagnati e soddisfatti della preparazione offerta dalle istituzioni per l'inserimento nel mercato lavorativo attuale e come, visti questi dati, molto ancora si possa e si debba fare per aiutarli ad affrontare nel modo più sereno e informato possibile questa transizione.

Alla luce di questi dati sulla soddisfazione per la preparazione accademica, è interessante osservare come anche l'autovalutazione delle proprie capacità professionali e dell'autostima segua una dinamica simile.

Alla luce di questi dati sulla soddisfazione per la preparazione accademica, possiamo ora esaminare l'autovalutazione delle capacità professionali e dell'autostima. Anche in questo caso, emerge una distribuzione variegata delle risposte, che riflette diversi livelli di fiducia da parte degli studenti nelle proprie capacità. Dal grafico si evidenzia infatti, come oltre la metà dei rispondenti, pari al 51,8%, ha indicato di avere una fiducia media nelle proprie capacità. Un 24,1% degli intervistati ha dichiarato di avere un livello di autostima alto, mentre il 7,1% ha affermato di possedere un livello molto alto di fiducia in sé stessi. All'opposto, una minoranza significativa, il 12,5%, si sente poco sicura delle proprie capacità professionali, e un 4,5% percepisce un'autostima molto bassa.

Come valuti la tua autostima e fiducia nelle tue capacità professionali?  
112 risposte

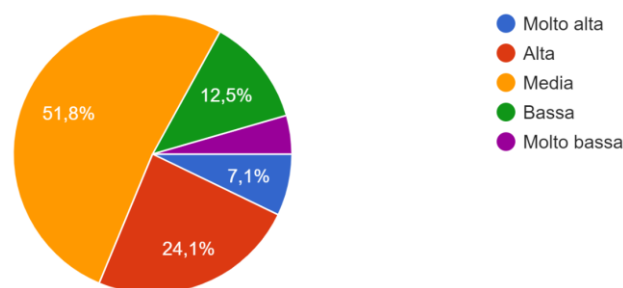


Figura 9 - Rappresentazione percentuale delle risposte per percezione di autostima e fiducia

Questo grafico evidenzia che, pur avendo una buona parte dei partecipanti con un livello medio/alto di fiducia nelle proprie capacità, c'è ancora una fetta rilevante di studenti e neolaureati che si sentono poco sicuri riguardo alle loro competenze professionali.

### 3.2.4.3. Aspettative e obiettivi di carriera

Un aspetto poco indagato nella letteratura odierna, che questa ricerca cerca di colmare, si riferisce alle priorità che questi giovani hanno nel mercato del lavoro attuale. Priorità



sicuramente differenti dai loro genitori che stanno continuando a mutare per stare al passo con il panorama in continua trasformazione nel quale si trovano a dover intraprendere delle strade sempre più incerte. Dai dati raccolti è emerso come, dei 112 partecipanti al questionario, ben il 50,0% di loro abbia posto come priorità, nelle aspettative di carriera nei primi cinque anni dopo la laurea, la realizzazione personale e la soddisfazione lavorativa, seguita da un 25,0% dei rispondenti che hanno espresso la loro preferenza nelle opportunità di formazione continua. Dal grafico (*Figura 10*) si evince anche come questo divario si ripresenti solamente in un altro valore, quello minimo (1), dal quale possiamo dedurre che i giovani sembrano non dare molta importanza ad uno stipendio elevato nei primi cinque anni successivi al conseguimento del titolo (52,7% delle risposte).

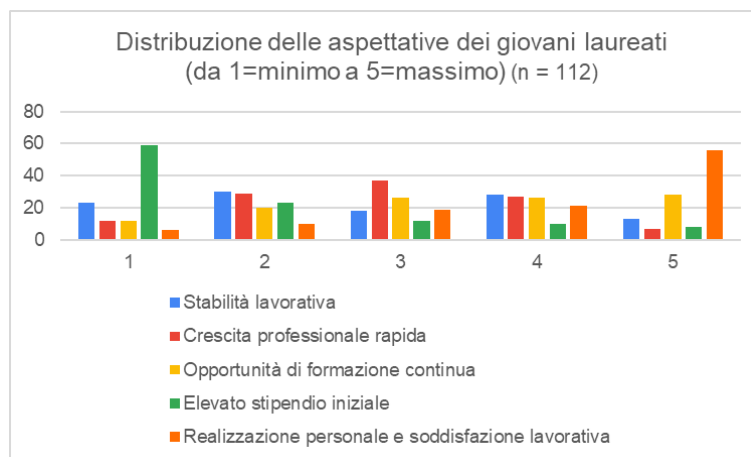


Figura 10 - Rappresentazione in scala delle risposte per aspettative di carriera

Ritenute comunque di una certa rilevanza per i giovani in ingresso nel mondo del lavoro rimangono anche la stabilità lavorativa, forse per contrastare l'incertezza nel mondo nel quale viviamo, e una crescita professionale rapida, per vedere i propri sforzi e sacrifici fatti negli anni di studio ripagati nel medio-lungo termine.

#### 3.2.4.4. Competenze acquisite

Vista la non condivisa soddisfazione rispetto alla preparazione offerta dalle istituzioni per l'inserimento nel mondo lavorativo, viene spontaneo chiedersi che cosa questi giovani ritengano di aver acquisito durante il loro percorso universitario, e cosa invece, ritengano essere un'importante lacuna da colmare. In questo paragrafo vedremo nello specifico quali competenze tecniche e quali competenze trasversali (soft skills) questi giovani ritengano di aver appreso nel loro percorso scolastico. Come possiamo osservare nella

Figura 10, la maggior parte dei partecipanti ha affermato di aver acquisito conoscenze specifiche del settore di studio (64,3%), capacità di ricerca e sviluppo (42,0%), e capacità di analisi dei dati (34,8%). Alcuni di loro, vista la possibilità di offrire risposte “aperte” grazie all’opzione *altro*, hanno specificato di non avere acquisito nessuna competenza tecnica specifica nel loro corso di studi.

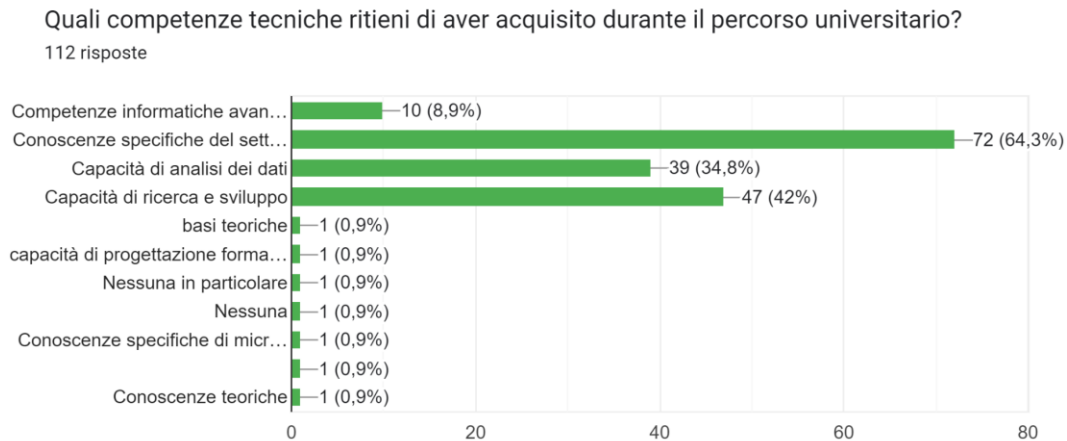


Figura 11 - Rappresentazione percentuale delle risposte per competenze tecniche acquisite

Per quanto riguarda invece le soft skills, la situazione risulta essere molto più omogenea, con più di  $\frac{2}{3}$  dei giovani che hanno affermato di aver acquisito competenze di problem solving e di gestione del tempo durante i loro studi. Oltre la metà dei rispondenti ha anche affermato di aver assimilato competenze comunicative e di lavoro di squadra (rispettivamente il 64,3% e il 63,4%). Dalla Figura 12 possiamo notare come, a queste risposte “pre-fornite”, i partecipanti abbiano aggiunto anche di aver sviluppato competenze quali intelligenza emotiva ed ascolto attivo (2,7%), giudizio critico, organizzazione del tempo e gestione dei conflitti.

Quali competenze trasversali (soft skills) ritieni di aver acquisito durante il percorso universitario?

112 risposte

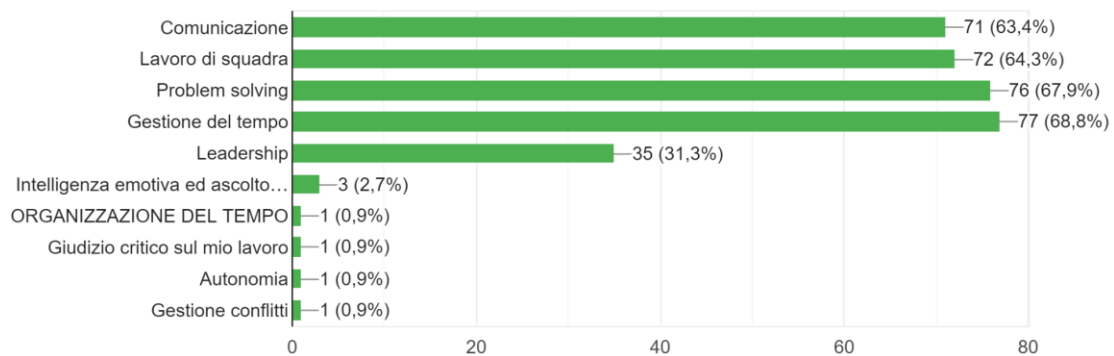


Figura 12 - Rappresentazione percentuale delle risposte per competenze trasversali (soft skills) acquisite

### 3.2.4.5. Esperienze pratiche e stage

In uno dei paragrafi precedenti abbiamo visto come la soddisfazione per la preparazione accademica in riferimento all'ingresso nel mondo lavorativo non sia ai massimi livelli per i giovani che oggi si trovano ad affrontare questo importante passo. Analizzando la letteratura in materia è emerso come uno strumento che le università possono adottare per facilitare questa preparazione siano le opportunità di tirocinio o stage. Oltre a offrire maggiori probabilità di impiego, lo svolgimento di questi tirocini offre agli studenti la possibilità di raggiungere precocemente i risultati occupazionali desiderati in termini di "tipo" di lavoro (Wilton, 2012), per non parlare dell'incremento di autostima e fiducia personale (Smith & Worsfold, 2015). Per tali ragioni, una delle domande del questionario ha riguardato nello specifico l'utilità percepita di queste opportunità di praticantato durante gli anni universitari da parte degli studenti.

Hai svolto tirocini o stage durante il tuo percorso di studi? Se sì, quanto ritieni siano stati utili per la tua preparazione al lavoro?

112 risposte

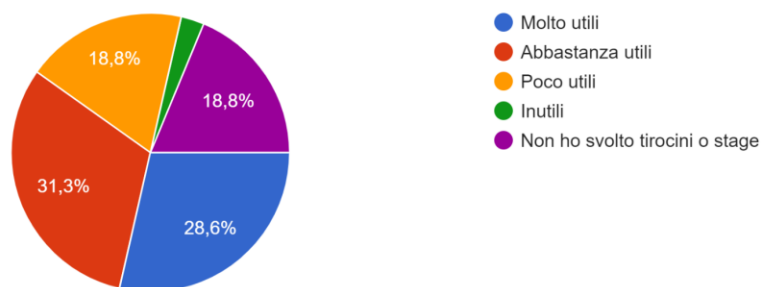


Figura 13 - Rappresentazione percentuale delle risposte per utilità percepita degli stage

Come evidenziato nella Figura 13, la maggioranza degli intervistati (59,9%) ritiene che i tirocini siano molto o abbastanza utili, suggerendo che queste esperienze potrebbero diventare uno strumento fondamentale se adeguatamente integrate con la formazione pratica e teorica. Tuttavia, una quota significativa del gruppo coinvolto nell'indagine, pari al 18,8%, dichiara di non aver svolto alcun tirocinio o stage durante gli anni universitari, indicando la necessità di potenziare le opportunità e l'accesso a queste esperienze formative. Considerando l'importanza riconosciuta dai giovani agli stage e ai tirocini, emerge chiaramente la necessità di una maggiore integrazione tra mondo accademico e mondo del lavoro. Tale connessione potrebbe essere rafforzata non solo aumentando il numero di opportunità di tirocinio disponibili, ma anche migliorandone la qualità e la rilevanza rispetto ai percorsi di studio. Le università dovrebbero lavorare in sinergia con le aziende per creare programmi di tirocinio più strutturati e personalizzati, che rispondano meglio alle esigenze del mercato del lavoro contemporaneo e che siano in grado di fornire competenze concrete e trasferibili. Così facendo, si potrà garantire che un numero crescente di giovani possa sfruttare appieno le opportunità offerte dai tirocini e affrontare con maggiore sicurezza e competenza l'ingresso nel mondo professionale.

### 3.2.4.6. Percezione della formazione universitaria

Se le risposte ottenute riguardo alla soddisfazione per la preparazione universitaria al mercato del lavoro non sono state tra le più positive, il grafico seguente evidenzia come la percezione dell'effettiva preparazione per questa transizione sia considerata ancora più preoccupante. Dalla Figura 14 si evince come, una quota preoccupante degli studenti,

rappresentata dal 33,9%, ritenga che l'università li abbia preparati “poco” per questo passo, e addirittura l'8,9% sostenga che non li abbia preparati affatto.

Quanto ritieni che la tua formazione universitaria ti abbia preparato per il mercato del lavoro?

112 risposte

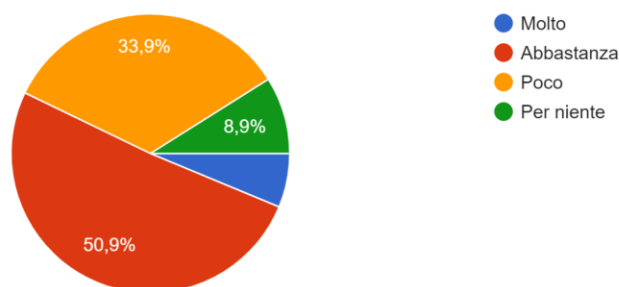


Figura 14 - Rappresentazione percentuale delle risposte per percezione di preparazione universitaria

Per approfondire il significato delle risposte emerse dalla domanda precedente, è stato chiesto agli intervistati di indicare i principali facilitatori e le principali barriere che la loro formazione universitaria offre nel contesto lavorativo. Laureandi e neolaureati hanno evidenziato che la formazione ricevuta ha consentito loro di acquisire solide conoscenze teoriche (58,0%) e competenze di ricerca e analisi (40,2%). Inoltre, quasi la metà di essi considera, a conferma di quanto emerso dai precedenti item, che l'esperienza pratica, ottenuta tramite stage e tirocini, sia uno dei principali facilitatori (48,2%). Questo sottolinea come nei programmi universitari sia fondamentale integrare esperienze quotidiane e pratiche sul campo, in aggiunta allo studio individuale sui libri.

Quali sono, secondo te, i principali facilitatori che la tua formazione universitaria offre nel contesto lavorativo?

112 risposte

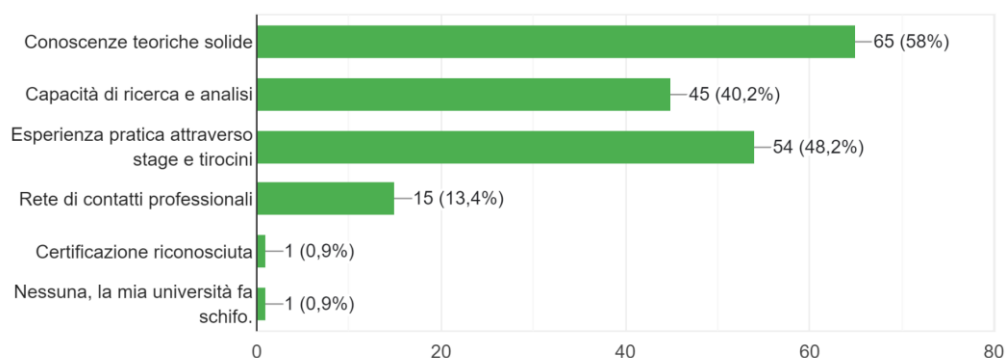


Figura 15 - Distribuzione percentuale dei facilitatori universitari percepiti dagli studenti

Tuttavia, accanto ai facilitatori, è emerso anche un quadro chiaro delle principali barriere percepite, che meritano un'attenta analisi. Per sottolineare ulteriormente l'importanza dell'esperienza pratica per questi giovani, oltre  $\frac{2}{3}$  dei rispondenti hanno sottolineato come le principali barriere risiedono nell'esperienza pratica limitata (67%) e in una scarsa esposizione al mondo del lavoro reale (65,2%), e quasi la metà abbia visto nella scarsa interazione con il settore professionale un ulteriore limite dei percorsi universitari (47,3%). In aggiunta a questo, diversi giovani hanno evidenziato come, all'interno del contesto universitario, si verificano situazioni di favoritismi, di scarsa preparazione in vista della professione futura e di esercitazioni pratiche basate su situazioni utopistiche che nella realtà non si verificano.

Quali sono, secondo te, le principali barriere che la tua formazione universitaria pone nel contesto lavorativo?

112 risposte

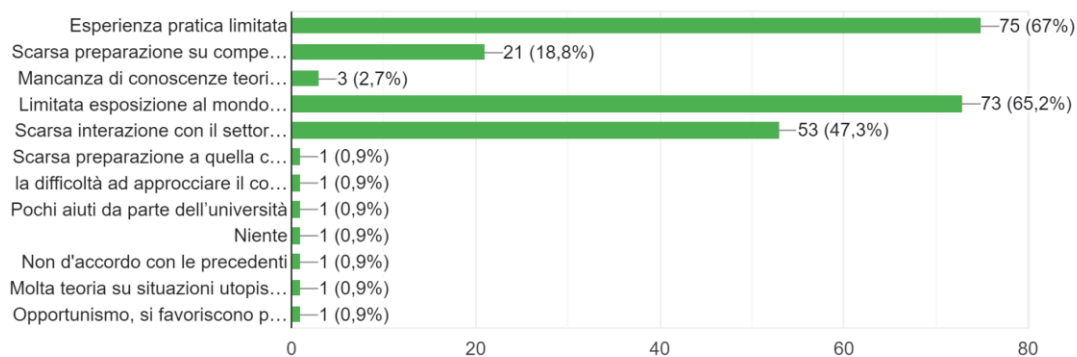


Figura 16 - Distribuzione percentuale delle barriere universitarie percepite dagli studenti

Questi risultati evidenziano chiaramente che, sebbene la formazione universitaria sia efficace nell'offrire solide basi teoriche, vi sia una necessità crescente di rafforzare l'esposizione pratica degli studenti al mondo del lavoro reale. L'obiettivo è quello di colmare il divario tra teoria e pratica, preparando meglio i laureandi alle sfide professionali che li attendono. In questo contesto, diventa cruciale esplorare le modalità con cui gli studenti possono essere meglio supportati nel loro percorso di inserimento lavorativo, nonché le strategie più efficaci per affrontare la ricerca di un'occupazione, temi che verranno approfonditi nel prossimo paragrafo dedicato al supporto e alle strategie di ricerca lavorativa.

### 3.2.4.7. Supporto e strategie di ricerca lavorativa

Come anticipato, in questo paragrafo si cercherà di portare alla luce l'effettivo supporto percepito dagli studenti da parte dell'università nella ricerca di un impiego e quali sono le strategie principali che questi ragazzi intendono utilizzare per farsi conoscere nel mondo del lavoro.

Come sottolineato in un recente studio, le funzioni sociali dell'università sono sempre più sbiadite in questo ecosistema in così rapida evoluzione (Izzo et al., 2021). Poiché non possiamo essere certi di che tipo di conoscenza, abilità e capacità saranno utili in futuro, le istituzioni devono adottare un approccio flessibile e proattivo, investendo in programmi di orientamento e preparazione al lavoro che non solo equipaggino gli studenti con competenze pratiche e trasferibili, ma li supportino anche nella ricerca di lavoro, offrendo servizi di consulenza, networking e opportunità di stage che facilitino il loro ingresso nel mercato. Questo è ciò che le università potrebbero e dovrebbero fare, ma, come dimostrano i dati raccolti, al momento non viene ancora adeguatamente offerto.

Delle 112 risposte ottenute da laureandi e neolaureati (Figura 17), ben il 46,4% ha dichiarato di essere poco soddisfatto del supporto ricevuto dalla propria università, e quasi un terzo di essi (28,6%) ha affermato di non essere affatto appagato. Questi dati evidenziano chiaramente che, ad oggi, il supporto universitario in questo ambito non è stato considerato una priorità nelle politiche accademiche, come dimostra anche l'unico voto "molto" raccolto nei questionari (0,9%).

In che misura ritieni che la tua università ti abbia supportato nella ricerca di lavoro?  
112 risposte

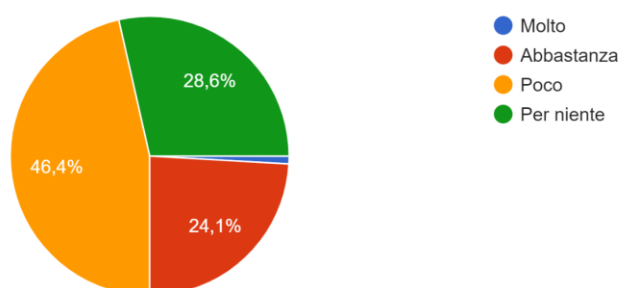


Figura 17 - Rappresentazione percentuale delle risposte per percezione di supporto dell'università nella ricerca di un lavoro

Parallelamente, anche i datori di lavoro giocano un ruolo fondamentale in questa fase di transizione, collaborando con le università per offrire opportunità di formazione pratica, valutare le competenze acquisite dagli studenti e facilitare il loro inserimento nel mercato

del lavoro. Un inserimento che molti giovani decidono di intraprendere, per una stragrande maggioranza, utilizzando metodi tradizionali per farsi conoscere, come l'invio di curriculum e lettere di presentazione alle aziende di proprio interesse (85,7%). Come emerge dalla Figura 18, e come naturale conseguenza del mondo digitalizzato nel quale ci troviamo, molti ragazzi decidono anche di utilizzare piattaforme di lavoro online, siti e applicazioni (es. LinkedIn) (72,3%) per farsi conoscere e ampliare la propria rete di contatti. Il networking e il ricorso ai contatti personali rimane una delle strategie ancora molto utilizzate nella ricerca di un impiego (52,7%), mentre poche persone sembrano inclini a rivolgersi e chiedere supporto alle agenzie del lavoro (6,3%).

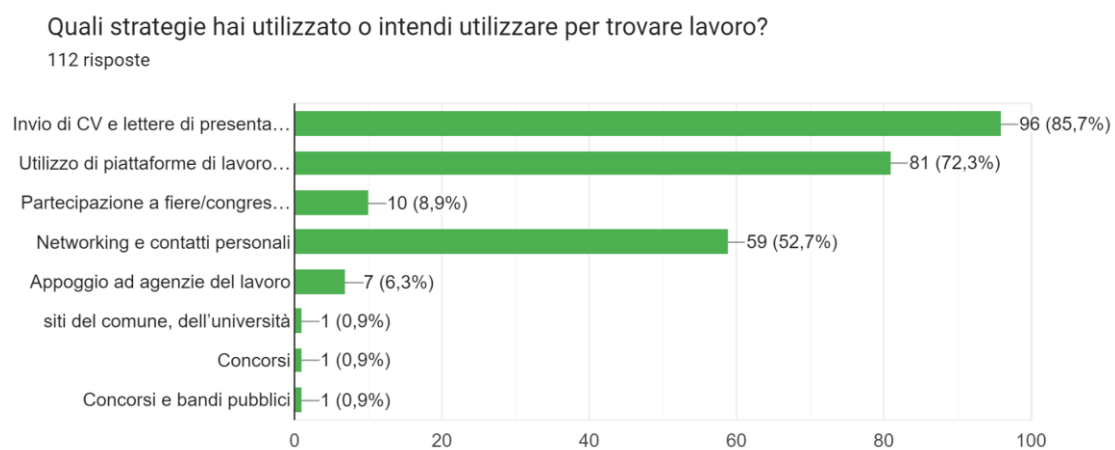


Figura 18 - Distribuzione percentuale delle risposte per strategie di utilizzo per la ricerca di un impiego

In sintesi, mentre il supporto universitario nella ricerca di lavoro appare insufficiente secondo le percezioni degli studenti, è chiaro che, nonostante le difficoltà nel trovare un adeguato supporto accademico, molti laureandi si affidano a strategie diverse come il networking e l'utilizzo di piattaforme digitali per cercare opportunità lavorative, dimostrando una crescente autonomia e capacità di adattamento.

### 3.2.4.8. Sfide e difficoltà nella transizione al lavoro

Seppure non ancora inseriti appieno nel mondo lavorativo, molti giovani, in qualità di studenti-lavoratori o di neolaureati, hanno già avuto le prime esperienze con questa realtà, affrontando momenti di gioia e delusioni. Per capire meglio quali siano i principali ostacoli incontrati o quelli potenziali, abbiamo chiesto ai partecipanti quali fossero le principali sfide che pensavano di incontrare in questa fase di transizione.



Quali sono le principali sfide che pensi di affrontare, o hai già affrontato, nella transizione dall'università al mondo del lavoro?

112 risposte

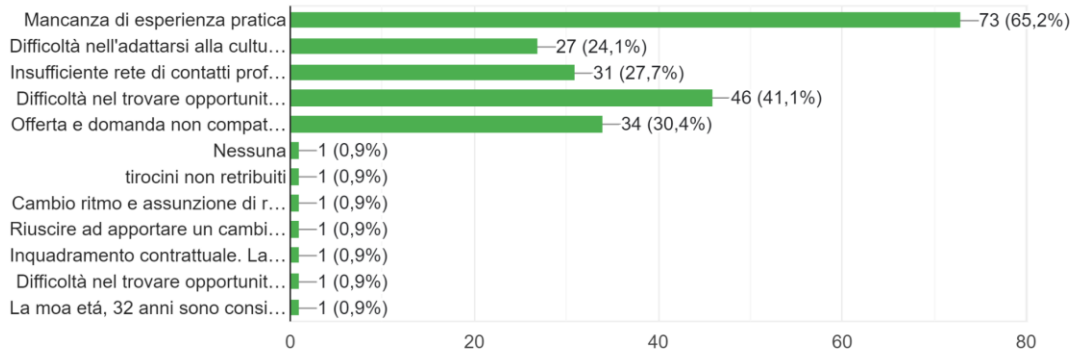


Figura 19 - Distribuzione percentuale delle risposte per principali sfide affrontate nella transizione università-lavoro

Come mostra la Figura 19, nel primo gradino del podio, con un totale di 73 risposte, si posiziona senza dubbio la *mancanza di esperienza pratica*. È irrealistico aspettarsi che un neolaureato, privo di esperienza diretta nel mondo lavorativo, possa già sapere esattamente quale ruolo desidera ricoprire e comprendere a fondo le dinamiche professionali. I meme e i reel che circolano online, che mostrano colloqui in cui i datori di lavoro sono colpiti dalle qualifiche di un giovane neolaureato ma poi rifiutano l'assunzione a causa della mancanza di esperienza richiesta di almeno 5 anni, nonostante il candidato abbia solo 24 anni, illustrano chiaramente questa problematica. Questi ragazzi sanno di non avere esperienza ed è anche normale che non l'abbiano maturata, ma la vedono comunque come il principale ostacolo con il quale dovranno scontrarsi subito dopo la laurea. Con rilevanza minore si evidenziano la *difficoltà nel trovare opportunità lavorative* (41,1%), l'*insufficiente rete di contatti professionali* (27,7%), la *difficoltà nell'adattarsi alla cultura aziendale* (24,1%), e l'*offerta e la domanda non compatibili* (30,4%).

Altre difficoltà che le persone si aspettano di incontrare, con percentuali minori, sono: periodi di tirocinio/stage non retribuiti, il cambiamento di ritmo rispetto alla vita da studente, la precarietà nelle leggi per la tutela di determinate figure professionali, e gli stereotipi sull'età considerata corretta per un neolaureato.

In conclusione, possiamo affermare che, mentre i neolaureati affrontano la transizione dal mondo accademico a quello professionale, la mancanza di esperienza pratica emerge come il principale ostacolo percepito, accentuato da aspettative irrealistiche e requisiti di esperienza spesso esagerati. Tuttavia, altre sfide significative, come l'adattamento alla

cultura aziendale, la limitata rete di contatti e la difficoltà nel trovare opportunità lavorative, richiedono attenzione e interventi mirati per migliorare l'efficacia del supporto offerto durante questo cruciale passaggio.

### **3.2.4.9. Le cinque competenze chiave**

Nei paragrafi pregressi è emerso un quadro complesso riguardo alla preparazione dei neolaureati per il mercato del lavoro. La maggior parte degli studenti sembra insoddisfatta della preparazione accademica ricevuta, con una parte significativa che esprime preoccupazioni riguardo alla mancanza di esperienza pratica e alla difficoltà di collegare la formazione teorica con le esigenze professionali. Anche se molti partecipanti puntano a una carriera che offre realizzazione personale e soddisfazione lavorativa piuttosto che uno stipendio elevato, il supporto universitario nella ricerca di lavoro risulta insufficiente, spingendo molti a cercare opportunità attraverso networking e piattaforme digitali. Questi risultati mettono in luce un divario significativo tra la formazione universitaria e le richieste del mercato del lavoro, suggerendo la necessità di un migliore allineamento tra teoria e pratica.

In questo paragrafo, esploreremo le risposte ricevute alle domande relative alle cinque competenze trasversali chiave per il successo lavorativo, identificate da Child Trends (2015), e spiegheremo come esse possano essere la chiave per aiutare a colmare questo gap e preparare meglio i giovani per le sfide professionali.

Le cinque competenze prese in esame sono il concetto di sé positivo, l'autocontrollo, le abilità sociali, le abilità comunicative e le abilità di pensiero di ordine superiore.

Per indagare la prima dimensione è stata posta una domanda specifica all'interno del questionario, per comprendere la capacità degli studenti di affrontare gli eventi inaspettati della vita. Nel grafico seguente (Figura 20), vediamo come la maggioranza degli intervistati, pari al 61,6%, si definisce abbastanza fiduciosa nelle proprie capacità. Quasi un quarto dei giovani, il 24,1%, si dichiara invece poco fiduciosa. Il 12,5% del gruppo coinvolto nell'indagine si sente molto fiducioso di riuscire a gestire con successo situazioni impreviste, mentre solo l'1,8% ha dichiarato di sentirsi per niente fiducioso di poter affrontare con successo situazioni che possono presentarsi nel corso della propria vita personale e/o professionale.

Attualmente, ti senti fiducioso di poter affrontare con successo gli eventi inaspettati che potrebbero presentarsi nella tua vita?

112 risposte

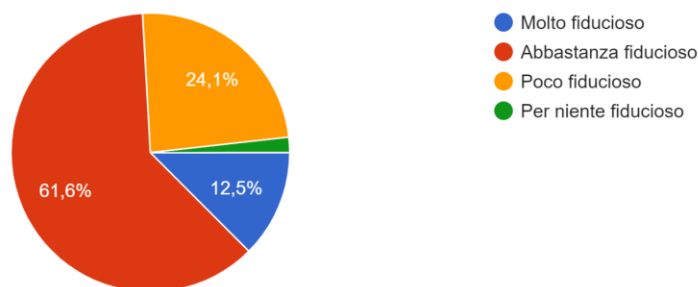


Figura 20 - Rappresentazione percentuale delle risposte per capacità di affrontare con successo eventi inaspettati

Il grafico evidenzia quindi una generale fiducia, anche se non particolarmente elevata, nella capacità di affrontare l'incertezza, qualità ritenuta fondamentale per avere successo nella vita lavorativa.

La seconda competenza trasversale chiave è stata esaminata analizzando la capacità percepita degli studenti di portare a termine i compiti richiesti, quindi rispettando tempi e modalità stabiliti da altri, e valutando la percezione dei singoli di avere il controllo sulla propria vita e sul proprio futuro. Con il primo quesito, la situazione sembra essere maggiormente positiva, con oltre il 93,7% delle risposte a favore ("sempre" o "spesso").

Sulla base della tua esperienza, ritieni di essere in grado di portare a termine i compiti che ti vengono assegnati rispettando tempi e modalità stabiliti?

112 risposte

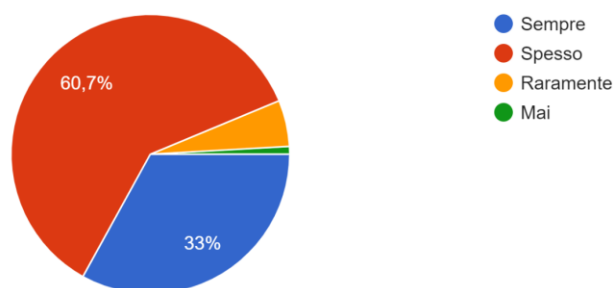


Figura 21 - Rappresentazione percentuale delle risposte per capacità di portare a termine i compiti

Nonostante una percezione relativamente bassa delle capacità professionali emersa nei paragrafi precedenti, i giovani sostengono di riuscire a portare a termine i compiti assegnategli, possedendo quindi una competenza sempre più ricercata e considerata importante dai datori di lavoro.

La questione è leggermente diversa per la seconda domanda, dove solo il 4,5% dei rispondenti ritiene di avere *sempre* il controllo della propria vita e del proprio futuro, e il 38,4% non pensa di avere questo controllo (somma di “raramente” e “mai”).

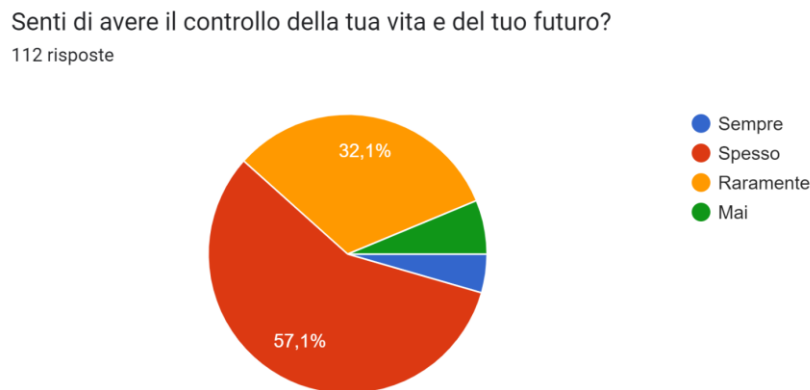


Figura 22 - Rappresentazione percentuale delle risposte per percezione di controllo sulla propria vita

Dall'analisi di queste due prime competenze fondamentali possiamo dedurre che la fiducia nella capacità di affrontare eventi imprevisti è generalmente presente, anche se non particolarmente spiccata. La maggior parte dei giovani si dichiara abbastanza fiduciosa nella propria capacità di gestire situazioni incerte, mentre una fetta significativa si sente poco preparata ad affrontare l'incertezza. Allo stesso modo, i risultati evidenziano una forte competenza nel portare a termine i compiti assegnati, con una percentuale molto alta di risposte positive. Tuttavia, quando si tratta di percezione di controllo sulla propria vita e sul proprio futuro, c'è una significativa dissonanza. Solo una piccola parte dei rispondenti si sente pienamente in controllo, mentre una porzione consistente non lo è affatto. Questo potrebbe suggerire che, nonostante l'autodisciplina nel lavoro, molti giovani non percepiscano di avere un potere decisionale effettivo sulla propria vita, il che potrebbe influenzare la loro capacità di pianificare e gestire la carriera. Tali osservazioni sottolineano un divario tra le competenze apprese durante il percorso formativo e quelle necessarie nel mondo lavorativo. Se da un lato i neolaureati dimostrano competenze pratiche come il completamento dei compiti, dall'altro lato c'è una carenza di fiducia nelle proprie capacità professionali e nel controllo del proprio destino.

Spostandosi invece verso la terza competenza presa in esame, ovvero quella delle abilità sociali, gli aspetti presi in esame per indagare tale dimensione hanno riguardato la propensione a lavorare individuale o di squadra, e l'assunzione di responsabilità dei partecipanti.

Sulla base della tua esperienza (scolastica, lavorativa, ricreativa, ...), ritieni di imparare di più lavorando in squadra o da solo?

112 risposte

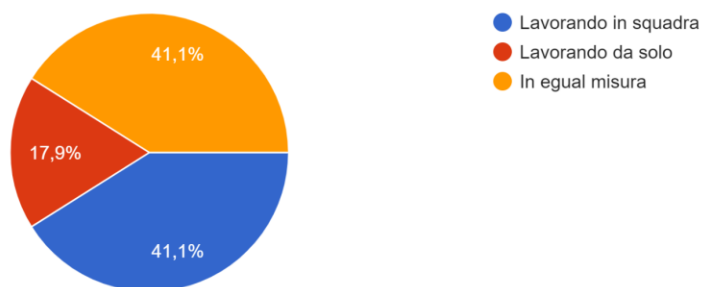


Figura 23 - Rappresentazione percentuale delle risposte per preferenza di lavoro

Dal grafico riportato qui sopra si può notare come il lavoro di squadra sia privilegiato tra gli studenti rispetto al lavoro individuale, anche se oltre il 40% dei giovani ha dichiarato di apprendere indipendentemente dalla tipologia di contesto di studio.

Per quanto concerne il secondo quesito, invece, vediamo come la maggior parte dei neolaureati mostri un elevato senso di responsabilità personale, con il 98,2% che dichiara di assumersi “sempre” o “spesso” la responsabilità delle proprie azioni. Ciò indica un atteggiamento proattivo e maturo, qualità essenziale in qualunque contesto lavorativo.

Ti assumi la responsabilità delle tue azioni e decisioni?

112 risposte

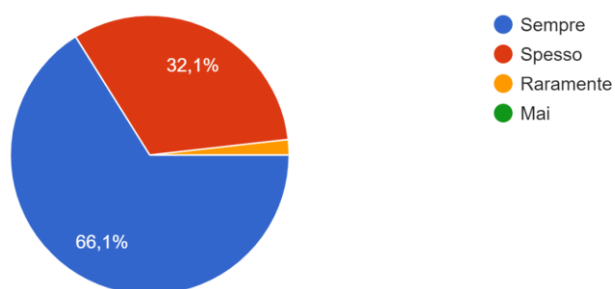


Figura 24 - Rappresentazione percentuale delle risposte per assunzione di responsabilità

Un'altra competenza chiave che si è deciso di analizzare sono le abilità comunicative, fondamentali per questi giovani che entrano o stanno per entrare nel mercato del lavoro. Il primo item posto per indagare tale costrutto, e riportato nel grafico seguente, ha evidenziato come la maggior parte dei partecipanti (67%) si senta *spesso* sicura di riuscire

ad esprimere chiaramente le proprie idee anche all'interno di contesti esterni alla famiglia, indicando una buona competenza comunicativa.

All'interno di un contesto extra familiare, ritieni di riuscire ad esprimere chiaramente le tue idee?  
112 risposte

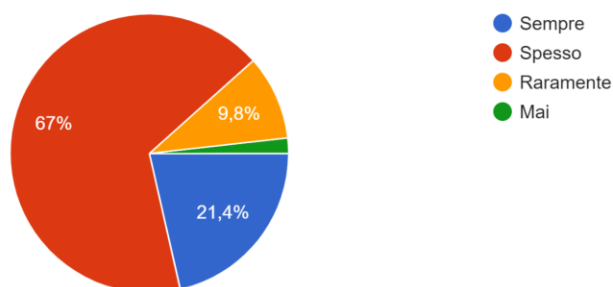


Figura 25 - Rappresentazione percentuale delle risposte per capacità di comunicazione

Nonostante il 21,4% si senta sempre sicuro di esprimere chiaramente le proprie idee, un numero significativo di giovani, rappresentato dal 11,6%, ritiene di avere delle difficoltà ad esprimere le proprie in modo chiaro, e potrebbe quindi necessitare di ulteriori supporti e formazione per migliorare tali abilità in ottica futura.

Viste le buone doti comunicative emerse dalla domanda precedentemente esaminata, non è da sorprendersi se il 98,2% dei giovani trovino la discussione uno strumento utile per confrontarsi su questioni scolastiche e/o lavorative.

Trovi utile la discussione con gli altri in merito a questioni scolastiche e/o lavorative?  
112 risposte

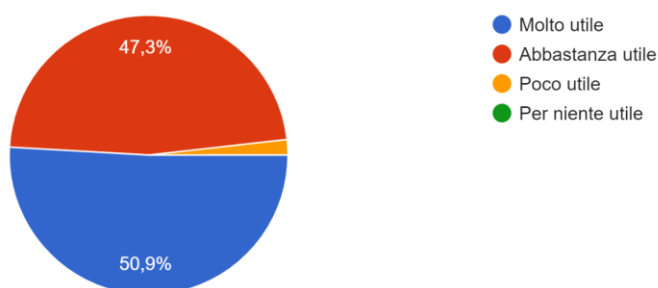


Figura 26 - Rappresentazione percentuale delle risposte per utilità percepita della discussione

Possiamo quindi dire che le abilità comunicative sono generalmente buone tra i giovani che stanno per entrare nel mercato del lavoro, con la maggior parte di essi che si sente sicura nel comunicare le proprie idee in diversi contesti, e che vede nella discussione un

mezzo di apprendimento e di risoluzione di problemi scolastici e lavorativi. Questo è ciò che pone una solida base per lo sviluppo di ambienti di lavoro collaborativi ed efficaci. Infine, per cercare di comprendere meglio l'ultima, ma non meno importante, competenza, la capacità di risoluzione dei problemi, sono state poste due domande specifiche: *“Quando ti trovi di fronte ad un nuovo problema nella tua vita, cerchi di pensare a diverse possibili soluzioni per risolverlo?”* e *“Se ti trovi di fronte ad un problema, lasci che altri lo risolvano per te o agisci in prima persona?”*.

Per quanto concerne la prima, i risultati ottenuti sono stati quasi totalmente positivi, con 110 risposte su 112 che sostenevano di cercare “sempre” o “spesso” soluzioni alternative per i problemi incontrati nella vita.

Quando ti trovi di fronte ad un nuovo problema nella tua vita, cerchi di pensare a diverse possibili soluzioni per risolverlo?

112 risposte

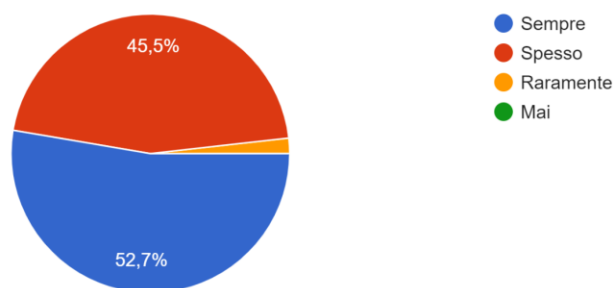


Figura 27 - Rappresentazione percentuale delle risposte per risoluzione dei problemi

In riferimento invece alla seconda, la situazione risulta essere meno omogenea. Solo il 40,2% dei rispondenti ha dichiarato di agire sempre in prima persona di fronte ad un problema, mentre una percentuale più elevata, pari al 51,8%, dice di non farlo sempre, e ben l'8,0% ammette di lasciare che a volte altri risolvano i problemi.

Se ti trovi di fronte ad un problema, lasci che altri lo risolvano per te o agisci in prima persona?

112 risposte

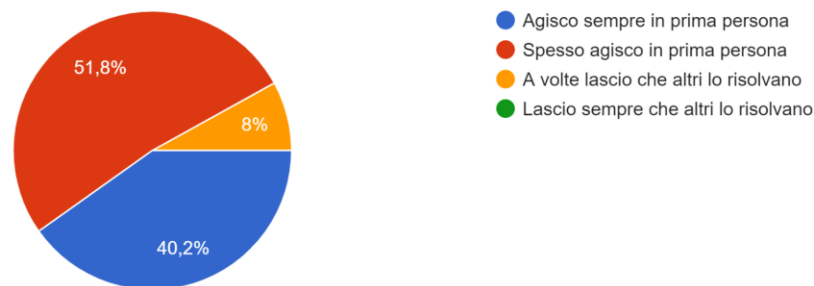


Figura 28 - Rappresentazione percentuale delle risposte per comportamento di fronte a un problema

Mentre i giovani dimostrano una forte capacità di pensiero critico e sono propensi a considerare diverse soluzioni per i problemi che incontrano, c'è una variabilità significativa nella loro autonomia nell'affrontare questi problemi. Se da un lato molti di loro sono disposti a prendere in mano la situazione, dall'altro, una parte significativa preferisce coinvolgere altri o dipendere dal supporto esterno.

### 3.2.5. Risultati

Dopo aver analizzato e discusso i dati da un punto di vista prettamente descrittivo, si è cercato di unire tra loro alcuni item per far emergere delle associazioni significative. Nello specifico si è deciso di correlare tra loro alcuni quesiti, cercando di comprendere se:

- La soddisfazione generale riguardo alla preparazione accademica fosse correlata alla preparazione percepita per il mercato del lavoro;
- L'utilità percepita degli stage e dei tirocini influenzasse in qualche modo la preparazione percepita per il mercato del lavoro;
- Il titolo di studio fosse correlato alle aspettative di carriera nei primi 5 anni dopo il conseguimento del titolo e alle aspettative riguardo il primo reddito post laurea;
- L'area geografica influenzasse la soddisfazione generale riguardo alla preparazione accademica per il mercato del lavoro e le aspettative sul reddito;
- Il titolo di studio influenzasse le risposte agli ultimi quesiti (Child Trends, 2015).

In primo luogo, si è proceduto con la creazione di tabelle pivot per confrontare quanto gli studenti siano soddisfatti della preparazione offerta dalle università per il mercato del lavoro e quanto ritengano che la formazione universitaria li abbia preparati per affrontare con successo questa transizione. Da questo confronto si è potuto evincere come i laureandi



e neolaureati che si sentono più soddisfatti della preparazione accademica offerta, tendano anche a sentirsi meglio preparati per il mercato del lavoro. Tale correlazione positiva è visibile nel grafico seguente, che mostra una correlazione positiva tra le due variabili.

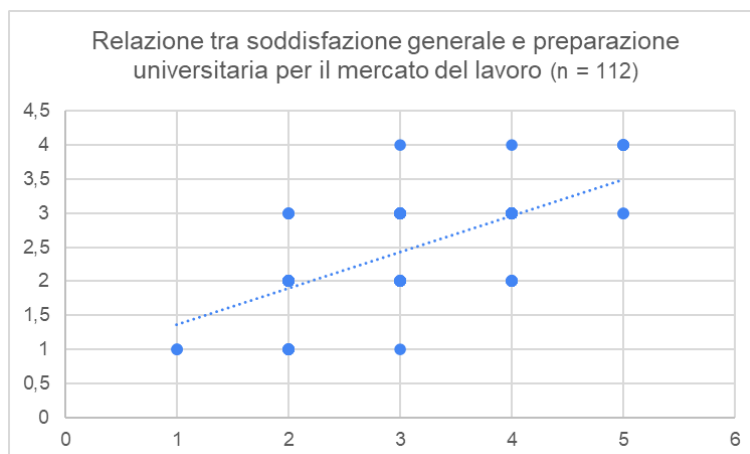


Figura 29 - Grafico di correlazione tra soddisfazione generale e preparazione per il mercato del lavoro

Si può osservare come gli studenti che si dichiarano più soddisfatti della preparazione accademica per il mercato del lavoro, in generale tendono a valutare in modo più elevato la loro preparazione per il mercato del lavoro. In sintesi, un grado maggiore di soddisfazione generale sembra associarsi a una percezione più favorevole della preparazione ricevuta per affrontare il mondo lavorativo.

Nonostante questa correlazione positiva moderata tra le due variabili, è importante considerare che ci possono essere altri fattori che influenzano tale relazione e che, quindi, è fondamentale considerare il contesto e svolgere ulteriori analisi.

Tramite lo stesso procedimento, si è deciso di verificare se e quanto i tirocini svolti dagli studenti abbiano influenzato la loro preparazione percepita per il mercato del lavoro. Per fare ciò, innanzitutto, è stata calcolata la media della preparazione percepita, assegnando un valore da 1 (minimo) a 5 (massimo) ai risultati ottenuti. Le medie ricavate, rispettivamente di 2,29 per coloro che non hanno svolto tirocini, e di 2,60 per coloro che hanno svolto tali esperienze, possono fornirci alcune informazioni. Sebbene i laureandi che non hanno svolto tirocini si sentano meno preparati per il mercato del lavoro, anche per coloro che li hanno svolti, sembra che la preparazione non sia di molto superiore. Ciò potrebbe indicare che, sebbene i tirocini offrano vantaggi in termini di esperienza pratica, potrebbero non essere sufficienti a garantire un'ottima percezione di preparazione per il mercato del lavoro. Nel grafico che segue è possibile notare come esista una correlazione positiva moderata tra i due item. Ciò significa che, tra coloro che hanno svolto tali esperienze, quelli che li hanno trovati più utili tendono anche a sentirsi più preparati ad

affrontare il mondo professionale. Non si tratta di una correlazione forte, il che potrebbe indicare, come nel caso precedente, che altri fattori influenzano la preparazione percepita.

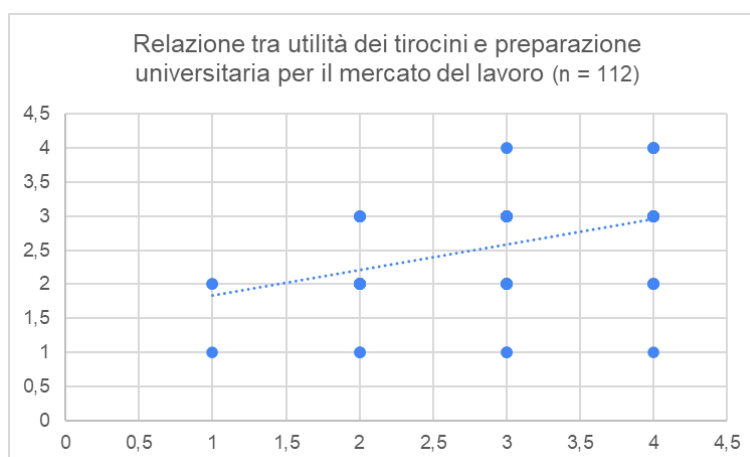


Figura 30 - Grafico di correlazione tra utilità percepita dei tirocini e preparazione per il mercato del lavoro

Potremmo comunque concludere che la percezione dell'utilità dei tirocini sembra essere collegata a una migliore valutazione della preparazione professionale offerta dall'università. Ciò suggerisce che esperienze pratiche come i tirocini possano avere un impatto positivo sul senso di preparazione degli studenti per il mondo lavorativo, sebbene la forza di questa correlazione non sia molto marcata, data la dispersione dei punti.

Successivamente il titolo di studio è stato confrontato con tre diversi quesiti. Per iniziare si è analizzato come e se questa variabile facesse emergere differenze significative nelle aspettative dei laureandi nei primi 5 anni consecutivi al conseguimento del titolo di studio. Di seguito verranno riportate le tabelle percentuali con le risposte fornite dagli studenti, nello specifico quelle per cui gli studenti hanno espresso il valore minimo e massimo delle categorie, sulla base dell'importanza percepita.

<b>Posizionamento per importanza "1" (scala da 1 a 5)</b>				
<b>Aspettative</b>	<b>Laurea triennale</b>	<b>Laurea magistrale</b>	<b>Laurea magistrale a ciclo unico</b>	<b>Totale</b>
Crescita professionale rapida	8,5%	13,1%	0,0%	10,7%
Elevato stipendio iniziale	55,3%	54,1%	0,0%	52,7%
Opportunità di	14,9%	6,6%	25,0%	10,7%

<b>Posizionamento per importanza “1” (scala da 1 a 5)</b>				
<b>Aspettative</b>	<b>Laurea triennale</b>	<b>Laurea magistrale</b>	<b>Laurea magistrale a ciclo unico</b>	<b>Totale</b>
formazione continua				
Realizzazione personale e soddisfazione lavorativa	4,3%	4,9%	25,0%	5,4%
Stabilità lavorativa	17,0%	21,3%	50,0%	20,5%
<b>Totale complessivo</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Tabella 7 - Aspettative degli studenti nei primi 5 anni dopo la laurea per titolo di studio (valore 1)

La tabella mostra, come anticipato già nei paragrafi antecedenti, che la maggior parte dei laureandi e neolaureati (52,7%) considera l'*elevato stipendio iniziale* come un aspetto poco importante nei 5 anni successivi al conseguimento del titolo. Tale preferenza sembra essere vera, però, solamente per gli studenti di laurea triennale e magistrale. Quelli di laurea magistrale a ciclo unico sembrano, infatti, posizionare all'ultimo posto per importanza la *stabilità lavorativa*. Visto il numero ridotto di studenti di questa categoria, però, tale discrepanza non può essere considerata significativa. Per quanto riguarda le altre due categorie, la differenza principale emerge nelle aspettative relative alle *opportunità di formazione continua*, considerata meno importante da chi frequenta una triennale (14,9%) che da quelli iscritti a una magistrale (6,6%).

<b>Posizionamento per importanza “5” (scala da 1 a 5)</b>				
<b>Aspettative</b>	<b>Laurea triennale</b>	<b>Laurea magistrale</b>	<b>Laurea magistrale a ciclo unico</b>	<b>Totale</b>
Crescita professionale rapida	6,4%	4,9%	6,4%	6,3%
Elevato stipendio iniziale	7,1%	8,2%	6,4%	7,1%
Opportunità di formazione continua	25,0%	27,9%	21,3%	25,0%
Realizzazione personale e soddisfazione lavorativa	50,0%	49,2%	51,1%	50,0%

<b>Posizionamento per importanza “5” (scala da 1 a 5)</b>				
<b>Aspettative</b>	<b>Laurea triennale</b>	<b>Laurea magistrale</b>	<b>Laurea magistrale a ciclo unico</b>	<b>Totale</b>
Stabilità lavorativa	11,6%	9,8%	14,9%	11,6%
<b>Totale complessivo</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Tabella 8 - Aspettative degli studenti nei primi 5 anni dopo la laurea per titolo di studio (valore 5)

Per quanto concerne il gradino più alto del podio, è evidente come la *realizzazione personale e la soddisfazione lavorativa* sia l’aspettativa più importante per tutte le categorie, con percentuali molto elevate: 50,0% per gli studenti triennali, 49,2% per quelli magistrali, e 51,1% per gli iscritti alla laurea magistrale a ciclo unico. Considerando anche le altre aspettative, emerge un quadro molto omogeneo.

In conclusione, l’analisi evidenzia come la maggior parte degli studenti condivide l’obiettivo primario della realizzazione personale e soddisfazione lavorativa, ma presenti differenze nelle altre aspettative, soprattutto per l’assegnazione del valore “1”. Oltre all’elevato stipendio iniziale, non considerato essenziale, le prime due categorie (triennale e magistrale) tendono a non dare grande importanza alla *stabilità lavorativa* e alle *opportunità di formazione continua*. La terza categoria dimostra invece poco interesse verso le *opportunità di formazione continua* e la *realizzazione personale e la soddisfazione lavorativa*. Nessun voto “1” è stato assegnato alle altre due voci. Queste differenze riflettono prospettive diverse sulle priorità professionali nei primi anni dopo la laurea.

Per analizzare più in profondità quanto emerso dall’analisi precedente, si è deciso di esaminare se e il titolo di studio influenzi anche le aspettative sul reddito.

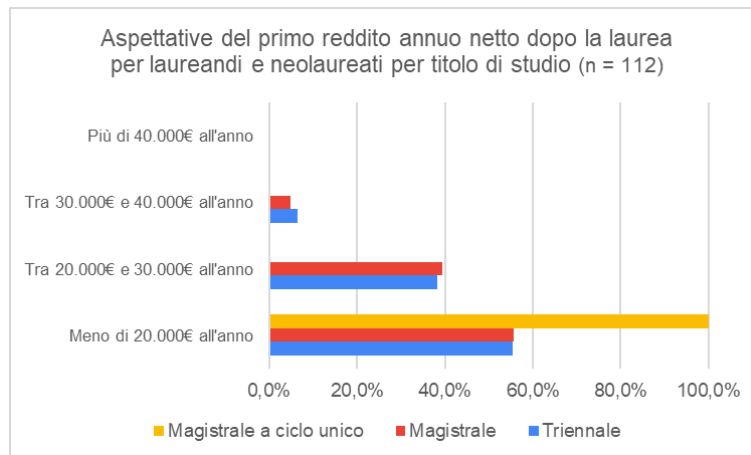


Figura 31 - Grafico a barre delle aspettative dei laureandi del primo reddito annuo netto dopo la laurea per titolo di studio

Il grafico mostra chiaramente come nessuno degli intervistati, indipendentemente dal titolo di studio, si aspetti un primo reddito annuo netto superiore a 40.000€. Le aspettative di guadagno tra le diverse categorie di studenti appaiono simili per alcune fasce di reddito, ma con differenze significative. In particolare, il 100% degli studenti iscritti a una laurea magistrale a ciclo unico prevede di guadagnare meno di 20.000€ all'anno. Al contrario, solo circa la metà degli studenti di laurea triennale o magistrale ha la stessa aspettativa. Per questi ultimi, una parte considerevole, rispettivamente il 38,3% dei laureati triennali e il 39,3% dei laureati magistrali, si aspetta un reddito compreso tra i 20.000€ e i 30.000€. Infine, una piccola percentuale degli studenti, pari al 6,4% per i laureati triennali e al 4,9% per i laureati magistrali, ha aspettative di reddito più elevate, collocandosi nella fascia tra i 30.000€ e i 40.000€ annui. Questi dati suggeriscono che il livello di istruzione non sembra influenzare significativamente le aspettative salariali degli studenti, ed evidenziano una generale prudenza nelle aspettative di reddito dei laureandi e neolaureati, con la maggior parte degli studenti che prevede un primo stipendio modesto, mentre solo una minoranza si aspetta guadagni più elevati nella fase iniziale della propria carriera. Un aspetto da tenere in considerazione, però, riguarda il numero limitato di risposte provenienti da coloro che frequentano una laurea magistrale a ciclo unico, che rende questi risultati non generalizzabili e applicabili all'intera categoria in questione.

Prima di procedere con il confronto finale analizzando le risposte ottenute ai quesiti citati da Child Trends (2015), è stato deciso di prendere in esame un'ultima variabile, vale a dire l'area geografica di provenienza dei partecipanti. Dopo aver suddiviso le risposte in Nord Est, Nord Ovest, Centro e Sud, sulla base dell'università frequentata, con l'aggiunta delle poche risposte provenienti da università internazionali e telematiche, è stato

possibile esaminare la presenza di una correlazione tra tale costrutto e il livello di soddisfazione percepito.

<b>Area geografica</b>	<b>Molto insoddisfatto</b>	<b>Insoddisfatto</b>	<b>Neutro</b>	<b>Soddisfatto</b>	<b>Molto soddisfatto</b>
<b>NE</b>	1,5%	29,2%	16,9%	46,2%	6,2%
<b>NO</b>	0,0%	26,7%	20,0%	53,3%	0,0%
<b>C</b>	0,0%	26,3%	31,6%	26,3%	15,8%
<b>S</b>	12,5%	12,5%	62,5%	12,5%	0,0%
<b>Internazionale</b>	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%
<b>Online</b>	0,0%	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%
<b>Totale</b>	<b>1,8%</b>	<b>27,7%</b>	<b>24,1%</b>	<b>40,2%</b>	<b>6,3%</b>

Tabella 9 - Soddisfazione per la preparazione accademica per il mercato del lavoro per area geografica

Per coloro che frequentano o hanno frequentato un corso di laurea online, la soddisfazione assume valori neutri (50,0%) o negativi (50,0%), mentre per l'unico caso di università internazionale, la votazione è positiva. Per quanto riguarda il nostro territorio, invece, la maggioranza del Centro e del Sud si mantiene neutrale in tale giudizio, con rispettivamente il 31,6% e il 62,5% dei voti, mentre, con delle percentuali attorno al 50,0%, la maggior parte di coloro che hanno frequentato università nel Nord Est e nel Nord Ovest, si ritiene soddisfatta della preparazione ottenuta per la transizione al mondo del lavoro. Per analizzare più in profondità il legame tra questi due item si è deciso di procedere con il test del Chi<sup>2</sup>, per indagare la presenza di un'associazione significativa. Dalla tabella sono stati esclusi i dati relativi ai partecipanti iscritti a corsi di laurea telematici e internazionali.

<b>Frequenze osservate</b>						
<b>Area geografica</b>	<b>Molto insoddisfatto</b>	<b>Insoddisfatto</b>	<b>Neutro</b>	<b>Soddisfatto</b>	<b>Molto soddisfatto</b>	<b>Totale complessivo</b>
NE	1	19	11	30	4	65

NO		4	3	8		15
C		5	6	5	3	19
S	1	1	5	1		8
Totale	2	29	25	44	7	107

Tabella 10 - Frequenze osservate test Chi<sup>2</sup> (area geografica & soddisfazione preparazione accademica per il mercato del lavoro)

Dopo aver creato la tabella delle *frequenze osservate*, inserendo i dati ottenuti tramite la tabella Pivot, è stata realizzata anche quella delle *frequenze attese*, riportata di seguito.

Frequenze attese						
Area geografica	Molto insoddisfatto	Insoddisfatto	Neutro	Soddisfatto	Molto soddisfatto	Totale complessivo
NE	1,2150	17,6168	15,1869	26,7290	4,2523	65
NO	0,2804	4,0654	3,5047	6,1682	0,9813	15
C	0,3551	5,1495	4,4393	7,8131	1,2430	19
S	0,1495	2,1682	1,8692	3,2897	0,5234	8
Totale	2	29	25	44	7	107

Tabella 11 - Frequenze attese test Chi<sup>2</sup> (area geografica & soddisfazione preparazione accademica per il mercato del lavoro)

Grazie alla creazione di queste due tabelle è stato possibile procedere con il calcolo del Chi<sup>2</sup> tramite l'apposita formula su Excel. Il valore ottenuto, pari a 0,0963 e superiore allo 0,5, indica che non esiste un'associazione significativa tra l'area geografica e il livello di soddisfazione accademica per la preparazione per il mercato del lavoro.

Il risultato appare diverso se si compara l'area geografica con le aspettative sul reddito di neolaureati e laureandi.

	Meno di 20.000€ all'anno	Tra 20.000€ e 30.000€ all'anno	Tra 30.000€ e 40.000€ all'anno	
<b>Frequenze osservate</b>				
NE	43	22		65
NO	8	6	1	15
C	11	7	1	19
S	1	5	2	8
Totale complessivo	63	40	4	107
<b>Frequenze attese</b>				
NE	38,27102804	24,29906542	2,429906542	65
NO	8,831775701	5,607476636	0,560747664	15
C	11,18691589	7,102803738	0,710280374	19
S	4,710280374	2,990654206	0,299065421	8
Totale complessivo	63	40	4	107

Figura 32 - Tabella frequenze osservate e frequenze attese per Test Chi<sup>2</sup> (area geografica & aspettative sul reddito)

Dopo aver seguito il medesimo procedimento, è stato ottenuto un *p-value* pari a 0,0179, inferiore a 0,5. Grazie a questo dato è possibile affermare che c'è un'associazione significativa tra le due variabili prese in esame. Ciò significa che le aspettative sul reddito non sono distribuite in modo uniforme tra le diverse aree geografiche. Al contrario, esse potrebbero variare proprio a seconda della regione di svolgimento dei propri studi.

Come accennato nelle righe precedenti, l'ultima analisi svolta ha riguardato il confronto tra il titolo di studio e le domande finali poste nel questionario, inerenti alle competenze chiave individuate da Child Trends (2015). Nello specifico le domande poste erano le seguenti:

1. Attualmente, ti senti fiducioso di poter affrontare con successo gli eventi inaspettati che potranno presentarsi nella tua vita?
2. Sulla base della tua esperienza, ritieni di essere in grado di portare a termine i compiti che ti vengono assegnati rispettando tempi e modalità stabiliti?
3. Senti di avere il controllo della tua vita e del tuo futuro?
4. Sulla base della tua esperienza (scolastica, lavorativa, ricreativa, ...), ritieni di imparare di più lavorando in squadra o da solo?
5. Ti assumi la responsabilità delle tue azioni e decisioni?
6. All'interno di un contesto extra familiare, ritieni di riuscire ad esprimere chiaramente le tue idee?
7. Trovi utile la discussione con gli altri in merito a questioni scolastiche e/o lavorative?
8. Quando ti trovi di fronte ad un nuovo problema nella tua vita, cerchi di pensare a diverse possibili soluzioni per risolverlo?
9. Se ti trovi di fronte ad un problema, lasci che altri lo risolvano per te o agisci in prima persona?

Tabella 12 – Domande questionario relative alle competenze trasversali chiave individuate da Child Trends, 2015



Per mettere in relazione tali item e indagare l'esistenza di differenze significative nelle risposte alle domande di Child Trends in base al titolo di studio, è stato svolto un Test T con varianze diverse per ogni coppia di quesiti presa in esame. Data la scarsità di dati provenienti dagli iscritti a corsi di laurea magistrale a ciclo unico, è stato deciso di procedere con l'analisi riferendosi a due gruppi: coloro che hanno frequentato corsi di laurea triennale e quelli iscritti a corsi di laurea magistrale (magistrale + magistrale a ciclo unico). In questo modo, oltre ad aumentare, di poco, la dimensione del gruppo coinvolto nell'indagine, sono state tenute in considerazione tutte le risposte ottenute, senza tralasciare nessun dato rilevante.

A causa della complessità nella categorizzazione di alcune tipologie di risposta e del fatto che, per alcune domande, confrontare i risultati in base al titolo di studio non appariva particolarmente significativo, sono stati selezionati cinque item tra i nove totali. Questi item saranno presentati di seguito.

	Laurea magistrale	Laurea triennale
Media	2,907692308	2,765957447
Varianza	0,366346154	0,487511563
Osservazioni	65	47
Differenza ipotizzata per le medie	0	
gdl	90	
Stat t	1,120208606	
P(T<=t) una coda	0,132802664	
t critico una coda	1,661961084	
P(T<=t) due code	0,265605328	
t critico due code	1,986674541	

Figura 33 – Test T (con varianze diverse) della fiducia nell'affrontare eventi della vita in base al titolo di studio

Tramite questa prima analisi è stato possibile evidenziare come, nonostante la media di fiducia nell'affrontare eventi inaspettati nel corso della vita sia leggermente più alta per coloro in possesso di una laurea magistrale (2,91 rispetto a 2,76), tale differenza non sia sufficiente per affermare che esistano delle differenze significative tra i gruppi in base al titolo di studio.

	Laurea magistrale	Laurea triennale
Media	3,2	3,340425532
Varianza	0,38125	0,316373728
Osservazioni	65	47
Differenza ipotizzata per le medie	0	
gdl	104	
Stat t	-1,251171911	
P(T<=t) una coda	0,106839488	
t critico una coda	1,659637437	
P(T<=t) due code	0,213678975	
t critico due code	1,983037526	

Figura 34 - Test T (con varianze diverse) della capacità di portare a termine i compiti in base al titolo di studio

Per quanto riguarda il secondo quesito preso in esame, quello relativo alla capacità di portare a termine i compiti assegnati, l'analisi ha evidenziato, come nel caso precedente, una differenza minima tra le due medie. Nel caso specifico, quella per coloro con una laurea triennale è leggermente superiore (3,34 rispetto a 3,2) rispetto a quelli con una laurea magistrale. Anche in questo caso, una differenza così minima e un *p-value* (0,214) superiore a 0,05, indicano che la capacità di portare a termine i compiti assegnati non varia in modo significativo tra i due gruppi di studenti.

La situazione sembra la medesima anche per quanto concerne il controllo percepito sulla propria vita e sul proprio futuro.

	Laurea magistrale	Laurea triennale
Media	2,553846154	2,659574468
Varianza	0,563461538	0,316373728
Osservazioni	65	47
Differenza ipotizzata per le medie	0	
gdl	110	
Stat t	-0,851983175	
P(T<=t) una coda	0,198037262	
t critico una coda	1,658824187	
P(T<=t) due code	0,396074525	
t critico due code	1,981765282	

Figura 35 - Test T (con varianze diverse) della percezione di controllo della propria vita in base al titolo di studio

Le due medie ottenute, rispettivamente di 2,55 per la laurea magistrale e 2,66 per quella triennale, e un *p-value* di 0,40, suggeriscono che non esistono differenze significative tra i due gruppi in riferimento a questo item.

Successivamente, un aspetto cruciale oggetto di indagine, sempre più richiesto dai datori di lavoro in ogni settore, riguarda la capacità di assumersi la responsabilità per le proprie azioni. Di seguito verrà presentata la tabella di analisi dati Stat T per esaminare se esistono delle differenze significative tra gli item selezionati.

	Laurea magistrale	Laurea triennale
Media	3,661538462	3,617021277
Varianza	0,227403846	0,32839963
Osservazioni	65	47
Differenza ipotizzata per le medie	0	
gdl	88	
Stat t	0,434738406	
P(T<=t) una coda	0,332408274	
t critico una coda	1,662354029	
P(T<=t) due code	0,664816549	
t critico due code	1,987289865	

Figura 36 - Test T (con varianze diverse) dell'assunzione di responsabilità delle proprie azioni in base al titolo di studio

Anche in questo caso, le due medie differiscono di pochissimo (Stat t = 0,43) e questo ci permette di dire che non esistono differenze significative nell'assunzione di responsabilità delle proprie azioni tra studenti magistrali e triennali.

Come penultimo item preso in esame, si è cercato di capire se esistesse una correlazione tra il titolo di studio e la capacità di questi giovani di esprimere chiaramente le proprie idee.

	Laurea magistrale	Laurea triennale
Media	3,123076923	3,021276596
Varianza	0,359615385	0,412580944
Osservazioni	65	47
Differenza ipotizzata per le medie	0	
gdl	95	
Stat t	0,850973964	
P(T<=t) una coda	0,198461838	
t critico una coda	1,661051817	
P(T<=t) due code	0,396923675	
t critico due code	1,985251004	

Figura 37 - Test T (con varianze diverse) della capacità di esprimere le proprie idee in base al titolo di studio

Dalla Figura 37, riportata di sopra, possiamo vedere come non sono individuabili, nemmeno in questo caso, delle differenze significative tra i due gruppi di studenti, indicando che il livello di istruzione non sembra influire nella capacità dei laureandi e neolaureati di esprimere chiaramente ciò che pensano all'interno di contesti extra-familiari.

Infine, l'unico item che sembra mostrare delle differenze significative tra laurea magistrale e triennale è quello riferito alla capacità di pensare a diverse possibili soluzioni quando ci si trova di fronte ad un problema.

	Laurea magistrale	Laurea triennale
Media	2,6	2,382978723
Varianza	0,275	0,284921369
Osservazioni	65	47
Differenza ipotizzata per le medie	0	
gdl	98	
Stat t	2,139108868	
P(T<=t) una coda	0,017455711	
t critico una coda	1,660551217	
P(T<=t) due code	0,034911423	
t critico due code	1,984467455	

Figura 38 – Test T (con varianze diverse) della capacità di pensare a diverse soluzioni di fronte ad un problema in base al titolo di studio

In questo caso possiamo vedere come il valore della statistica t sia positivo e abbastanza distante da 0, indicando una differenza tra le media, con coloro iscritti ad una laurea magistrale (media di 2,6) con un punteggio maggiore rispetto a coloro iscritti ad una triennale (media di 2,38). Il *p-value* (0,03), poi, risulta essere inferiore alla soglia dello 0,05, il che indica l'esistenza di una differenza significativa tra le due medie. Avendo ottenuto questo valore, possiamo rifiutare l'ipotesi nulla e sostenere che esiste una differenza significativa tra studenti triennali e magistrali, con un vantaggio per questi ultimi nella capacità di considerare diverse possibili soluzioni di fronte ai problemi incontrati.

L'analisi condotta non ha rilevato particolari differenze significative tra gli studenti di diversi livelli di istruzione in relazione alle competenze chiave individuate da Child Trends (2015), eccetto per la capacità di trovare diverse soluzioni a un problema, dove gli studenti magistrali sembrano più inclini a possedere tale abilità. Questi risultati indicano che la tipologia di percorso formativo degli studenti non incide in modo significativo sull'autopercezione e sulle competenze pratiche, ma può, in alcuni casi, influenzare specifiche abilità. Molte degli item presi in esame non hanno mostrato differenze significative in base al livello di istruzione, indicando che questi aspetti possono essere influenzati da fattori al di fuori del contesto educativo. A tale scopo, ulteriori studi potrebbero ampliare il set di quesiti per raccogliere maggiori dati e riuscire a comprendere in modo più approfondito l'esistenza di legami tra il titolo di studio e le competenze chiave individuate (Child Trends, 2015). L'analisi delle competenze chiave, pertanto, rappresenta un'importante opportunità per approfondire la comprensione delle dinamiche tra istruzione, autovalutazione delle capacità e preparazione al mondo del lavoro, fornendo spunti per future ricerche e politiche educative.

Dopo aver esaminato le relazioni tra questi item, un ultimo aspetto degno di approfondimento riguarda il confronto tra i dati ottenuti dalle risposte alle prime domande del questionario e le ultime nove appena esaminate. Una volta analizzate le possibili relazioni esistenti tra le variabili in causa, l'unica statisticamente significativa emersa si riferisce al quesito 11 e al 16, vale a dire alla valutazione della propria autostima e alla capacità di affrontare con successo gli eventi inaspettati della vita. Di seguito verrà mostrata la tabella del test del Chi<sup>2</sup> attraverso la quale è stata indagata tale associazione.

Frequenze osservate	Per niente fiducioso	Poco fiducioso	Abbastanza fiducioso	Molto fiducioso	Totale complessivo
Molto alta			4	4	8
Alta		5	18	4	27
Media		13	40	5	58
Bassa	1	7	6		14
Molto bassa	1	2	1	1	5
<b>Totale complessivo</b>	<b>2</b>	<b>27</b>	<b>69</b>	<b>14</b>	<b>112</b>

Frequenze attese	Per niente fiducioso	Poco fiducioso	Abbastanza fiducioso	Molto fiducioso	Totale complessivo
Molto alta	0,142857143	1,928571429	4,928571429	1	8
Alta	0,482142857	6,508928571	16,63392857	3,375	27
Media	1,035714286	13,98214286	35,73214286	7,25	58
Bassa	0,25	3,375	8,625	1,75	14
Molto bassa	0,089285714	1,205357143	3,080357143	0,625	5
<b>Totale complessivo</b>	<b>2</b>	<b>27</b>	<b>69</b>	<b>14</b>	<b>112</b>

P Chi <sup>2</sup> =	0,003417072
----------------------	-------------

Figura 39 – Test Chi<sup>2</sup> tra valutazione della propria autostima e capacità di affrontare eventi inaspettati della vita

Un valore di p pari a 0,0034 indica una forte evidenza contro l'ipotesi nulla, sottolineando l'esistenza di una correlazione significativa tra le due variabili. Ciò indica che la percezione di autostima e fiducia nelle proprie capacità professionali è associata alla fiducia nel poter affrontare con successo situazioni imprevedibili nella vita.

Ad eccezione di questo caso, non sono emerse associazioni o differenze significative tra i quesiti dei “due blocchi”, indicando che non esistano particolari correlazioni tra le percezioni, aspettative ed esperienze dei giovani ed il possesso delle competenze chiave ritenute fondamentali per il successo nel mercato del lavoro. Di seguito verranno riportate alcune delle tabelle dell'analisi del Chi<sup>2</sup> svolte tramite Excel, tramite le quali si è cercato di comprendere se esistessero delle associazioni o differenze significative tra determinati quesiti.

Frequenze osservate	Mai	Raramente	Spesso	Sempre	Totale complessivo
Molto utili			19	13	32
Abbastanza utili		3	18	14	35
Poco utili	1	1	15	4	21
Inutili			1	2	3
<b>Totale complessivo</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>53</b>	<b>33</b>	<b>91</b>

Frequenze attese	Mai	Raramente	Spesso	Sempre	Totale complessivo
Molto utili	0,351648352	1,406593407	18,63736264	11,6043956	32
Abbastanza utili	0,384615385	1,538461538	20,38461538	12,69230769	35
Poco utili	0,230769231	0,923076923	12,23076923	7,615384615	21
Inutili	0,032967033	0,131868132	1,747252747	1,087912088	3
<b>Totale complessivo</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>53</b>	<b>33</b>	<b>91</b>

P Chi<sup>2</sup> = 0,536646398

Figura 40 – Test Chi<sup>2</sup> tra utilità percepita dei tirocini e capacità di portare a termine i compiti assegnati

Frequenze osservate	Mai	Raramente	Spesso	Sempre	Totale complessivo
Molto			7		7
Abbastanza	2	20	32	3	57
Poco	3	12	21	2	38
Per niente	2	4	4		10
<b>Totale complessivo</b>	<b>7</b>	<b>36</b>	<b>64</b>	<b>5</b>	<b>112</b>

Frequenze attese	Mai	Raramente	Spesso	Sempre	Totale complessivo
Molto	0,4375	2,25	4	0,3125	7
Abbastanza	3,5625	18,32142857	32,57142857	2,544642857	57
Poco	2,375	12,21428571	21,71428571	1,696428571	38
Per niente	0,625	3,214285714	5,714285714	0,446428571	10
<b>Totale complessivo</b>	<b>7</b>	<b>36</b>	<b>64</b>	<b>5</b>	<b>112</b>

P Chi<sup>2</sup> = 0,620672679

Figura 41 – Test Chi<sup>2</sup> tra preparazione universitaria per il mercato del lavoro e controllo percepito sulla propria vita

In entrambi i casi (Figura 40 e Figura 41), dai risultati del valore p, pari a 0,54 nel primo caso, e a 0,62 nel secondo, non inferiori alla soglia di 0,05, è stato possibile affermare che non esiste un'associazione significativa tra nessuno degli item presi in esame.

Inoltre, sono anche state messe in relazione le aspettative dei giovani (domanda n° 2) con tutti e nove i quesiti di Child Trends. Attraverso l'utilizzo della funzione =CORRELAZIONE su Excel, i valori ottenuti, che variano da -0,07 a 0,23, indicano l'assenza, o una presenza molto debole, di relazione tra le variabili.

Questi risultati, come accennato precedentemente, dimostrano che non esistono, se non in pochi casi, delle relazioni di spessore tra gli item dei due blocchi, suggerendo che le aspettative dei giovani nei confronti del mercato del lavoro e della formazione universitaria e le loro esperienze non sono direttamente correlati al possesso delle cinque competenze chiave identificate per il successo, ad eccezione di pochi casi. Analizzare più

in profondità tali competenze, con domande più specifiche e mirate, potrebbe servire a far emergere risultati più rilevanti, in grado di evidenziare eventuali connessioni tra le competenze trasversali e la preparazione universitaria per il mercato del lavoro.

### **3.3.Discussione**

In generale, come evidenziato dalle tabelle e dai grafici nei paragrafi precedenti, le risposte ottenute mostrano una certa variabilità; in alcuni casi, risultano eterogenee, mentre in altri si presentano in modo più uniforme. A questo punto, si procederà a riassumere i punti salienti della nostra ricerca che verranno confrontati con la bibliografia presa in esame.

Le domande presenti nella prima sezione del questionario erano volte alla raccolta dei dati personali legati all'età e al percorso di studi dei giovani. Dai risultati, è emerso che la maggior parte dei rispondenti ha un'età compresa tra i 22 e i 26 anni e proviene da un corso di laurea triennale o magistrale. Relativamente al corso di laurea intrapreso, si osserva che molti studenti si sono iscritti a lauree nell'ambito educativo-formativo, in quello psicologico e in quello economico, anche se le risposte ottenute provenivano da oltre 40 corsi di laurea differenti. Addentrandoci verso le domande che sono l'argomento della nostra ricerca, vale a dire l'employability dei laureandi e neolaureati, vediamo come gli studenti non sembrino del tutto soddisfatti della preparazione accademica ricevuta per il mercato del lavoro. Ciò si ripercuote anche nella loro preparazione professionale, in quanto, come sostenuto da Nauta (2007), la soddisfazione per il proprio percorso di studi ha un impatto sulla preparazione degli studenti per il mercato del lavoro. Tale correlazione è stata confermata anche da questa ricerca, attraverso la quale si è visto che coloro che si sentono più soddisfatti, tendono a sentirsi anche meglio preparati per il mercato.

Le priorità e le aspettative dei giovani per quanto riguarda il mondo del lavoro stanno subendo un'evoluzione significativa. Contrariamente a ciò che viene sostenuto nel quadro teorico di riferimento (rapporto AlmaLaurea 2024), però, essi non sembrano porre più l'accento su uno stipendio elevato come fattore principale, ma piuttosto ricercano un'occupazione che offra realizzazione personale e soddisfazione professionale. Allo stesso tempo, attribuiscono grande valore alle opportunità di crescita e formazione continua, preferendo un percorso lavorativo che favorisca lo sviluppo delle proprie competenze e il benessere individuale, piuttosto che unicamente il guadagno economico.

Passando, poi, alla formazione offerta dalle università, la maggioranza degli studenti ritiene di aver acquisito, grazie al percorso di studi intrapreso, competenze tecniche quali conoscenze teoriche del settore, capacità di analisi dei dati e capacità di ricerca e sviluppo. Per quanto riguarda quelle trasversali (*soft*), molti di loro sostengono di aver sviluppato capacità comunicative, di lavoro di squadra, di problem solving e di gestione del tempo. Non si tratta quindi di assimilare concetti puramente tecnici, ma anche di coltivare abilità che risultano fondamentali in qualsiasi ambiente lavorativo. Tali competenze trasversali rappresentano un valore aggiunto nel mercato del lavoro, poiché, come riportato da Klaus (2010), l'85% del successo deriva dalle *soft skills*. La formazione universitaria sembra dunque fornire una solida base teorica e tecnica, necessaria per affrontare le complessità del mondo professionale moderno.

Tuttavia, quando si parla di preparazione pratica per il mercato del lavoro, una percentuale significativa dei rispondenti ritiene che l'università non abbia offerto una formazione adeguata ad affrontare con successo le sfide del mondo professionale. Sebbene molti abbiano espresso giudizi positivi riguardo alle opportunità di formazione pratica offerte, come stage e tirocini, una parte consistente degli studenti non ha avuto modo di partecipare a tali esperienze. Questa mancanza di esposizione al mondo lavorativo reale è percepita come una delle principali carenze del sistema educativo, che fatica a colmare il divario tra teoria e pratica. Come evidenziato nei capitoli precedenti (Smith & Worsfold, 2015), stage e tirocini offrono numerosi vantaggi, e dovrebbero essere accessibili a tutti gli studenti per garantire una preparazione completa e competitiva per il mercato del lavoro.

Come Simone Lopes de Melo (2007) afferma, si è riscontrato come i laureandi e neolaureati percepiscano nella mancanza di esperienza pratica la principale sfida che dovranno affrontare nella transizione scuola-lavoro, accompagnata anche dal timore di non trovare opportunità lavorative e nell'incompatibilità tra domanda e offerta. Per superare con successo questa fase critica, gli studenti hanno bisogno di un sostegno concreto da parte delle università, che, come emerge dalle risposte ottenute, risulta spesso insufficiente. È quindi fondamentale che le istituzioni accademiche rafforzino il loro ruolo di ponte tra formazione e mondo professionale, offrendo strumenti adeguati ad agevolare questa delicata transizione.

Proponendo i nove quesiti identificati da Child Trends (2015), abbiamo indagato se i partecipanti possiedono le competenze considerate fondamentali per il successo lavorativo dei giovani. I dati raccolti offrono una panoramica delle competenze dei



neolaureati, rivelando sia punti di forza che aree critiche. In termini di autocontrollo, i neolaureati sembrano avere una buona autodisciplina e sono in grado di completare i compiti, una qualità preziosa per i datori di lavoro. Tuttavia, c'è una discrepanza significativa: mentre molti gestiscono bene il lavoro, non si sentono in controllo della propria vita e del proprio futuro, il che può influenzare negativamente la loro capacità di pianificare la carriera. Le abilità sociali mostrano una preferenza per il lavoro di squadra e una forte inclinazione ad assumersi responsabilità, riflettendo atteggiamenti collaborativi e proattivi. Le competenze comunicative sono generalmente buone, con la maggior parte dei giovani sicuri nell'esprimere le proprie idee. Tuttavia, una parte considerevole ha difficoltà a comunicare chiaramente, suggerendo la necessità di ulteriore formazione. Quasi tutti trovano utile il dialogo per risolvere questioni scolastiche e lavorative. Infine, nella risoluzione dei problemi, i neolaureati dimostrano una buona capacità di pensiero critico e ricerca di soluzioni, anche se c'è variabilità nell'autonomia: alcuni affrontano i problemi direttamente, mentre altri tendono a cercare supporto esterno. Infine, l'analisi delle correlazioni tra i dati ha portato alla luce diverse associazioni significative tra la preparazione accademica e le aspettative professionali dei neolaureati. È emerso che la soddisfazione generale rispetto alla formazione ricevuta è positivamente correlata alla percezione di una buona preparazione per il mercato del lavoro. Gli studenti soddisfatti tendono a valutare più favorevolmente le loro competenze professionali, suggerendo che un alto grado di soddisfazione possa facilitare una transizione più efficace verso il mondo lavorativo.

Un altro aspetto cruciale è la percezione dell'utilità degli stage e dei tirocini: coloro che hanno svolto esperienze pratiche si sentono meglio preparati, sebbene la correlazione non sia molto forte, indicando che, pur offrendo vantaggi, tali esperienze potrebbero non essere sufficienti a garantire una preparazione percepita elevata.

L'analisi del titolo di studio in relazione alle aspettative di carriera ha messo in luce che la maggior parte degli studenti prioritizza la realizzazione personale e la soddisfazione lavorativa rispetto a fattori come uno stipendio elevato o la stabilità lavorativa. Tuttavia, sono emerse differenze significative nelle aspettative salariali, con gli studenti di laurea magistrale a ciclo unico mostrano maggiore prudenza nelle loro previsioni, mentre laureati triennali e magistrali hanno aspettative più variabili.

In termini di area geografica, la soddisfazione accademica riguardo alla preparazione al mercato del lavoro è uniformemente distribuita tra le diverse regioni, mentre le aspettative salariali variano in base al contesto locale. Questo suggerisce che le condizioni

economiche e professionali delle diverse aree possono influenzare significativamente le percezioni delle opportunità lavorative.

Inoltre, l'analisi ha messo in evidenza che gli studenti con un titolo magistrale tendono ad avere maggiore fiducia nell'affrontare eventi imprevisti e nel comunicare efficacemente le proprie idee rispetto ai coetanei con titolo triennale. L'assunzione di responsabilità delle proprie azioni e decisioni è anch'essa più accentuata, seppur di poco, tra i laureati magistrali, mentre il controllo sulla propria vita e sul futuro, la capacità di portare a termine i compiti assegnati e l'agire in prima persona, risultano essere maggiori tra coloro con un titolo triennale. Seppure con medie diverse, tali item non mostrano differenze statisticamente significative tra i due gruppi, suggerendo che queste percezioni potrebbero essere influenzate da fattori esterni all'istruzione. L'unica dimensione che evidenzia una differenza significativa è quella inerente alla capacità di pensare a più soluzioni di fronte ad un problema, dove gli studenti magistrali sembrano dimostrare una maggiore predisposizione. Infine, mettendo in relazione i due blocchi di domande, è emersa un'associazione significativa tra la percezione di autostima e fiducia nelle proprie capacità professionali e la capacità di affrontare con successo situazioni impreviste nel corso della vita, indicando che possedere un alto livello di autostima influisce positivamente sulla gestione delle sfide e degli eventi imprevisti.

In conclusione, i dati raccolti mettono in luce le sfide e le criticità che laureandi e neolaureati devono affrontare nel loro inserimento professionale, e presentano un quadro dei punti di forza e delle aree di miglioramento del sistema universitario secondo i giovani. È evidente che tutti i soggetti coinvolti debbano rivedere e migliorare il proprio approccio, ponendo maggiore attenzione, nel caso delle università, all'integrazione di esperienze pratiche e allo sviluppo di competenze direttamente applicabili nel mondo del lavoro; nel caso dei datori di lavoro, a una maggiore collaborazione con il settore accademico e ad un'offerta più attenta e strutturata di esperienze sul luogo di lavoro; nel caso dei giovani, a una maggior apertura mentale e al mettersi in gioco con ogni opportunità offerta sia dall'università che del mondo professionale.

Solo mediante una maggior coesione tra il settore accademico, quello professionale e gli studenti, sarà possibile rispondere efficacemente alle esigenze di tutti i soggetti coinvolti.

## Suggerimenti e raccomandazioni

### 5.1. Raccomandazioni per le università

Dalle università, sempre più al centro di questo dibattito sull'employability dei neolaureati, “ci si aspetta che (...) preparino gli studenti con gli attributi necessari per il mondo del lavoro e forniscano ai datori di lavoro una scelta di talenti per le loro operazioni attuali e future” (Brennan e Little, 2010; Wilton, 2011 e Mazukie altri., 2011, citato in Branine, 2015). Le competenze tecniche non sono più, quindi, le sole a dover essere inserite nei programmi dei corsi universitari, ma devono essere affiancate da soft skills come il problem solving, il lavoro di squadra e le capacità comunicative, fondamentali per rispondere alle richieste del mercato e migliorare le prospettive occupazionali dei neolaureati. Fornire agli studenti esclusivamente conoscenze e abilità legate all'ambito di studio non è più sufficiente in un mondo che richiede, a chi fa ingresso nel mercato di lavoro, di essere una persona formata a tutto tondo, non solo come studente preparato, ma soprattutto come persona e come lavoratore.

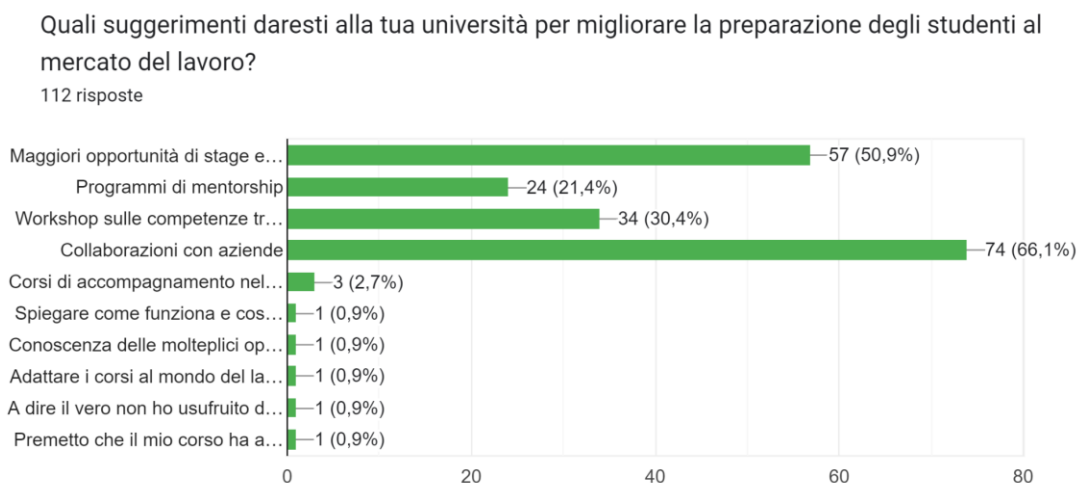


Figura 42 - Suggerimenti degli studenti per migliorare la preparazione offerta dalle università per l'inserimento nel mercato del lavoro

Attraverso una domanda posta nel questionario, si è chiesto agli studenti quali suggerimenti darebbero alla propria università per migliorare la preparazione al mercato del lavoro. Dal grafico riportato (Figura 42), emerge una chiara necessità di interventi mirati per colmare il divario tra la formazione accademica e le esigenze del mercato. Le università dovrebbero potenziare la qualità dei tirocini e, dove non siano già incluse, integrare tali esperienze pratiche nel curriculum degli studenti. Permettere ai giovani di collaborare con aziende nel territorio e prendere parte in prima persona alla quotidianità

delle realtà organizzative nelle quali saranno tenuti ad operare, favorirà l'apprendimento pratico ed una preparazione a 360° per il mercato del lavoro.

Un altro elemento che potrebbe essere potenziato all'interno dei contesti universitari è il supporto fornito agli studenti. Offrendo programmi di mentorship, servizi di tutoraggio e servizi di orientamento professionale, si potrebbe supportare gli studenti e aiutarli ad entrare in contatto con professionisti del settore e ricevere supporto e consigli pratici sulla carriera. Anche attraverso l'organizzazione di fiere del lavoro, si può permettere agli studenti di interagire con potenziali datori di lavoro e di aumentare la propria rete di contatti professionali.

Un ulteriore aspetto sottolineato dal grafico, a cui i giovani sembrano assegnare molta importanza, riguarda i workshop sulle competenze trasversali. Trasmettere a questi giovani non solo le conoscenze tecniche necessarie per il lavoro, ma anche quelle che gli permetteranno di essere una buona persona e un buon lavoratore, può rappresentare un enorme vantaggio competitivo da aggiungere al loro bagaglio. Grazie a sistemi di feedback regolari agli studenti, ad esempio, sarebbe possibile identificare le soft skills già possedute dagli studenti, facilitando così un percorso di sviluppo personale e professionale più mirato e consapevole.

In conclusione, per cercare di colmare il divario emerso tra preparazione accademica e le esigenze del mercato, le università devono assumere un ruolo più dinamico nell'accompagnare i giovani in questa transizione. Un approccio che combini tirocini di qualità, collaborazioni con aziende, e un orientamento e un supporto professionale mirato può fornire agli studenti le competenze pratiche e le qualità fondamentali per affrontare con successo le sfide future.

## **5.2.Suggerimenti per i neolaureati**

I risultati della ricerca dipingono un quadro di giovani laureati che, sebbene in possesso di solide basi teoriche, si sentono poco preparati ad affrontare le sfide del mercato del lavoro. Le competenze trasversali dei neolaureati sono varie: mostrano buone capacità di autodisciplina, lavoro di squadra e comunicazione, ma presentano anche lacune significative in aree come la fiducia nelle proprie capacità professionali e la percezione di controllo sulla propria vita. Questi elementi potrebbero compromettere la loro capacità di affrontare con successo le sfide professionali e di gestire la propria carriera. Se alle istituzioni educative è ora richiesto di superare il loro tradizionale ruolo formativo, anche

gli studenti sono chiamati a fare un ulteriore passo avanti nel loro percorso di crescita e preparazione.

Il consiglio più scontato che può essere offerto è di vivere appieno tutte le esperienze messe a disposizione dalla propria università. Che si parli della possibilità di stage e tirocini, o della miriade di servizi offerti, cogliere ogni opportunità possibile per crescere personalmente e professionalmente è un diritto e un dovere di ogni studente. Spesso i giovani si lamentano della propria università perché non propone iniziative interessanti che coinvolgono la comunità studentesca, quando magari sono i primi ad aver disattivato le notifiche della segreteria e dei gruppi whatsapp di ateneo. Sfruttare e partecipare in modo attivo a queste occasioni è solo un valore aggiunto che può aumentare la propria rete di contatti, permettere il confronto di idee con altri studenti e accrescere le proprie conoscenze e competenze.

Un altro elemento chiave su cui ci si dovrebbe focalizzare durante il periodo universitario è quello dello sviluppo delle competenze trasversali. Sebbene dovrebbe essere un aspetto incluso in tutti i curriculum di qualsiasi università, anche gli studenti possono fare qualcosa. Richiedere feedback regolari sulle soft skills ai docenti e concentrarsi in ogni attività svolta all'interno del contesto universitario su competenze quali il lavoro di squadra, l'organizzazione e il public speaking, per esempio, può contribuire allo sviluppo di queste capacità sempre più considerate dai datori di lavoro e sempre più importanti in ogni aspetto della nostra vita. La chiave del successo è mettersi in gioco.

Infine, un'azione che molti studenti tendono a rimandare fino al conseguimento della laurea è la ricerca attiva di opportunità professionali. È importante non aspettare il giorno successivo alla proclamazione per cominciare a esplorare il mercato del lavoro e cercare attivamente un impiego. Avere un profilo LinkedIn aggiornato e un curriculum ben curato sono aspetti fondamentali per farsi notare dalle aziende e iniziare sin da subito il proprio percorso professionale.

In conclusione, il percorso universitario rappresenta per ogni studente un'occasione unica non solo per acquisire conoscenze tecniche, ma soprattutto per sviluppare competenze trasversali essenziali. Costruire una rete di contatti, prepararsi in modo proattivo al futuro lavorativo e sfruttare al massimo ogni opportunità offerta dall'università, sono aspetti fondamentali che ogni giovane dovrebbe tenere in considerazione. Tanto le istituzioni educative quanto gli studenti hanno il compito di andare oltre il ruolo tradizionale che è stato loro assegnato. Essere protagonisti del proprio percorso significa non solo

apprendere, ma anche partecipare attivamente, ricercare nuove esperienze e creare le basi per una carriera solida e soddisfacente.

### **5.3.Proposte per le aziende**

Dopo aver illustrato i suggerimenti e le raccomandazioni per due dei tre soggetti protagonisti di questa analisi, non resta che presentare gli accorgimenti e le proposte nei confronti delle aziende e delle realtà che entrano in contatto con le università e i giovani intenzionati a fare il loro ingresso nel mercato del lavoro.

Alla luce dei risultati emersi dai questionari, è evidente come il primo passo che le aziende potrebbero compiere, per venire incontro alle esigenze delle istituzioni educative e soprattutto degli studenti, sia quello di collaborare con le università. Partecipando attivamente a iniziative congiunte come programmi di stage e tirocini, le imprese potrebbero contribuire alla costruzione di un solido ponte tra l'ambiente accademico e il mondo del lavoro, preparando meglio gli studenti ai loro futuri ruoli. Aspetto implicito di tale collaborazione, è che le esperienze offerte devono essere effettivamente formative e coerenti con il percorso di studi del tirocinante. Se non lo aiutano a immedesimarsi nel ruolo professionale per cui si sta formando e di sperimentare concretamente le mansioni che potrebbe svolgere, risulterà essere un'esperienza poco utile sia per lui che per le organizzazioni. Al contrario, un tirocinio ben strutturato può rappresentare un'opportunità preziosa anche per le aziende, che possono beneficiare di punti di vista differenti e nuovi approcci da parte dei giovani.

Ad oggi, i datori di lavoro cercano costantemente personale da integrare nel proprio organico, vedendo nei giovani risorse capaci di apportare valore immediato all'azienda. Si aspettano che i neolaureati contribuiscano in modo innovativo e proattivo al contesto lavorativo nel quale vengono inseriti (Jackson & Chapman, 2012), offrendo prospettive diverse e nuove idee. Parallelamente a quanto appena proposto e per cercare di venire incontro alle aspettative dei selezionatori, le organizzazioni potrebbero fare un ulteriore passo avanti investendo in programmi di *onboarding* strutturati. Immaginiamo un giovane neolaureato che viene assunto da una grossa azienda e il primo giorno di lavoro si trova spaesato, senza conoscere nessuno e senza sapere come comportarsi. Attraverso un programma di inserimento ben organizzato, le aziende potrebbero offrire un supporto essenziale, aiutando i nuovi assunti a familiarizzare con la cultura aziendale, i processi interni e le aspettative legate al ruolo. In questo modo si favorirebbe una transizione più

fluida e meno stressante e si contribuirebbe a rafforzare il senso di appartenenza e la motivazione di questi giovani.

Un ultimo aspetto su cui le imprese potrebbero focalizzarsi è l'incentivazione della mobilità interna. Non si può dare per scontato che un giovane neolaureato sappia con certezza il ruolo che vuole ricoprire all'interno di una realtà organizzativa. Permettendo loro di esplorare diversi ruoli all'interno dell'organizzazione, porterebbe innumerevoli vantaggi ad ambo le parti. Si aiuterebbero i giovani a trovare la propria strada e massimizzare il loro potenziale in aree in cui si sentono più forti e motivati, e allo stesso tempo si migliorerebbe la performance complessiva dell'azienda.

Per concludere, la collaborazione tra questi soggetti è essenziale per creare un ecosistema lavorativo più performante ed efficiente. Le imprese, attraverso tirocini formativi di qualità, programmi di *onboarding* e percorsi di mobilità interna, possono svolgere un ruolo chiave nel facilitare la transizione dei giovani nel mondo lavorativo. Investire nella crescita dei giovani talenti non solo migliora la loro formazione, ma offre un'opportunità strategica per le organizzazioni, consentendogli di attrarre e sviluppare risorse umane più motivate e capaci che potranno avere un impatto positivo sulle performance aziendali.





## Conclusioni

L'obiettivo di questo lavoro di tesi di laurea, come spiegato nell'introduzione, è stato quello di esplorare il concetto di occupabilità e, grazie alla somministrazione di questionari a laureandi e neolaureati, raccogliere dati che mi hanno permesso di delineare quali siano le aspettative, percezioni ed esperienze dei giovani nella fase di transizione dall'università al mondo del lavoro.

Il percorso formativo universitario, nonostante rappresenti un momento cruciale di crescita personale e professionale per i giovani, presenta ancora margini di miglioramento per garantire una preparazione più efficace alle sfide del mondo del lavoro. I risultati emersi dalla presente ricerca offrono uno spaccato significativo delle percezioni dei neolaureati sulla loro preparazione per il mercato del lavoro, delle loro esperienze e delle sfide e difficoltà vissute o immaginate, nel passaggio dall'ambiente accademico a quello professionale.

Dalla nostra indagine è emerso chiaramente che gli studenti universitari riconoscono l'importanza delle competenze tecniche acquisite durante il percorso accademico. Le conoscenze specifiche del settore, la capacità di analisi e le capacità di ricerca e sviluppo, vengono generalmente considerate solide basi per entrare nel mondo del lavoro. Tuttavia, nonostante questo riconoscimento da parte degli studenti, una parte considerevole dei rispondenti ritiene che l'università non li abbia sufficientemente preparati dal punto di vista pratico. Questo dato mette in luce un aspetto critico: il sistema universitario sembra continuare a focalizzarsi maggiormente sulla trasmissione di conoscenze teoriche a scapito della preparazione pratica.

Parallelamente, anche le competenze trasversali o soft skills, come la capacità di comunicare efficacemente, di lavorare in gruppo, di gestire il tempo e di problem solving, risultano anch'esse riconosciute o sviluppate durante il percorso accademico. Nonostante questi dati, però, molti giovani laureati non sentono di avere il controllo della propria vita e del proprio futuro, e non riescono a comunicare efficacemente ciò che pensano. Queste competenze, essenziali per il successo professionale, dovrebbero essere oggetto di una maggiore attenzione da parte delle università, che potrebbero incentivare l'uso di metodologie didattiche più orientate alla pratica, al public speaking e al problem-solving reale.

Un altro punto critico che emerge dalla nostra ricerca è la percezione diffusa tra i giovani di una carenza di esperienze pratiche durante il percorso universitario. Stage, tirocini e

altre forme di apprendimento basate sull'esperienza sono strumenti fondamentali per preparare i neolaureati al mondo del lavoro. Tuttavia, molti studenti lamentano la mancanza di opportunità di questo tipo o, nonostante ne percepiscono l'utilità, vedono comunque nella sua scarsità una delle principali barriere del sistema universitario. Questo rappresenta un problema significativo, poiché l'esperienza pratica è quasi considerata dai datori di lavoro un requisito imprescindibile per l'assunzione.

Secondo il parere degli studenti, le università dovrebbero intensificare gli sforzi per rafforzare la collaborazione con il tessuto produttivo locale e internazionale, garantendo a tutti gli studenti la possibilità di accedere a stage e tirocini qualificanti. Dovrebbero anche impegnarsi nella realizzazione di workshop per lo sviluppo di competenze trasversali e realizzare programmi di mentorship. In questo modo, sarebbe possibile ridurre il divario tra la preparazione teorica offerta dall'università e le competenze richieste dal mercato del lavoro, facilitando una transizione più fluida e consapevole per i giovani laureati.

Un altro aspetto rilevante emerso dall'analisi dei dati riguarda la percezione di sé e la fiducia nelle proprie capacità professionali. Solo una piccola parte dei giovani rispondenti si sente completamente sicura di sé e delle proprie capacità. Questo dato è allarmante se consideriamo l'importanza della fiducia nelle proprie capacità per affrontare il mondo del lavoro con successo. I giovani non solo si sentono poco preparati, ma percepiscono anche una mancanza di controllo sul proprio futuro, come se le decisioni che riguardano la loro carriera dipendessero in gran parte da fattori esterni.

Per migliorare questo aspetto, è fondamentale che le università lavorino sul rafforzamento dell'autoefficacia e sulla costruzione di un piano di carriera personale, che potrebbe rappresentare una soluzione utile per ridurre l'ansia legata alla transizione al mondo del lavoro e aumentare la consapevolezza del proprio valore professionale.

I risultati di questa ricerca evidenziano come il sistema universitario italiano, sebbene fornisca una solida preparazione teorica, fatichi ancora a colmare il divario tra preparazione offerta e richieste del mercato. Le aspettative dei giovani laureati stanno cambiando: non cercano (solo) un lavoro ben remunerato, ma desiderano anche un impiego che permetta loro di realizzarsi personalmente, di avere opportunità di formazione continua e di sentirsi parte di un contesto professionale stimolante.

Per affrontare queste sfide, è necessario un ripensamento delle politiche educative e una maggiore integrazione tra le due realtà. Le università devono rafforzare le loro relazioni con le imprese tramite le collaborazioni, e potenziare le opportunità di apprendimento

pratico. Solo così sarà possibile ridurre il gap esistente e fornire ai giovani gli strumenti necessari per affrontare con successo questo passaggio.

Inoltre, è fondamentale che le istituzioni educative offrano un sostegno concreto ai laureati non solo durante il percorso di studi, ma anche nella fase di transizione post-laurea, aiutandoli a costruire percorsi di carriera personalizzati, basati sulle loro competenze e sulle loro aspirazioni. Così facendo si potranno preparare le future generazioni ad affrontare con successo le sfide del mondo professionale, ad essere maggiormente consapevoli dei propri punti di forza così da realizzare appieno il loro potenziale.

Per quanto riguarda *i possibili sviluppi futuri di questa ricerca*, tre sono le direzioni particolarmente interessanti che si potrebbero intraprendere.

In primo luogo, un'analisi longitudinale potrebbe permettere di monitorare l'evoluzione delle carriere dei neolaureati nel corso del tempo, fornendo una prospettiva più completa e dinamica sulla transizione dal mondo universitario al mondo del lavoro. Nel presente studio, le percezioni e le aspettative dei giovani sono state raccolte in un momento specifico della loro vita, cioè al termine o subito dopo la conclusione del proprio percorso universitario. Tuttavia, una ricerca che segua i partecipanti per un periodo più esteso consentirebbe di osservare come queste percezioni si evolvono, una volta che i laureati entrano a tutti gli effetti nel mondo lavorativo. In particolare, sarebbe interessante analizzare se e come le competenze acquisite durante gli studi si rivelano utili o meno nel contesto professionale, quale sia l'impatto dell'esperienza pratica maturata sul lavoro e in che modo le difficoltà e le sfide iniziali vengano superate o persistono nel tempo. Questo approccio potrebbe fornire informazioni cruciali su quale possa essere l'impatto effettivo del sistema educativo sul successo a lungo termine degli studenti.

In secondo luogo, un altro possibile sviluppo futuro consiste nella realizzazione di un confronto internazionale. Mettere in relazione le esperienze e le percezioni dei laureati italiani con quelle dei loro coetanei provenienti da altri paesi permetterebbe di inserire la realtà italiana in un contesto più ampio e di individuare eventuali differenze significative in termini di preparazione accademica, opportunità lavorative e aspettative professionali. Grazie a questo approccio potrebbe essere possibile identificare buone pratiche adottate da sistemi educativi esteri che potrebbero essere implementate anche in Italia. Ad esempio, esistono contesti universitari in cui la collaborazione tra istituzioni accademiche e tessuto produttivo è più consolidata, o paesi che hanno sviluppato politiche educative che includono programmi di mentorship o stage di qualità, per facilitare la transizione dei

giovani nel mercato del lavoro. Un confronto su scala internazionale potrebbe evidenziare le aree in cui il sistema universitario italiano eccelle, e quelle che richiedono un miglioramento, oltre a offrire spunti preziosi per migliorare l'efficacia delle politiche educative e formative.

Infine, la terza direzione riguarda un approfondimento delle competenze trasversali chiave identificate da Chil Trends (2015). Attraverso questa ricerca non è stato possibile identificare dei legami significativi tra tali competenze e altri aspetti inerenti alla preparazione dei giovani, le loro aspettative, le loro preoccupazioni ed esperienze. Ampliando il set di item per analizzare ogni singola competenza in modo più approfondito, e strutturando degli strumenti di raccolta dati, non per forza quantitativi, che racchiudono una gamma più vasta di aspetti, sarebbe possibile verificare l'esistenza di una connessione tra le competenze trasversali e i fattori che influenzano l'employability. Questo aiuterebbe a comprendere il ruolo che tali competenze occupano nel facilitare l'ingresso nel mercato del lavoro e a identificare quali aspetti dei contesti universitari contribuiscono a svilupparli in modo efficace.

In conclusione, lo sviluppo di una ricerca longitudinale e di un confronto internazionale, oltre ad una ricerca più specifica sulle competenze trasversali chiave per il successo, rappresentano tre possibili percorsi per ampliare la comprensione del tema dell'occupabilità dei giovani laureandi, fornendo una visione più articolata e integrata del fenomeno.

All'interno di questo studio possono essere identificate alcune *limitazioni* dettate dalle caratteristiche dei partecipanti, dalla scelta degli strumenti di raccolta dati e da altri fattori presi in considerazione.

I risultati emersi da questa ricerca, infatti, sono circoscritti principalmente a giovani, uomini e donne, all'inizio della loro carriera lavorativa o in procinto di cimentarsi nel mondo del lavoro. Per molti di loro, questa fase di transizione potrebbe non essere stata ancora affrontata completamente, e ciò potrebbe aver influenzato la loro percezione delle difficoltà reali e delle sfide legate all'inserimento nel mercato professionale. Per tale ragione, le risposte potrebbero riflettere una visione parziale della realtà, in quanto non hanno ancora sperimentato in prima persona alcuni degli ostacoli tipici di questa fase, come la difficoltà nel trovare un impiego stabile o nell'adattarsi alle richieste concrete del mondo del lavoro. Questa mancanza di esperienza pratica potrebbe quindi rappresentare una limitazione importante, riducendo la generalizzabilità dei risultati emersi dalla ricerca.

Inoltre, il gruppo di persone coinvolte nella ricerca, composto da 112 partecipanti, potrebbe non essere pienamente rappresentativo dell'intera popolazione universitaria italiana. La varietà dei percorsi di studio è sicuramente un aspetto positivo, ma rimane il fatto che il numero ridotto di partecipanti potrebbe non riflettere in modo esaustivo le diverse sfaccettature di tali esperienze. In particolare, un sottogruppo di appena quattro studenti che ha frequentato o sta frequentando un corso di laurea magistrale a ciclo unico, rende impossibile estendere i risultati e trarre conclusioni solide sulle percezioni e le aspettative di questa fascia di rispondenti. Per ottenere una visione più completa e affidabile, sarebbe necessaria una maggiore partecipazione in generale, e soprattutto di questa categoria di soggetti, in modo da poter confrontare le loro esperienze con quelle dei colleghi di altre tipologie di corsi di laurea.

Infine, anche la scelta di uno strumento di raccolta dati prevalentemente quantitativo, come il questionario, ha, da un lato, facilitato la raccolta di un numero elevato di risposte in un lasso relativamente breve di tempo, permettendo una valutazione più ampia delle tendenze generali; dall'altro potrebbe aver limitato la capacità di approfondire le esperienze soggettive e individuali dei partecipanti. Nonostante abbiano consentito di raccogliere dati numerici utili, non hanno offerto la possibilità di esplorare a fondo le storie personali dei giovani laureati, i loro vissuti emotivi e le loro difficoltà specifiche nell'affrontare la transizione al mondo del lavoro. Una futura integrazione con strumenti qualitativi, come interviste semi strutturate o focus group, potrebbe fornire una comprensione più ricca e sfumata delle esperienze dei giovani, colmando questo limite e offrendo un quadro più dettagliato.

Per ottenere una visione più completa e accurata del fenomeno dell'occupabilità, sarebbe opportuno affrontare questi aspetti in studi futuri, con campioni più ampi, metodi misti e, di conseguenza, periodi di raccolta dati più prolungati.



## Bibliografia

Adina Letitia Negrusa (2024), "A review of generations X and Y' work values and attitudes across North America and Europe", *Studia UBB Negotia*, LXIX, 1, pp. 39-54

Alessandro Lo Presti, Vincenza Capone, Ada Aversano, Jos Akkermans (2022), "Career competencies and career success: on the roles of employability activities and academic satisfaction during the school-to-work transition", *Journal of Career Development*, Vol. 49, No. 1, pp. 107-125

Alex Tymon (2013), "The student perspective on employability", *Studies in Higher Education*, Vol. 38, No. 6, pp. 841-856

Ali B. Mahmoud et al. (2021), "We aren't your reincarnation! Workplace motivation across X, Y and Z generations", *International Journal of Manpower*, Vol. 42, No. 1, pp. 193-209

Ans De Vos, Inge De Clippeleer & Thomas Dewilde (2009), "Proactive career behaviors and career success during the early career", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 82, No. 4, pp. 761-777

Brenda Little (2001), "Reading between the lines of graduate employment", *Quality in Higher Education*, Vol. 7, No. 2, pp. 121-129

Calvin Smith & Kate Worsfold (2015), "Unpacking the learning-work nexus: 'priming' as lever for high-quality learning outcomes in work-integrated learning curricula", *Studies in Higher Education*, Vol. 40, No. 1, pp. 22-42

Carolina Plewa, Victoria Galán-Muros & Todd Davey (2015), "Engaging business in curriculum design and delivery: a higher education institution perspective", *Higher Education*, Vol. 70, No. 1, pp. 35-53

Clarke, M. (2018), "Rethinking Graduate Employability: The Role of Capital, Individual Attributes and Context", *Studies in Higher Education*, Vol. 43, No. 11, pp. 1923-1937

Claudia M. Haase, Jutta Heckhausen, Rainer K. Silbereisen (2012), "The interplay of occupational motivation and well-being during the transition from university to work", *Developmental Psychology*, Vol. 48, No. 6, pp. 1739-1751

Claudio Melacarne, Barbara Barbieri, Stefano Bonometti & Giordana Szpunar (2017), "Supporting situated learning in higher education internships", in Vanna Boffo, Monica Fedeli, Francesco Lo Presti, Claudio Melacarne & Michelangelo Vianello, "Teaching and learning for employability: new strategies in higher education", Pearson Italia, Milan-Turin, Marzo 2017

Cristina Zaggia (2022), "La convalida degli apprendimenti esperienziali come metodo di formazione continua", *Rivista Formazione Lavoro Persona*, Anno XII, n. 37

Dario Pozzoli (2009), "The transition to work for Italian university graduates", *Labour*, Vol. 23, No. 1, pp. 131-169

David J. Finch, Leah K. Hamilton, Riley Baldwin & Mark Zehner (2013), "An exploratory study of factors affecting undergraduate employability", *Education + Training*, Vol. 55, No. 7, pp. 681-704

Deborah A. Olson, Kenneth S. Shultz (2013), "Employability and career success: the need for comprehensive definitions of career success", *Industrial and Organizational Psychology*, 6, pp. 17-38

Denise Jackson (2014), "Testing a model of undergraduate competence in employability skills and its implications for stakeholders", *Journal of Education and Work*, Vol. 27, No. 2, pp. 220-242

Denise Jackson & David Collings (2018), "The influence of Work-Integrated Learning and paid work during studies on graduate employment and underemployment", *Higher Education*, Vol. 76, pp. 403-425

Denise Jackson & Elaine Chapman (2012). "Non-technical skill gaps in Australian business graduates", *Education + Training*, Vol. 54, No. 2/3, pp. 95-113

Dirk van Dierendonck & Eline van der Gaast (2013), "Goal orientation, academic competences and early career success", *Career Development International*, Vol. 18, No. 7, pp. 694-711

Drew Gertner, Joanne Roberts & David Charles (2011), "University-industry collaboration: a CoPs approach to KTPs", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 15, No. 4, pp. 625-647



Eivis Qenani, Neal MacDougall & Carol Sexton (2014), "An empirical study of self-perceived employability: improving the prospects for student employment success in an uncertain environment", *Active Learning in Higher Education*, Vol. 15, No. 3, pp. 199-213

Ellu Saar, Marge Unt, Jelena Helemae, Kaja Oras & Kadri Taht (2014), "What is the role of education in the recruitment process? Employers' practices and experiences of graduates from tertiary educational institutions on Estonia", *Journal of Education and Work*, Vol. 27, No. 5, pp. 475-495

Eva Kyndt, Filip Dochy, Patrick Onghena & Herman Baert (2012), "The learning intentions of low-qualified employees: a multilevel approach", *Adult Education Quarterly*, Vol. 66, No. 3, pp. 282-297

Everett C. Hughes (1937), "Institutional office and the person", *American Journal of Sociology*, Vol. 43, No. 3, pp. 404-413

Fátima Suleman (2021), "Revisiting the concept of employability through economic theories: contributions, limitations and policy implications", *Higher education Quarterly*, Vol. 75, pp. 548-561

Filomena Izzo, Stefania Mele, Mario Mustilli (2021), "University to work transition: a literature review", *International Journal of Management*, Vol. 43, No. 7, pp. 1502-1515

Francis Green & Golo Henseke (2021), "Europe's evolving graduate labour markets: supply, demand, underemployment and pay", *Journal of Labour Market Research*, Vol. 55, No. 2

Francis Green & Yu Zhu (2010), "Overqualification, job dissatisfaction, and increasing dispersion in the returns to graduate education", *Oxford Economic Papers*, Vol. 62, No. 4, pp. 740-763

Geoff Mason, Gareth Williams & Sue Cranmer (2009), "Employability skills initiatives in higher education: what effects do they have on graduate labour market outcomes?" *Education Economics*, Vol. 17, No. 1, pp. 1-30

George S. Benson, Cheryl K. McIntosh, Maritza Salazar, Hoda Vaziri (2020), "Cultural values and definitions of career success", *Human Resource Management Journal*, Vol. 30, pp. 392-421

Georgina Andrews & Marilyn Russell (2012), "Employability skills development: Strategy, practice and impact", *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, Vol. 2, No. 1, pp. 33-43

Haile Mekonnen Fenta, Zeleke Siraye Asnakew, Petros Kibebew Debele, Sifelign Taye Nigatu & Aragaw Mulu Muhaba (2019), "Analysis of supply side factors influencing employability of new graduates: a tracer study of Bahir Dar University graduates", *The Journal of Teaching and Learning for Graduate Employability*, Vol. 10, No. 2, pp. 67-85

Harvey J. Krahn & Nancy L. Galambos (2013), "Work values and beliefs of generation X and generation Y", *Journal of Youth Studies*, Vol. 17, No. 1, pp. 92-112

Ilke Grosemans, Liesje Coertjens & Eva Kyndt (2017), "Exploring learning and fit in the transition from higher education to the labour market: a systematic review", *Educational Research Review*, Vol. 21, pp. 67-84

Inge Romgens, Rémi Scoupe & Simon Beusaert (2020), "Unraveling the concept of employability, bringing together research on employability in higher education and the workplace", *Studies in Higher Education*, Vol. 45, No. 12, pp. 2588-2603

Iva Stavjaničková (2015), "How to be a successful graduate? Results of a comparative analysis of the demand and supply on the labour market", *Wseas Transactions on Business and Economics*, Vol. 12

Jac J.L. van der Klink, Ute Bültmann, Alex Burdford, Wilmar B. Schaufeli, Fred R.H. Zijlstra, Femke I. Abma, Sandra Brouwer & Gert Jan van der Wilt (2016), "Sustainable employability - definition, conceptualization, and implications: a perspective based on the capability approach", *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, Vol. 42, No. 1, pp. 71-79

Jackson, D. (2017), "Developing Pre-Professional Identity in Undergraduates Through Work-Integrated Learning", *Higher Education*, Vol. 74, No. 5, pp. 833-853

Jan Fekke Ybema, Tinka van Vuuren & Karen van Dam (2020), "HR practices for enhancing sustainable employability: implementation, use, and outcomes", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 31, No. 7, pp. 886-907

Jane Andrews & Helen Higson (2008), "Graduate employability, 'soft skills' versus 'hard' business knowledge: a european study", *Higher Education in Europe*, Vol. 33, No. 4, pp. 411-422

Jim Allen & Rolf van der Velden (2001), "Educational mismatches versus skill mismatches: effects on wages, job satisfaction, and on-the-job search", *Oxford Economic Papers*, Vol. 53, No. 3, pp. 434-452

Jimenez Vivas, Menendez Alvarez-Hevia (2017), "Paths, patterns and factors that influence the entry of university graduates into the labour market", *European Journal of Higher Education*, Vol. 7, No. 4, pp. 388-401

Johannes G. L. Thijssen, Beatrice I. J. M. Van der Heijden & Tonette S. Rocco (2008), "Toward the employability-link model: Current employment transition to future employment perspectives", *Human Resource Development Review*, Vol. 7, No. 2, pp. 165-183

Jon Warwick & Anna Howard (2015), "Student self-assessment of mathematical skills: a pilot study of accounting student", *e-Journal of Business Education & Scholarship of Teaching*, Vol. 9, No. 2, pp. 1-12

Kačerová Eliška (2016), "Risk factors of young graduates in the competitive E.U. labour market at the end of the current economic crisis", *Journal of Competitiveness*, Vol. 8, Issue 3, pp. 38-51

Kathleen B. Aviso, Jose Isagani B. Janairo, Rochelle Irene G. Lucas, Michael Aneglo B. Promentilla, Derrick Ethelbhart C. Yu & Raymond R. Tan (2020), "Predicting higher education outcomes with hyperbox machine learning: what factors influence graduate employability?", *Chemical Engineering Transactions*, Vol. 81, pp. 679-684

Larry Dershem, "Skills to Succeed Employability Assessment Tool: Development of English Version and Adaptation Process for the Philippine Country Office", *Skills to Succeed Program, Save the Children*

Laura H. Lippman, Renee Ryberg, Rachel Carney & Kristin A. Moore (2015), "Workforce connections. Key "soft skills" that foster youth workforce success: toward a consensus across fields", *Child Trends Publication*, Giugno, p. 6

Lee Harvey (2001), "Defining and measuring employability", *Quality in Higher Education*, Vol. 7, No. 2, pp. 97-109

Lent, R. W., & Brown, S. D. (2017). "Social Cognitive Model of Career Self-Management: Toward a Unifying View of Adaptive Career Behavior Across the Life Span", *Journal of Counseling Psychology*, Vol. 64, No. 2, pp. 134-152

Leonard Holmes (2013), "Competing perspectives on graduate employability: possession, position or process?", *Studies in Higher Education*, Vol. 38, No. 4, pp. 538-554

Liangtie Dai, Fuhui Song (2016), "Subjective career success: a literature review and prospect", *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, Vol. 4, pp. 238-242

Lorraine Dacre Pool & Peter Sewell (2007), "The key to employability: developing a practical model of graduate employability", *Education + Training*, Vol. 49, No. 4, pp. 277-289

Marcel M. Robles (2012), "Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace", *Sage Journals, Business Communication Quarterly*, Vol. 75, No. 4, pp. 453-465

Marcus M. Butts & Wendy J. Casper (2013), "How important are work-family policies? A meta-analytic investigation of their effects on employee outcomes", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 98, No. 1, pp. 1-25

Margaret M. Nauta (2007), "Assessing college students' satisfaction with their academic majors", *Journal of Career Development*, Vol. 15, No. 4, pp. 446-462

Marilyn Clarke (2018), "Rethinking graduate employability: the role of capital, individual attributes and context", *Studies in Higher Education*, Vol. 43, No. 11, pp. 1923-1937

Md Moazzem Hossain, Manzurul Alam, Mohammed Alamgir & Amirus Salat (2019), "Factors affecting business graduates' employability - empirical evidence using partial least squares (PLS)", *Education + Training*, Vol. 62, No. 3, pp. 292-310

Michael B. Arthur, Svetlana N. Khapova and Celeste P. M. Wilderom (2005), "Career success in a boundaryless career world", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 26, pp. 177-202

Michael Tomlinson (2008), "The degree is not enough: students' perceptions of the role of higher education credentials for graduate work and employability", *British Journal of Sociology of Education*, Vol. 29, No. 1, pp. 49-61

Michael Tomlinson (2012), "Graduate employability: a review of conceptual and empirical themes", *Higher Education Policy*, Vol. 25, No. 4, pp. 407-431

Michael Tomlinson (2017), "Forms of graduate capital and their relationship to graduate employability", *Education + Training*, Vol. 59, No. 4, pp. 338-352.

Mohamed Branine (2008), "Graduate recruitment and selection in the UK. A study of the recent changes in methods and expectations", *Career Development International*, Vol. 13, No. 6, pp. 497-513

Mohamed Branine & Alex Avramenko (2015), "A comparative analysis of graduate employment prospects in European labor markets: a study of graduate recruitment in four countries", *Higher Education Quarterly*, Vol. 69, No. 4, pp. 342-365

Monica Fedeli, Daniela Frison & Valentina Grion (2017), "Fostering learner-centered teaching in higher education" in Vanna Boffo, Monica Fedeli, Francesco Lo Presti, Claudio Melacarne & Michelangelo Vianello, "Teaching and learning for employability: new strategies in higher education", Pearson Italia, Milan-Turin, Marzo 2017

Moshe Sharabi & Itzhak Harpaz (2013), Changes of work values in changing economy: perspectives of men and women, *International Journal of Social Economics*, vol. 40, No. 8, pp. 692-706

Neil B. Niman & Jennifer R. Chagnon (2023), "The work-ready graduate. Preparing tomorrow's workforce", *Palgrave Macmillan*

Nick Wilton (2011), "Do employability skills really matter in the UK graduate labour market? The case of business and management graduates", *Work, Employment and Society*, Vol. 25, No. 1, pp. 85-100

Nick Wilton (2012), "The impact of work placements on skills development and career outcomes for business and management graduates", *Studies in Higher Education*, Vol. 37, No. 5, pp. 603-620

Nicky Dries, Roland Pepermans, Olivier Carlier (2008), "Career success: constructing a multidimensional model", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 73, pp. 254-267

Patricia A.J. van Casteren, Jan Meerman, Evelien P.M. Brouwers, Arno van Dam & Jac J.L. van der Klink (2021), "How can wellbeing at work and sustainable employability of gifted workers be enhanced? A qualitative study from a capability approach perspective", *BMC Public Health*, Vol. 21, No. 392

Paul De Lange, Beverley Jackling & Anne-Marie Gut (2006), "Accounting graduates' perceptions of skills emphasis in undergraduate courses: an investigation from two Victorian universities", *Accounting and Finance*, Vol. 46, pp. 365-386

Peter T. Knight & Mantz Yorke (2003), "Employability and good learning in higher education", *Teaching in Higher Education*, Vol. 8, No. 1, pp. 3-16

Philip Brown & Anthony Hesketh (2004), "The Mismanagement of Talent: Employability and Jobs in the Knowledge Economy", *Oxford University Press*, 2004

Philip Brown & Stuart Tannock (2009), "Education, meritocracy and the global war for taLent", *Journal of Education Policy*, Vol. 24, No. 4, pp. 377-392

Ronald W. McQuaid, Anne Green & Mike Danson (2005), "Introducing employability", *Urban Studies*, Vol. 42, No. 2, pp. 191-195

Raymond A. Noe, Alena D.M. Clarke, Howard J. Klein (2014), "Learning in the Twenty-First-Century Workplace", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 4, No. 1, pp. 245-275

Sait Gürbüz, Arnold B. Bakker, Evangelia Demerouti & Evelien P.M. Brouwers (2023), "Sustainable employability and work engagement: a three-wave study", *Frontiers in Psychology*, Vol. 14

Sait Gürbüz, Margot C.W. Joosen, Dorien T.A.M. Kooij, Arnold B. Bakker, Jac J.L. van der Klink & Evelien P.M. Brouwers (2022), "Measuring sustainable employability: psychometric properties of the capability set for work questionnaire", *BMC Public Health*, Vol. 22

Samuel Ankrah & Omar AL-Tabbaa (2015), "Universities-industry collaboration: a systematic review", *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 31, No. 3, pp. 387-408

Sarah Arnold (2023), "Skills narratives amongst media degree graduates and students: discourses of hard and soft skills in education-to-work journeys", *Sage Journals, Industry and Higher Education*, Vol. 37, No. 4, pp. 485-495

Séamus McGuinness (2006), "Overeducation in the labour market", *Journal of Economic Surveys*, Vol. 20, No. 3, pp. 387-418

Sebastian Smith & Karine Dupré (2024), "Beyond the hard and soft skills paradigm: an Australian architecture industry perspective on employability and the university/practice divide", *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*

Shanna D. Dick (2019), "Generational similarities in work values of generations X, Y and Z", *Journal of Human Resource Management*, vol. XXII, 2/2019, pp. 10-27

Simone Lopes de Melo & Livia de Oliveira Borges (2007), "The transition from university to the work market in the young's view", *Clinical and Professional psychology*, Vol. 27, No. 3, pp. 376-395

Steven Devaney & Deb Roberts (2012), "Who gets the jobs? Factors influencing the employability of property and construction graduates in the UK", *Construction Management and Economics*, Vol. 30, No. 3, pp. 233-246

Subas Dhakal, Verma Prikshat, Alan Nankervis & John Burgess (2019), "The transition from graduation to work. Challenges and strategies in the twenty-first century Asia Pacific and beyond", *Springer Nature Singapore Pte Ltd*

Sue Cranmer (2006), "Enhancing graduate employability: best intentions and mixed outcomes", *Studies in Higher Education*, Vol. 31, No. 2, pp. 169-184

Sue Spence & Denis Hyams-Ssekasi (2015), "Developing business students' employability skills through working in partnership with a local business to deliver an undergraduate mentoring programme", *Higher Education, Skills, and Work-Based Learning*, Vol. 5, No. 3, pp. 299-314

Tarja Tuononen & Heidi Hyytinen (2022), "Towards a successful transition to work - which employability factors contribute to early career success?", *Journal of Education and Work*, Vol. 35, No. 6-7, pp. 599-613

Thomas W.H. Ng, Daniel C. Feldman (2014), "Subjective career success: a meta-analytic review", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 85, No. 2, pp. 169-179

Thomas W. H. Ng, Lillian T. Eby, Kelly L. Sorensen & Daniel C. Feldman (2005), "Predictors of objective and subjective career success: a meta-analysis", *Personnel Psychology*, Vol. 58, pp. 367-408

Vanna Boffo & Monica Fedeli (2018), “Employability & Competences, Innovative curricula for new professions”, *Studies on Adult Learning and Education, Firenze University Press*, pp. 117-145

Vanna Boffo, Monica Fedeli, Francesco Lo Presti, Claudio Melacarne & Michelangelo Vianello (2017), “Teaching and learning for employability: new strategies in higher education”, *Pearson Italia*, Milano-Torino

Yehuda Baruch (2004), “Transforming careers: from linear to multidirectional career paths. Organizational and individual perspectives”, *Career Development International*, vol. 9, No. 1, pp. 58-73

Yin Ma, P. M. Nimmi, Maria Mouratidou & William E. Donald (2024), “Exploring the impact of serious leisure on well-being and self-perceived employability: the mediating role of career adaptability among Chinese undergraduates”, *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*

Yong Chen (2017), “Graduate employability: the perspective of social network learning”, *Journal of Mathematics Science and Technology Education*, Vol. 13, No. 6, pp. 2567-2580



## Sitografia

<https://www.almalaurea.it/i-dati/le-nostre-indagini/profilo-dei-laureati>

<https://www.federconsumatori.it/caro-studi-universitari-al-verde-presentato-oggi-il-report-sul-costo-degli-studi-alluniversita/>

<https://www.federconsumatori.it/wp-content/uploads/2023/11/estratto-ricerca-caro-studi-udu-federconsumatori.pdf>

<https://www.forbes.com/advisor/it/business/stipendio-medio-italia/#:~:text=Su%2013%20mensilit%C3%A0%2C%20lo%20stipendio,2.668%E2%82%AC%20e%202.478%E2%82%AC>

<https://www.istat.it/>

<https://www.talentmate.it/trovare-lavoro-se-sono-alla-prima-esperienza/>

<https://www.today.it/economia/lavoro/ricerca-lavoro-dopo-laurea.html>

<https://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX%3A32008H0506%2801%29%3AIT%3AHTML>