



GENERATIONSHIP 2025

Giovani e Lavoro

Risultati della survey

Unipol Media Relations e Digital PR
/ Kkienn Connecting People and Companies

Gennaio 2026





CONTENUTI

- **Gli obiettivi della ricerca**
- **Il disegno**
- **Risultati principali**
 - Lo scenario del lavoro giovanile
 - La ricerca di un nuovo lavoro e i canali utilizzati
 - I problemi dei giovani nel mercato del lavoro
 - L'immagine dei giovani nel mercato del lavoro
 - Cosa conta nel lavoro per i giovani (i valori)
 - Le aspettative dei giovani rispetto al lavoro
 - La soddisfazione per il lavoro attuale e i driver di cambiamento



GLI OBIETTIVI DELLA RICERCA

>KKIENN<
connecting people and companies



GLI OBIETTIVI DELLA RICERCA

- **Esplorare lo scenario di vita dei giovani italiani in entrata sul mercato del lavoro**
- **Mappare i canali attraverso cui i giovani cercano il lavoro**
- **Capire i valori chiave rispetto al lavoro**
- **Capire le aspettative rispetto al lavoro**

IL DISEGNO

KKIENN
connecting people and companies

IL DISEGNO: UNA RICERCA INTEGRATA QUALI-QUANTITATIVA

	1 <i>Fase qualitativa</i>	2 <i>Fase quantitativa</i>
Obiettivo	<ul style="list-style-type: none">• Esplorare gli orientamenti dei giovani italiani rispetto al lavoro e capire i driver delle loro scelte di lavoro	<ul style="list-style-type: none">• Quantificare i principali atteggiamenti / scelte di lavoro e verificare le ipotesi della qualitativa
Popolazione di riferimento	<ul style="list-style-type: none">• Giovani, dai 23 ai 35 anni, appartenenti a due popolazioni:<ul style="list-style-type: none">– Laureandi (ultimi 2 anni) o neo-laureati in cerca di lavoro– Giovani occupati, con anzianità fino a 5 anni	<ul style="list-style-type: none">• Giovani in età post-scolastica (23-35 anni) e adulti dai 36 ai 54 anni occupati
Metodo di ricerca	<ul style="list-style-type: none">• Focus group online	<ul style="list-style-type: none">• Survey online, interviste CAWI
Campione	<ul style="list-style-type: none">• Due colloqui di gruppo, ciascuno con dieci giovani fra 23 e 35 anni (totale 20 persone), uno rivolto a giovani laureandi o in cerca di lavoro, l'altro ad occupati ad inizio di carriera• Entrambi i gruppi hanno una composizione mista in base alla formazione di provenienza. Il gruppo degli occupati ha una composizione mista per anzianità, tipologia di impresa e settore	<ul style="list-style-type: none">• Osservatorio Generationship 2025 – Survey 2: campione lordo 1.526 italiani, dai 16 ai 74 anni:<ul style="list-style-type: none">– Screening dei giovani dai 23 ai 35 anni, che lavorano oppure studenti/disoccupati/in cerca di prima occupazione. Campione netto: 655 casi– Campione di controllo : adulti 36-54 anni che lavorano (280 casi)
Campionamento	<ul style="list-style-type: none">• Reclutamento su quota. Stratificazione per condizione socio-economica, area geografica, sesso ed età	<ul style="list-style-type: none">• Campionamento casuale stratificato su «access panel» online• Quote per area geografica, sesso ed età
Analisi	<ul style="list-style-type: none">• Trascrizione letterale integrale dei testi dei colloqui• Analisi del contenuto	<ul style="list-style-type: none">• Analisi descrittiva, interpretativa e causale con modelli multivariati (data analysis)



RISULTATI PRINCIPALI



LO SCENARIO DEL LAVORO GIOVANILE

The background is a dark purple gradient with a complex network of thin white lines and dots, creating a sense of connectivity and technology. There are several overlapping geometric shapes, including polygons and rectangles, some of which are outlined in white. A large white arrow points from the left edge towards the center.

Posizione lavorativa, retribuzione, tipologia di impresa

LA PRECARIETA' E' IL TRATTO DISTINTIVO DEL LAVORO GIOVANILE, IN PARTICOLARE DI QUELLO FEMMINILE

Base: popolazione dai 16 ai 54 anni (N=967)

LA POSIZIONE LAVORATIVA DEI GIOVANI Confronto giovani/adulti e per genere

	giovani 16/35 anni %	adulti 36/54 anni %	uomini 16/35 anni %	donne 16/35 anni %
lavoratori dipendenti	52	73	57	47
- contratto a tempo e indeterminato	66	85	72	58
- contratti atipici ⁽¹⁾	34	15	28	42
	100	100	100	100
lavoratori indipendenti	8	14	8	8
non attivi	40	14	35	46
	100	100	100	100

I contratti «atipici» implicano spesso una riduzione delle ore di lavoro, con conseguente contrazione della retribuzione

(1) Contratti atipici: a tempo determinato, part-time, apprendistato, tirocinio, altro contratto, collaborazione occasionale, altra situazione

IL LAVORO DEI GIOVANI E' POVERO, IN PARTICOLARE QUELLO DELLE DONNE

LA RETRIBUZIONE MENSILE NETTA DEI GIOVANI CHE LAVORANO Confronto giovani vs adulti e per genere

Base: lavoratori dai 16 ai 35 anni e da 36 a 54 anni

«Attualmente qual è la tua retribuzione mensile netta?»

	giovani 16/35 anni	adulti 36/54 anni	uomini 16/35 anni	donne 16/35 anni
	%	%	%	%
fino a 1199 euro	19 21%	13 15%	14 15%	25 29%
1200 - 1499 euro	20 23%	17 20%	18 20%	23 27%
meno di 1500 euro	39 44%	30 35%	33 35%	48 56%
1500 - 1999 euro	26 29%	30 35%	30 33%	22 26%
2000 - 2999 euro	18 20%	17 20%	22 24%	13 15%
3000 euro o più	6 7%	9 10%	8 9%	3 4%
preferisco non rispondere	11 -	14 -	8 -	14 -
	100 100%	100 100%	100 100%	100 100%
Base: lavoratori dai 23 ai 54 anni				
	In rosso: esclusi gli intervistati che preferiscono non rispondere			
economicamente non autosufficienti	25	23	19	34

Il 35% dei ragazzi e il 56% delle ragazze dichiara una retribuzione inferiore a 1.500 euro al mese. Un quinto dei ragazzi e un terzo delle ragazze non è in grado di mantenersi senza l'aiuto delle famiglie. Un fenomeno ed un gap di genere impressionante

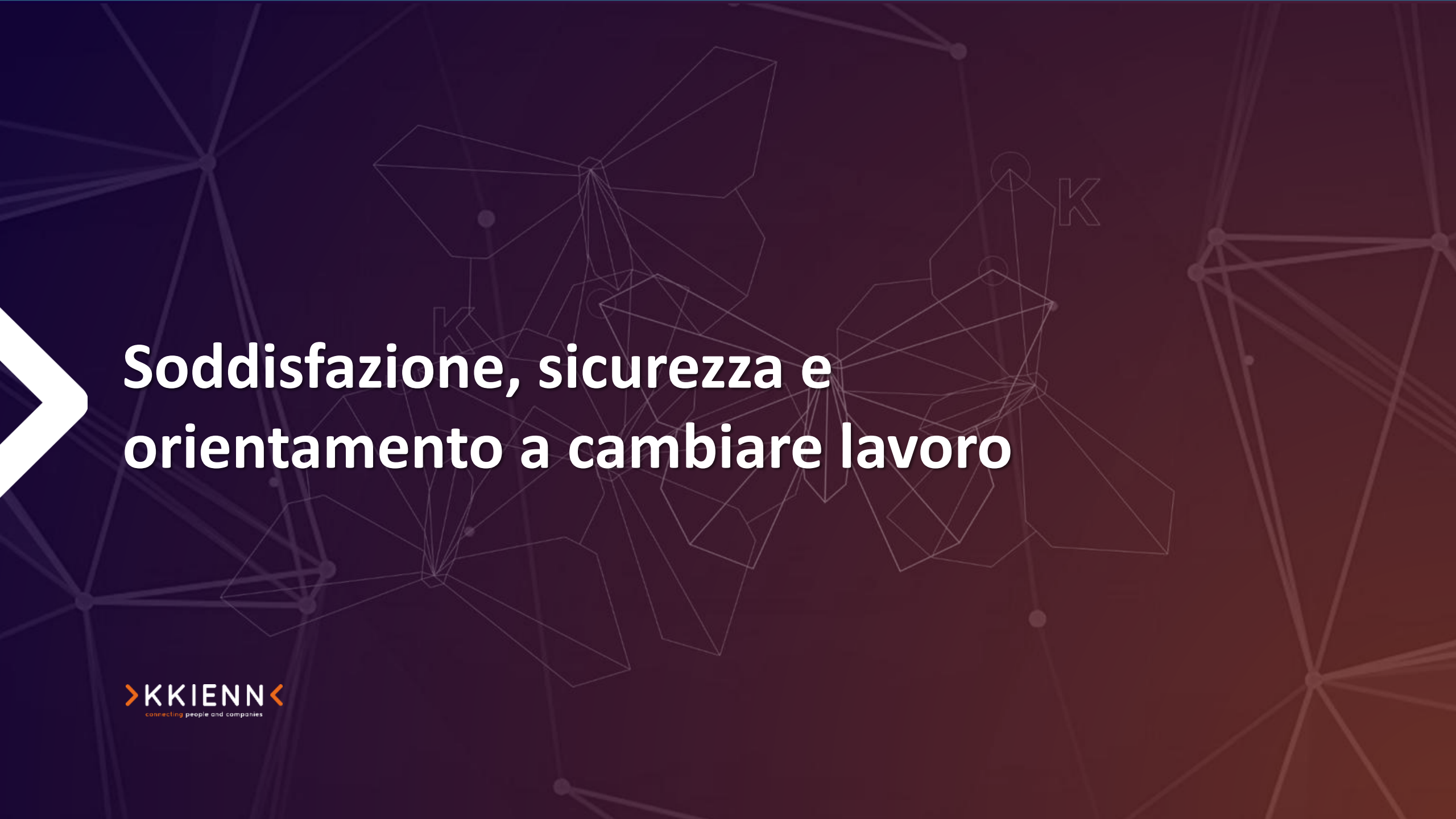
LA POSIZIONE DELLE GIOVANI DONNE E' INDEBOLITA DA UNA MAGGIORE INCIDENZA DI OCCUPAZIONE NELLE PICCOLE IMPRESE

Base: lavoratori del settore privato e del terzo settore

LE DIMENSIONI DELL'IMPRESA Confronto giovani/adulti e per genere

	giovani 16/35 anni	adulti 36/54 anni	uomini 16/35 anni	donne 16/35 anni
	%	%	%	%
piccola impresa (fino a 19 addetti)	39	31	33	47
impresa medio-piccola (20-99 addetti)	23	28	24	22
impresa medio-grande (100-499 addetti)	19	17	23	14
grande impresa (500 o più addetti)	18	25	19	17
	100	100	100	100

I giovani uomini sono più spesso impiegati nelle imprese medie, gli adulti nelle grandi

The background is a dark purple gradient with a complex network of thin white lines and dots, creating a sense of connectivity and technology. Several faint, stylized 'K' logos are scattered across the background. On the left side, there is a large white arrow pointing to the right.

Soddisfazione, sicurezza e orientamento a cambiare lavoro

RISPETTO AGLI ADULTI, I GIOVANI SONO MENO SODDISFATTI E SICURI DEL POSTO DI LAVORO E PIU' ATTIVI NELLA RICERCA DI ALTERNATIVE

Base: lavoratori 16-54 anni

SODDISFAZIONE, SICUREZZA DEL POSTO DI LAVORO E PROPENSIONE A CAMBIARE Confronto giovani/adulti e per genere

	giovani 16/35 anni	adulti 36/54 anni	uomini 16/35 anni	donne 16/35 anni
<i>«Quanto sei soddisfatto del tuo lavoro?» (voto 1:10)</i>				
soddisfazione per il lavoro attuale (media)	6,7	6,9	6,9	6,6
<i>«Ritieni che la tua posizione sia sicura a lungo termine?»</i>				
sicurezza percepita del lavoro (% molto)	27	24	31	22
<i>"Negli ultimi 2-3 anni ti è capitato di:"</i>				
pensare di cambiare lavoro	64	60	63	65
guardarti intorno	67	57	67	67
cercare attivamente	46	36	45	48
rifiutare un'offerta	44	34	43	46
cambiare lavoro	34	24	31	37
<i>«Se tu avessi una buona opportunità, prenderesti in considerazione l'idea di trasferirti all'estero?»</i>				
propensi a trasferirsi all'estero (% accordo 7:10)	42	38	47	35

Le giovani donne sono meno soddisfatte e hanno cambiato più spesso lavoro, i giovani uomini sono più determinati a trasferirsi all'estero in caso di opportunità

A man in a dark jacket and glasses stands on the left, looking up at a large wall covered in numerous papers, notes, and documents. The wall is the central focus, representing a complex network of information. A faint, white network diagram with interconnected nodes and lines is overlaid on the entire image, particularly concentrated around the wall. The background is dark and out of focus, suggesting an indoor setting at night or in low light. The overall tone is professional and analytical.

LA RICERCA DEL LAVORO E I CANALI UTILIZZATI



La ricerca passata del lavoro

DOPO GLI STUDI, PER I GIOVANI CAMBIARE LAVORO È UN'ESPERIENZA COMUNE

Base: lavoratori dai 23 ai 54 anni (n = 578)

PRIMO IMPIEGO ED ANZIANITÀ LAVORATIVA PRESSO IL DATORE DI LAVORO Confronto giovani vs adulti

Il tuo attuale lavoro è il tuo primo impiego?

		giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni
		%	%
Il tuo attuale lavoro è il tuo primo impiego?			
non è il primo impiego		61	62
Da quanto tempo lavori presso l'attuale datore di lavoro?			
	fino a 2 anni	36	11
	3 - 5 anni	37	22
	6 - 10 anni	22	20
	11 anni e più	5	47
		100	100

Pur con un'anzianità lavorativa più bassa, la quota di giovani che hanno cambiato almeno una volta lavoro è pari a quella dei lavoratori adulti

IL LAVORO ATTUALE È STATO TROVATO PREVALENTEMENTE ATTRAVERSO CANALI OFF-LINE

Base: lavoratori dai 23 ai 54 anni (n = 578)

IL CANALE ATTRAVERSO CUI HANNO TROVATO IL LAVORO ATTUALE Confronto giovani vs adulti

«Come hai trovato questo lavoro?»

Il tuo attuale lavoro è il tuo primo impiego?

		giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni
		%	%
	Passaparola	24	30
	Annunci online	22	12
	Concorso pubblico	11	15
	Stage o tirocinio	17	9
	Recruiter / Head hunter	13	9
	agenzia per il lavoro	9	7
	attività di famiglia	6	7
	social network	12	6
	alternanza scuola/lavoro, tesi, collaborazione	6	6
	App o piattaforme digitali	7	4
totale canali on-line		35	20
totale canali off-line		77	84

A SORPRESA, LA STRAGRANDE MAGGIORANZA DEI GIOVANI NON HA AVUTO MOLTE DIFFICOLTÀ A TROVARLO

Base: lavoratori dai 23 ai 54 anni (n = 578)

LE DIFFICOLTÀ NELLA RICERCA DEL LAVORO

Confronto giovani vs adulti

«Hai avuto difficoltà a trovare questo lavoro?»

Il tuo attuale lavoro è il tuo primo impiego?

	giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni
	%	%
Molte	7	9
Qualcuna	34	31
Poche	39	34
Nessuna	20	26
	100	100

LA SCELTA DEL LAVORO E' STATA GUIDATA DALLA RICERCA DI GARANZIE (SALARIO, SICUREZZA, CRESCITA) MA ANCHE DI BENESSERE PERSONALE

Base: lavoratori dai 23 ai 54 anni

I MOTIVI DI SCELTA DEL LAVORO Confronto giovani vs adulti

«Lo hai scelto per ...?» (risposte sollecitate)

Il tuo attuale lavoro è il tuo primo impiego?

	giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni
	%	%
La stabilità e la sicurezza	33	31
Un buon equilibrio fra lavoro e vita privata	28	30
Una retribuzione adeguata	34	27
La possibilità di crescita professionale	31	23
L'ambiente di lavoro positivo	24	21
La possibilità di sviluppare competenze nuove e importanti	21	18
Tecnologia e innovazione	14	7
La possibilità di fare esperienza all'estero	7	8
Inclusione e pari opportunità	11	7
La leadership	9	5

Non emerge nessun motivo di scelta prevalente. Rispetto agli adulti essi prestano più attenzione alla retribuzione, allo sviluppo professionale e al focus sulla tecnologia



La ricerca attuale del lavoro

OLTRE META' DEI GIOVANI CHE HANNO UN LAVORO NE STA CERCANDO UNO NUOVO

Base: lavoratori 23 / 54 anni

LA RICERCA ATTUALE DEL LAVORO Confronto lavoratori giovani vs adulti

«Attualmente stai cercando attivamente nuovo lavoro? (se "Sì") Dipendente o in proprio?»

Il tuo attuale lavoro è il tuo primo impiego?

	giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni
	%	%
stanno cercando lavoro attualmente	54	44
come dipendenti	44	34
in proprio	10	10
non stanno cercando lavoro	46	56
	100	100

*I giovani – ma in buona misura anche gli adulti – sono entrati in un'epoca in cui la ricerca del lavoro è permanente.
Guardarsi intorno e cambiare è diventata la regola, non l'eccezione*

LA RICERCA DI UN NUOVO LAVORO CRESCE CON L'ANZIANITA' DI SERVIZIO

Base: lavoratori 23 / 35 anni

LA RICERCA ATTUALE DEL LAVORO DA PARTE DEI GIOVANI LAVORATORI Analisi per anzianità presso l'attuale datore di lavoro

«Attualmente stai cercando attivamente nuovo lavoro? (se "Sì") Dipendente o in proprio?»

Il tuo attuale lavoro è il tuo primo impiego?

	fino a 2 anni anzianità	da 3 a 5 anni anzianità	6 anni e oltre anzianità	totale 23-35 anni
	%	%	%	%
stanno cercando lavoro attualmente	50	56	57	54
come dipendenti	44	40	50	44
in proprio	6	16	7	10
non stanno cercando lavoro	50	44	43	46
	100	100	100	100

*I giovani – ma in buona misura anche gli adulti – sono entrati in un'epoca in cui la ricerca del lavoro è permanente.
Guardarsi intorno e cambiare è diventata la regola, non l'eccezione*

I CANALI ON-LINE HANNO CONQUISTATO LO STESSO PESO DELL'OFF-LINE NELLA RICERCA DEL LAVORO, SIA FRA I GIOVANI CHE FRA GLI ADULTI

Base: stanno cercando lavoro attualmente come dipendenti (n = 220)

IL CANALE ATTRAVERSO CUI STANNO CERCANDO LAVORO ATTUALMENTE

Confronto giovani/adulti

«Come stai cercando questo lavoro?»

Il tuo attuale lavoro è il tuo primo impiego?

		giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni
		%	%
Il tuo attuale lavoro è il tuo primo impiego?	passaparola	32	43
	annunci online	52	52
	concorso pubblico	11	14
	Stage o tirocinio	15	13
	recruiter / head hunter	24	15
	agenzia per il lavoro	18	11
	attività di famiglia	6	9
	social network	33	19
	alternanza scuola/lavoro, tesi, collaborazione	7	6
	App o piattaforme digitali	21	17
totale canali on line		73	67
totale canali off line		70	71

Rispetto alla ricerca fatta a suo tempo per il lavoro attuale dei giovani (v. pag. 20), oggi si consultano molto di più gli annunci online, i social e le App, c'è più passaparola, si viene contattati in maggior misura dalle agenzie del lavoro/ specialisti di recruiting. Sono più che raddoppiati i giovani che si rivolgono all'online (da 35% a 73%), mentre sono calati quelli dell'offline (da 77% a 70%)

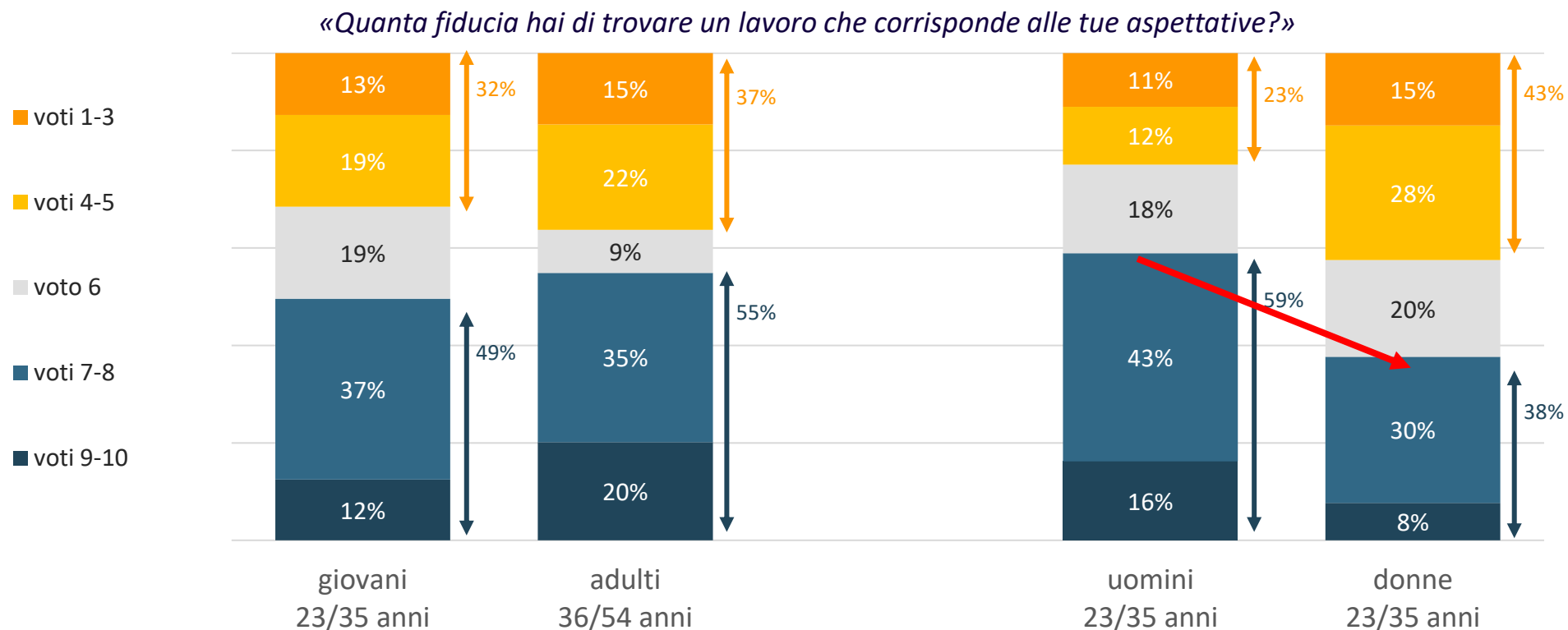
*this
must be
the place*

**LA FIDUCIA DI TROVARE UN LAVORO
CORRISPONDENTE ALLE ATTESE**

I GIOVANI SONO ABBASTANZA FIDUCIOSI DI TROVARE UN LAVORO GRADITO MA MOLTO DIPENDE DAL GENERE

Base: giovani 23 / 35 anni e adulti 36 / 54 che stanno cercando un lavoro

LA FIDUCIA DI TROVARE UN LAVORO CORRISPONDENTE ALLEASPETTATIVE Confronto giovani/adulti e per genere



I giovani uomini sono in maggioranza fiduciosi (voto 7:10: 59%), le giovani donne molto meno (38%)

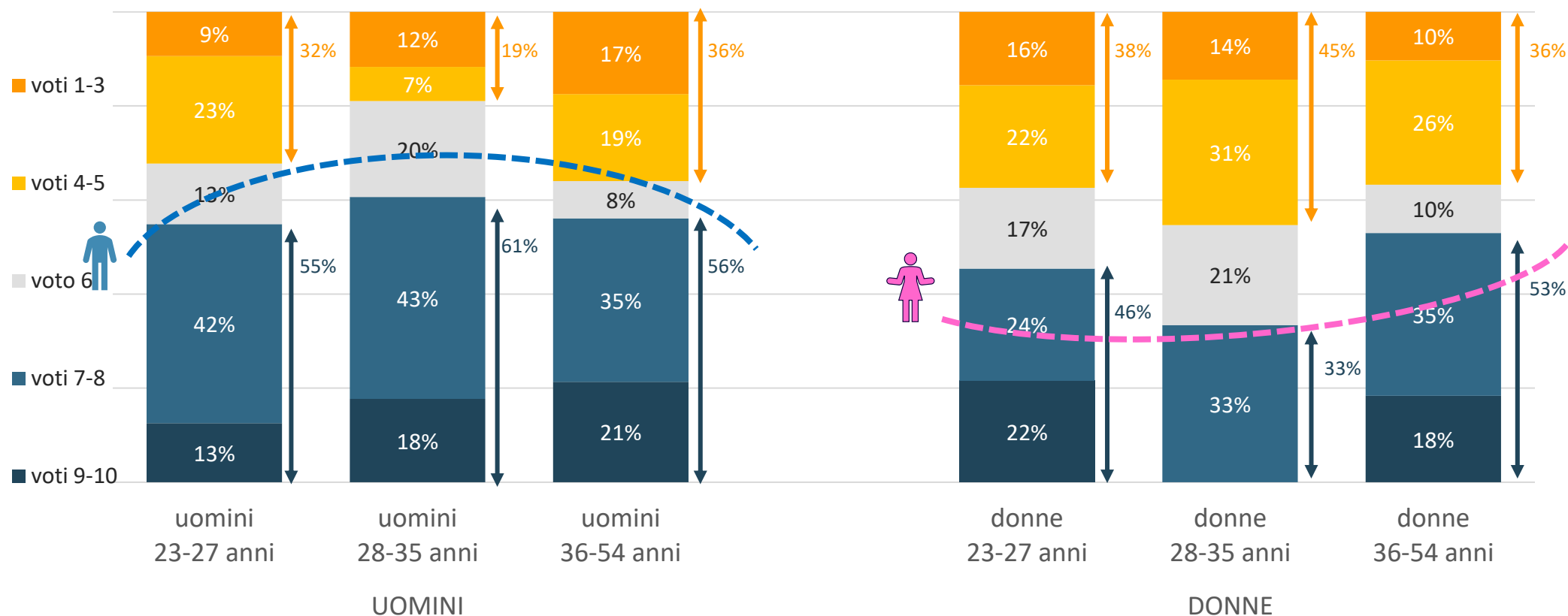
LA FIDUCIA DELLE DONNE DI TROVARE UN LAVORO GRADITO CROLLA INTORNO AI TRENT'ANNI, PER POI RIPRENDERSI DOPO QUALCHE ANNO

Base: giovani 23 / 35 anni che stanno cercando un lavoro
+ lavoratori 36-54 anni che stanno cercando un lavoro

LA FIDUCIA DI TROVARE UN LAVORO CORRISPONDENTE ALLE ATTESE

Analisi per genere ed età

«Quanta fiducia hai di trovare un lavoro che corrisponde alle tue aspettative?»



Viene naturale associare il crollo dell'ottimismo femminile alla fase della maternità

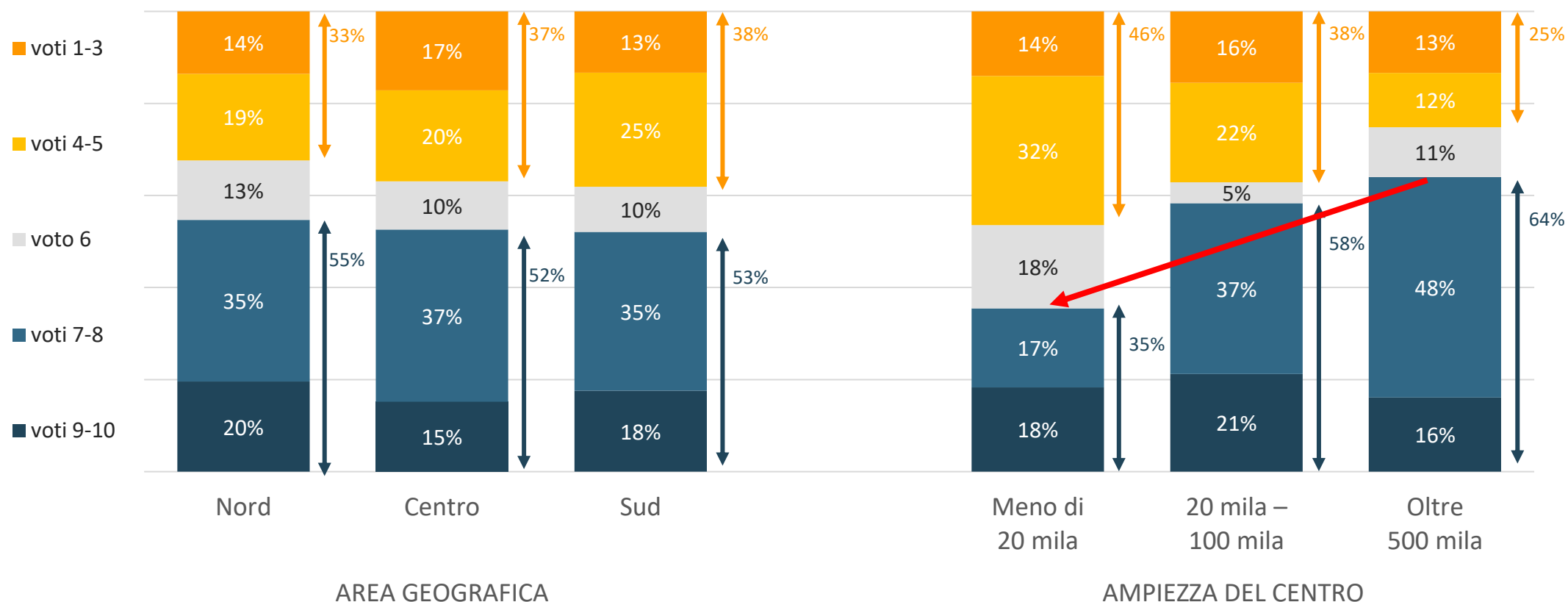
SONO PENALIZZATI I GIOVANI CHE ABITANO NEI PICCOLI CENTRI MENTRE TIENE IL SUD

Base: giovani 23 / 35 anni che stanno cercando un lavoro

LA FIDUCIA DI TROVARE UN LAVORO CORRISPONDENTE ALLE ATTESE

Analisi per area geografica ed ampiezza del Comune

«Quanta fiducia hai di trovare un lavoro che corrisponde alle tue aspettative?»



I RAGAZZI NON SI FANNO TROPPE ILLUSIONI SULLA VOCAZIONE TECH DEL DATORE DI LAVORO, PER LE RAGAZZE I DUBBI SONO PIU' NUMEROSI

Base: giovani 23 / 35 anni che stanno cercando un lavoro e lavoratori 36-54 che stanno cercando un lavoro

LA FIDUCIA RISPETTO ALLE CARATTERISTICHE DEL LAVORO CERCATO

	giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni	Δ giovani - adulti	uomini 23/35 anni	donne 23/35 anni	Δ uomini - donne
	%	%		%	%	
sviluppare competenze nuove e utili	65	64	+1	68	62	+6
buon equilibrio lavoro / vita privata	63	59	+4	70	55	+15
possibilità di crescere e fare carriera	61	55	+6	64	58	+6
retribuzione adeguata	59	61	-2	62	56	+6
ambiente di lavoro positivo	58	58	=	64	51	+13
un'organizz. che tutela le differenze e promuove l'equità	58	55	+3	59	56	+3
lavoro stabile e sicuro	55	60	-5	65	43	+22
un'organizz. che punta su tecnologia e innovazione	54	51	+3	62	43	+19
leadership motivante	53	60	-7	56	49	+7
viaggiare e fare esperienza all'estero	45	53	-8	49	41	+8

Molte giovani donne dubitano della sicurezza del posto di lavoro, di trovare leader in grado di motivarle al lavoro, di trovare un ambiente di lavoro positivo, di poter fare esperienze all'estero

A person is seen from the side, sitting at a desk and working on a laptop. The desk also has a keyboard, a mouse, and some papers. The background is dark and features a network diagram with nodes and lines. The title text is overlaid on the image.

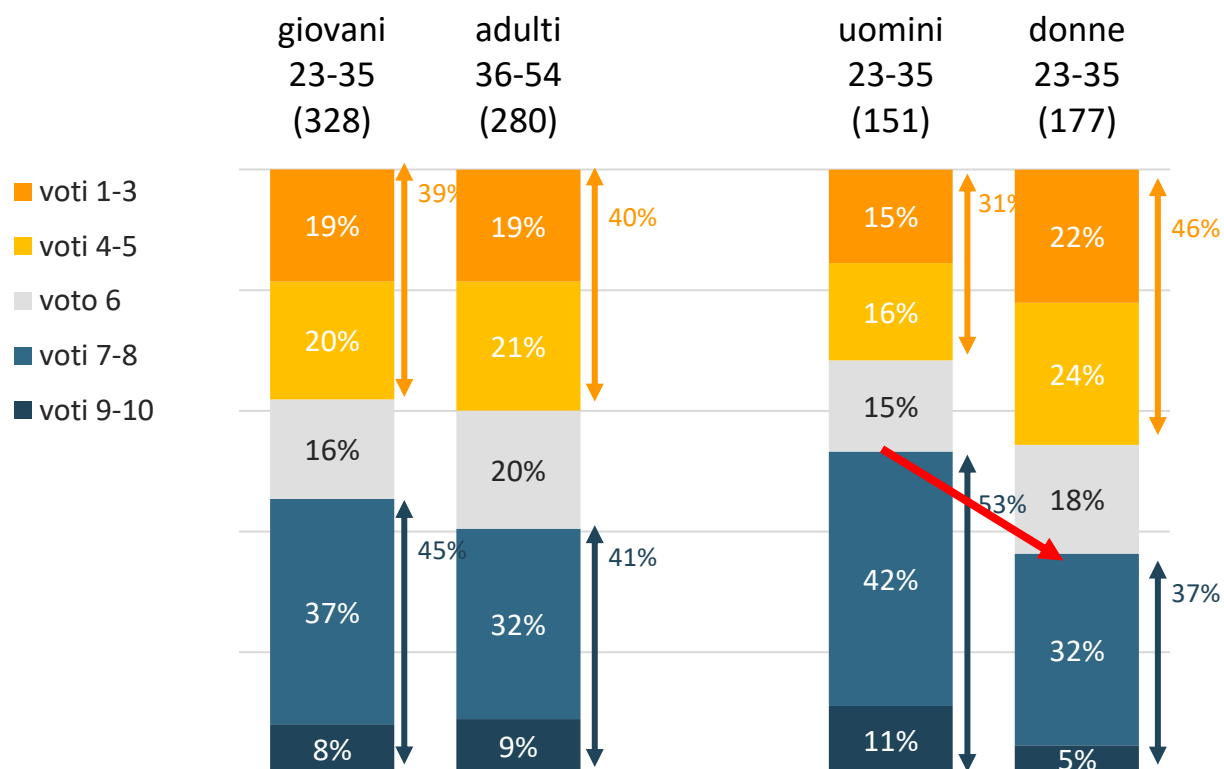
I PROBLEMI DEI GIOVANI NEL MERCATO DEL LAVORO

I GIOVANI NON HANNO UNA GRANDE FIDUCIA VERSO IL MERCATO DEL LAVORO, GLI ADULTI ANCORA MENO

Base: giovani 23 / 35 anni e lavoratori 36 / 54 anni (n = 608)

LA FIDUCIA DEI GIOVANI NEL MERCATO DEL LAVORO

«Quanta fiducia riponi nel mercato del lavoro?»



I giovani uomini sono moderatamente fiduciosi (53%), fra le giovani no (37%)

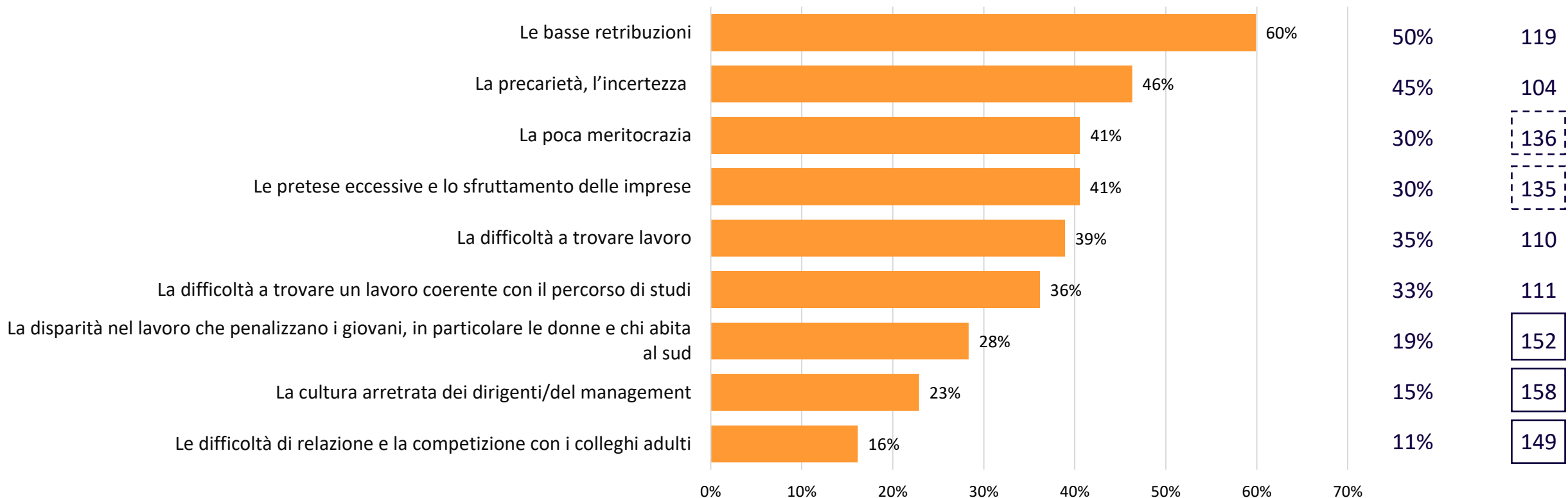
LE BASSE RETRIBUZIONI SONO IL PROBLEMA PIU' GRAVE DEL MERCATO DEL LAVORO GIOVANILE MA NON L'UNICO

Base: giovani 23 / 35 anni

I PROBLEMI PIÙ GRAVI DEI GIOVANI NEL MERCATO DEL LAVORO

«Quali sono i problemi più gravi che devono affrontare i giovani nel mercato del lavoro?»

adulti
36/54 anni giovani /
adulti *100



Gli adulti condividono la diagnosi dei giovani per quanto riguarda i problemi strutturali ed economici, coerentemente con la narrazione «mainstream». Non danno altrettanto peso ai problemi culturali e relazionali

I GIOVANI LAMENTANO LE BASSE RETRIBUZIONI, L'IRRILEVANZA DELLE COMPETENZE PREGRESSE, LA PRESSIONE, L'INCERTEZZA, LE DISPARITÀ, IL DIALOGO DIFFICILE CON I COLLEGHI

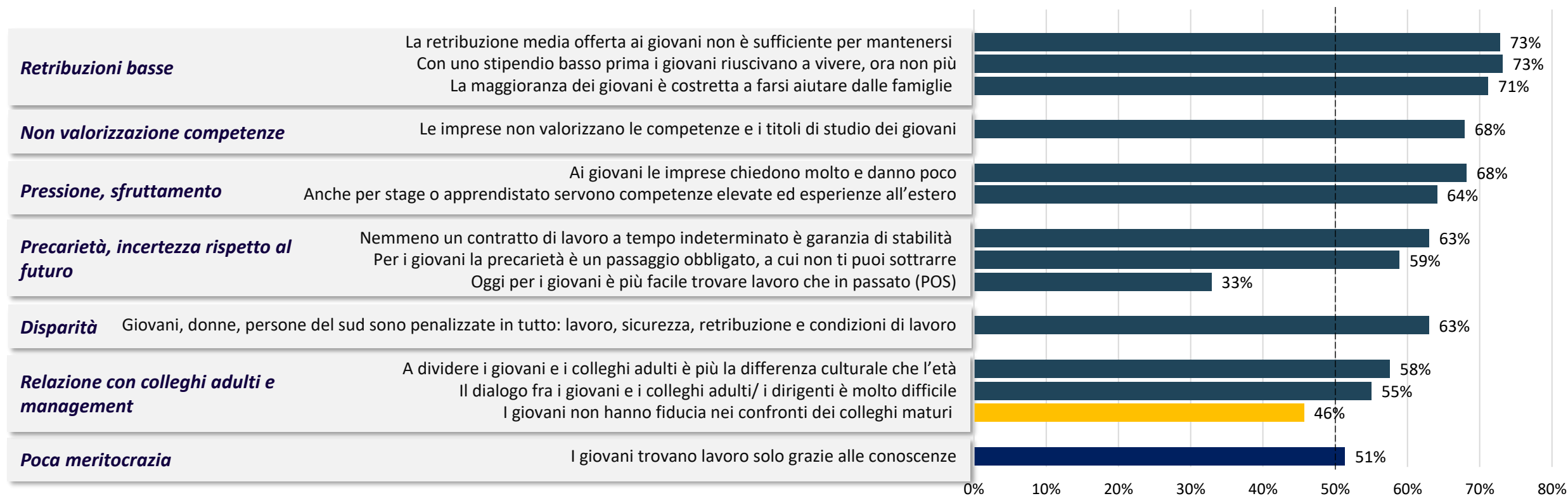
Base: giovani 23 / 35 anni

I PROBLEMI IN DETTAGLIO DEI GIOVANI NEL MERCATO DEL LAVORO

Grado di accordo 7 : 10

«Vorrei capire quali sono i problemi e le opportunità che incontrano i giovani che entrano nel mercato lavoro.

Di seguito sono riportate alcune frasi. Vorrei sapere quanto sei d'accordo (voto 1:10)»



Due sole criticità emerse dalla qualitativa non sono condivise dalla maggioranza: la non fiducia dei giovani verso i senior e il familismo nelle assunzioni

LA DIAGNOSI DEI GIOVANI E' IN LARGA MISURA FATTA PROPRIA DAGLI ADULTI

Base: giovani 23 / 35 anni e lavoratori 36 /54 anni

I PROBLEMI IN DETTAGLIO DEI GIOVANI CHE ENTRANO NEL MERCATO DEL LAVORO Confronto giovani/adulti - Grado di accordo 7 : 10

*«Vorrei capire quali sono i problemi e le opportunità che incontrano i giovani che entrano nel mercato lavoro.
Di seguito sono riportate alcune frasi. Vorrei sapere quanto sei d'accordo»*

	giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni
	%	%
La retribuzione media offerta ai giovani non è sufficiente per mantenersi	73	66
Con uno stipendio basso prima i giovani riuscivano a vivere, ora non più	73	68
La maggioranza dei giovani è costretta a farsi aiutare dalle famiglie	71	67
Le imprese non valorizzano le competenze e i titoli di studio dei giovani	68	57
Ai giovani le imprese chiedono molto e danno poco	68	63
Anche per stage o apprendistato servono competenze elevate ed esperienze all'estero	64	53
Nemmeno un contratto di lavoro a tempo indeterminato è garanzia di stabilità	63	60
Per i giovani la precarietà è un passaggio obbligato, a cui non ti puoi sottrarre	59	50
Oggi per i giovani è più facile trovare lavoro che in passato (POS)	33	32
Giovani, donne, persone del sud sono penalizzate in tutto: lavoro, sicurezza, retribuzione ...	63	56
A dividere i giovani e i colleghi adulti è più la differenza culturale che l'età	58	53
Il dialogo fra i giovani e i colleghi adulti/ i dirigenti è molto difficile	55	48
I giovani non hanno fiducia nei confronti dei colleghi maturi	46	51
I giovani trovano lavoro solo grazie alle conoscenze	51	44

I GIOVANI INCONTRANO I MAGGIORI PROBLEMI NELLE PMI MA CI SONO DIFFICOLTA' OVUNQUE

Base: giovani 23 / 35 anni e lavoratori 36 / 54 anni

I TIPI DI IMPRESE PIÙ PROBLEMATICHE PER I GIOVANI Confronto giovani/adulti

«I giovani dove incontrano maggiori problemi?»

	giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni
	%	%
Nelle piccole e medie imprese	37	32
Nelle grandi imprese	31	21
Nel settore pubblico	25	19
Nel terzo settore	19	11
Nessuno in particolare/stessi problemi ovunque	33	44

I PROBLEMI DI RELAZIONE RIGUARDANO IN EGUAL MISURA IL MANAGEMENT E I COLLEGHI DELLE GENERAZIONI PROCEDENTI

Base: giovani 23 / 35 anni e lavoratori 36 / 54 anni

GLI INTERLOCUTORI PIÙ PROBLEMATICI PER I GIOVANI Confronto giovani/adulti

«E con quali interlocutori incontrano i maggiori problemi?»

	giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni
	%	%
Con i colleghi giovani	15	13
Con i colleghi adulti	48	33
Con i dirigenti / il management	50	37
Con nessuno in particolare	20	34

I lavoratori adulti tendono a sottovalutare i problemi con le generazioni precedenti

QUASI LA META' DEI GIOVANI VALUTA COME GIUSTIFICATI I VISSUTI DI CONTRAPPOSIZIONE CON LE GENERAZIONI PRECEDENTI

Base: giovani 23 / 35 anni e lavoratori 36 / 54 anni (n = 608)

PERCHÉ ALCUNI GIOVANI PARLANO DI COLLEGHI ADULTI / DIRIGENTI COME «NEMICI»?

«Alcuni giovani intervistati parlano dei colleghi adulti e dei dirigenti come “nemici”?

Secondo te, cosa intendono? E cosa ha determinato questo atteggiamento?»

	giovani 23/35 anni		adulti 36/54 anni			giovani 23/35 anni		adulti 36/54 anni	
	%		%			%		%	
Responsabilità degli adulti (NET)	30		23		Responsabilità dei giovani (NET)	7		15	
atteggiamento di superiorità/vogliono comandare	8		5		pretese eccessive/ mancanza umiltà / non riconoscono esperienza adulti	1		6	
non propensi a trasferire competenze	7		5		immaturi, inaffidabili, svogliati	2		4	
ostili, scontroso, chiusi, non aiutano	7		4		competitivi, hanno fretta di fare carriera	*		3	
non riconoscono le competenze dei giovani	5		1		poco propensi al sacrificio	2		2	
incapaci di evolvere, resistono al cambiamento	4		4		incapaci di integrarsi/ accettare regole	2		2	
paura d'essere sostituiti	3		5		Relazioni difficili fra giovani e adulti (NET)	27		25	
pregiudizi verso i giovani	3		1		clima negativo, scarsa collaborazione, competizione tossica	8		8	
non hanno fiducia	2		2		conflitti, divergenze, mancanza empatia	7		4	
Disparità a danno dei giovani (NET)	13		6		differenze valoriali fra generazioni	6		6	
esclusioni, umiliazioni, imposizioni ingiustificate	7		4		gelosie, invidie, insicurezze (adulti vs giovani)	5		4	
sfruttati, sottopagati, lasciati a casa quando non servono	5		3		gelosie, invidie, insicurezze (giovani vs adulti)	1		1	
percepiti come un ostacolo	2		-		difficoltà di comunicazione	1		2	
					non condivido affermazione ("nemici")	3		4	
					Non so	12		22	
					Non risposta / risposta non pertinente	14		11	

Anche fra gli adulti prevalgono quanti preferiscono attribuire la responsabilità più alla propria generazione che ai giovani



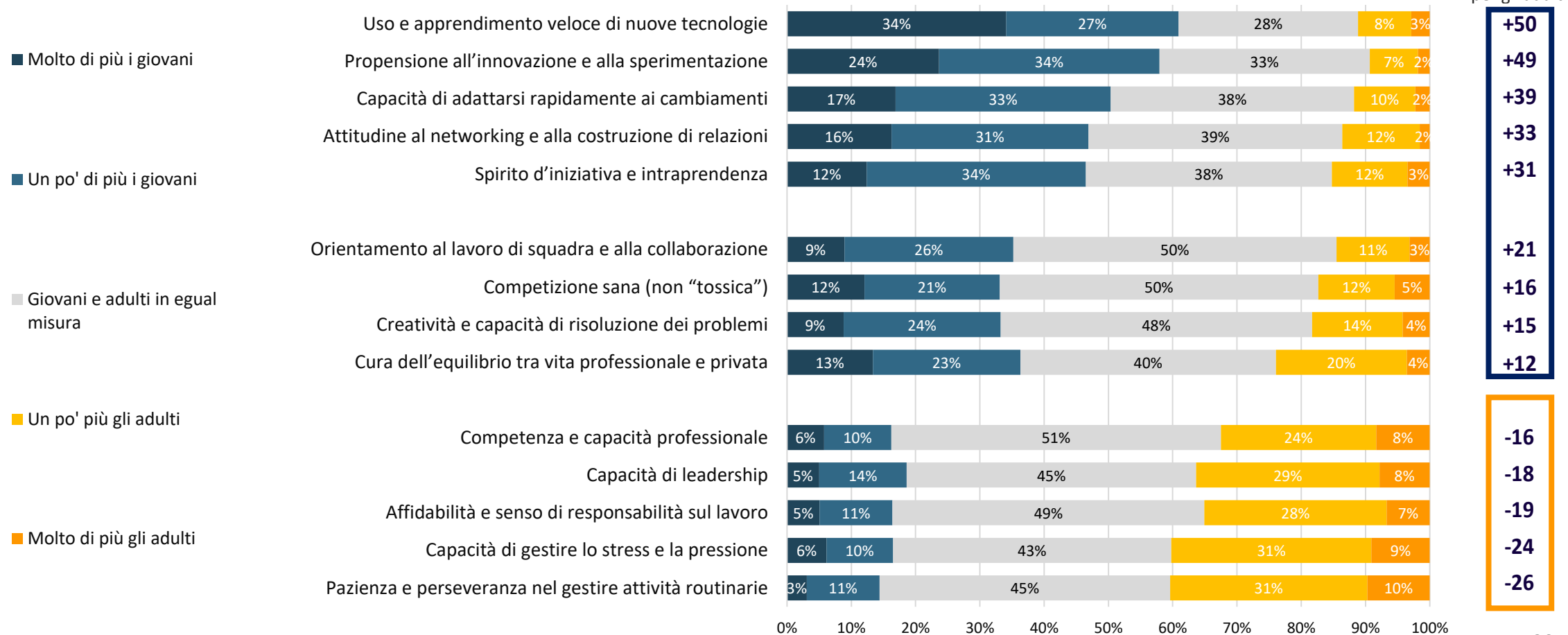
L'IMMAGINE DEI GIOVANI NEL MERCATO DEL LAVORO

I GIOVANI PERCEPISCONO SE STESSI COME TECNOLOGICAMENTE PIU' ATTREZZATI, CREATIVI E ADATTABILI, GLI ADULTI COME PIU' SOLIDI, ESPERTI E RESILIENTI

Base: giovani 23 / 35 anni (n = 328)

IL MODO DI LAVORARE DEI GIOVANI E DEGLI ADULTI SECONDO I GIOVANI

«Di seguito sono elencate alcune caratteristiche relative al modo di lavorare.
Per ciascuna dovresti dirmi se è una caratteristica più dei giovani o più degli adulti e in che misura»



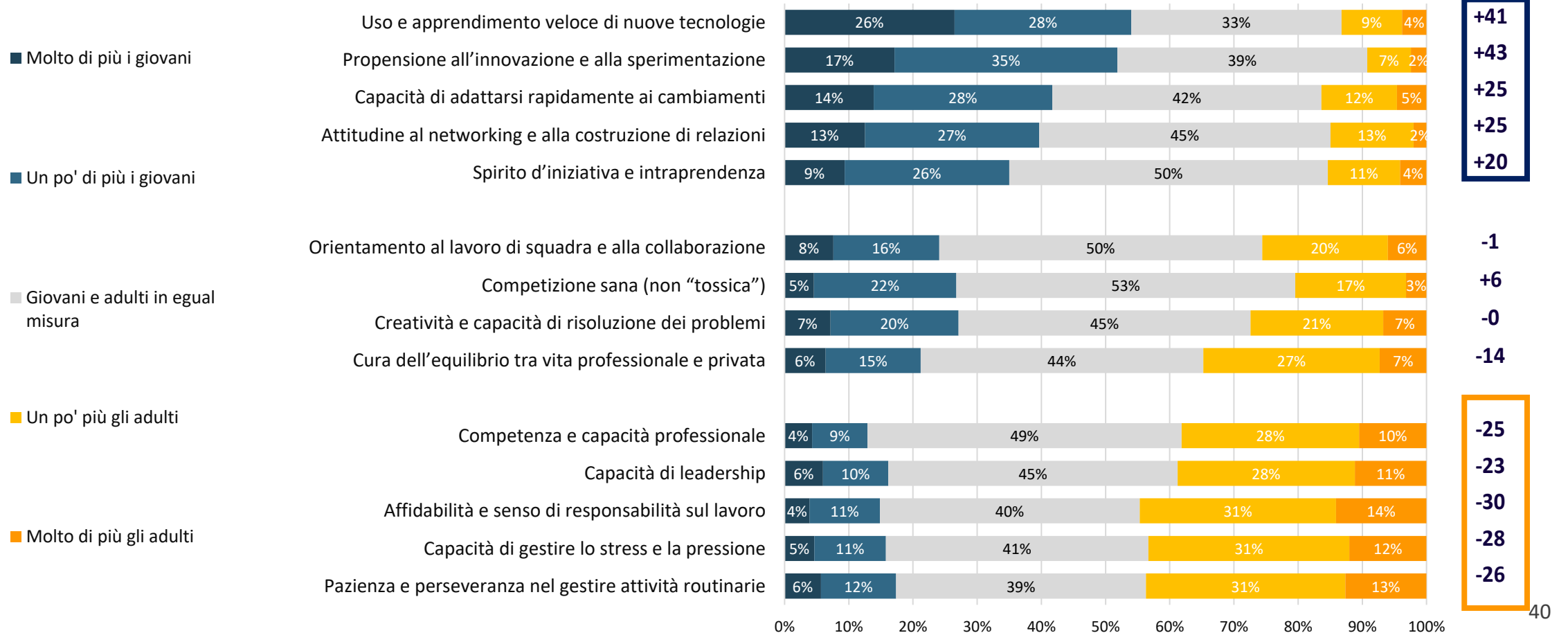
I ragazzi non sono schierati in modo pregiudiziale contro la generazione precedente

LA RAPPRESENTAZIONE DEGLI ADULTI E' PRESSAPPOCO LA STESSA: PREVALE LA CONSAPEVOLEZZA DEI PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DI CIASCUNO

Base: adulti 36 / 54 anni (n = 280)

IL MODO DI LAVORARE DEI GIOVANI E DEGLI ADULTI SECONDO GLI ADULTI

«Di seguito sono elencate alcune caratteristiche relative al modo di lavorare.
Per ciascuna dovresti dirmi se è una caratteristica più dei giovani o più degli adulti e in che misura»



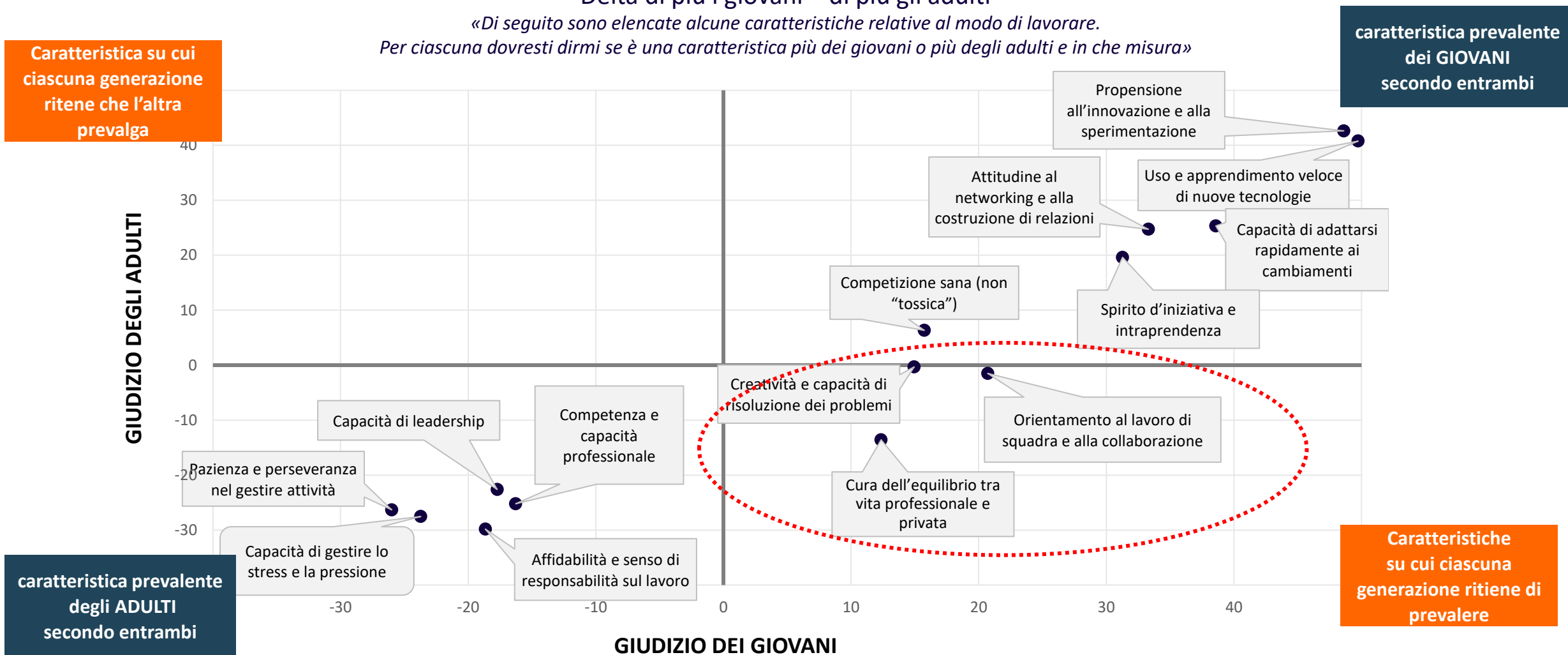
IN TRE AREE CIASCUNA GENERAZIONE RITIENE DI FARE MEGLIO DELL'ALTRA: POTREBBERO ESSERE I TERRENI DA CUI ORIGINANO LE TENSIONI

IL MODO DI LAVORARE DEI GIOVANI E DEGLI ADULTI

Delta di più i giovani – di più gli adulti

«Di seguito sono elencate alcune caratteristiche relative al modo di lavorare.

Per ciascuna dovresti dirti se è una caratteristica più dei giovani o più degli adulti e in che misura»



(1) studiano, sono in cerca di prima occupazione, disoccupati o lavorano



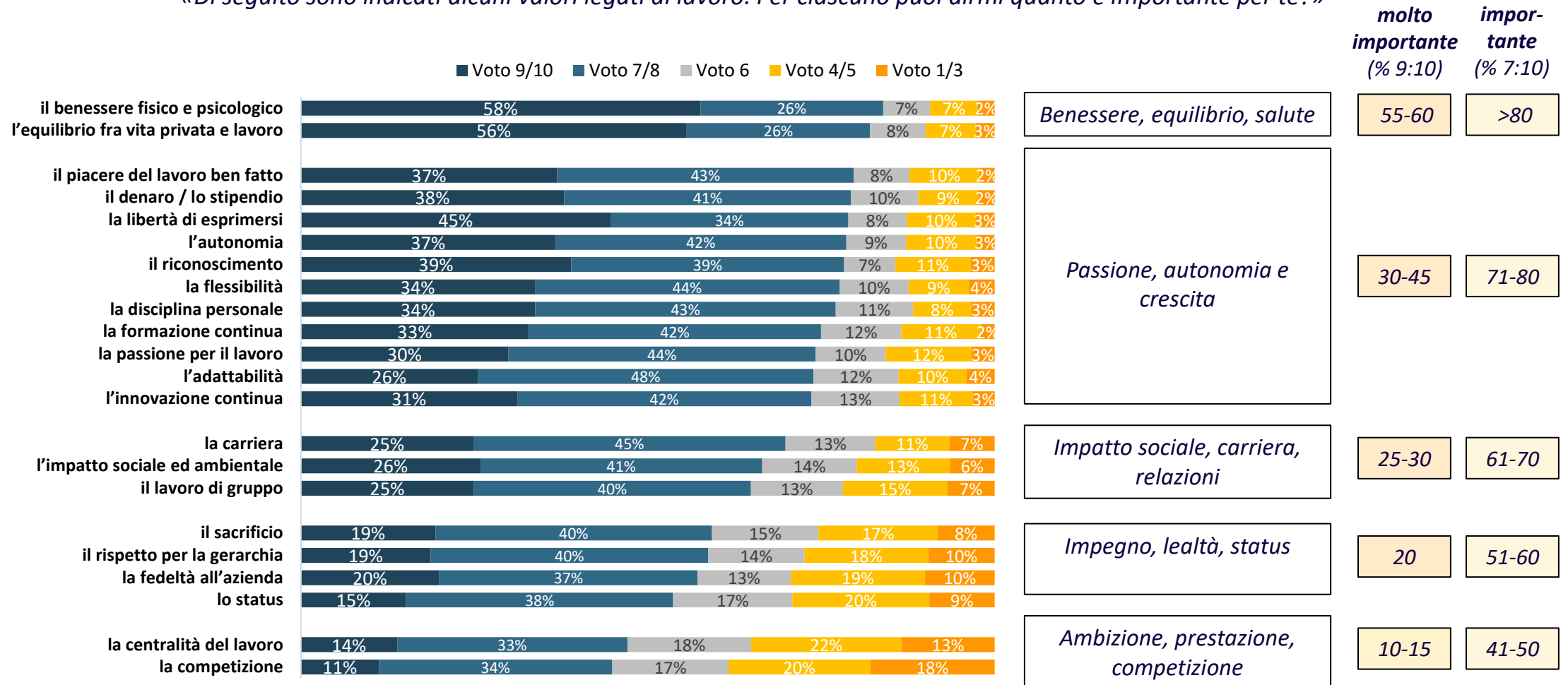
COSA CONTA NEL LAVORO PER I GIOVANI

PER I GIOVANI NEL LAVORO CONTANO MOLTE COSE DIVERSE MA ALCUNE SONO PIU' IMPORTANTI

Base: giovani 23 / 35 anni

COSA CONTA NEL LAVORO PER I GIOVANI (I VALORI)

«Di seguito sono indicati alcuni valori legati al lavoro. Per ciascuno puoi dirmi quanto è importante per te?»



Se includiamo anche il consenso «freddo» (voto 6), tutti i valori ottengono un'adesione di oltre il 60% dei giovani:

I GIOVANI SI RICONOSCONO IN TUTTI I GRUPPI DI VALORI, CON UN GRADO DI CONSENSO MOLTO DIVERSO

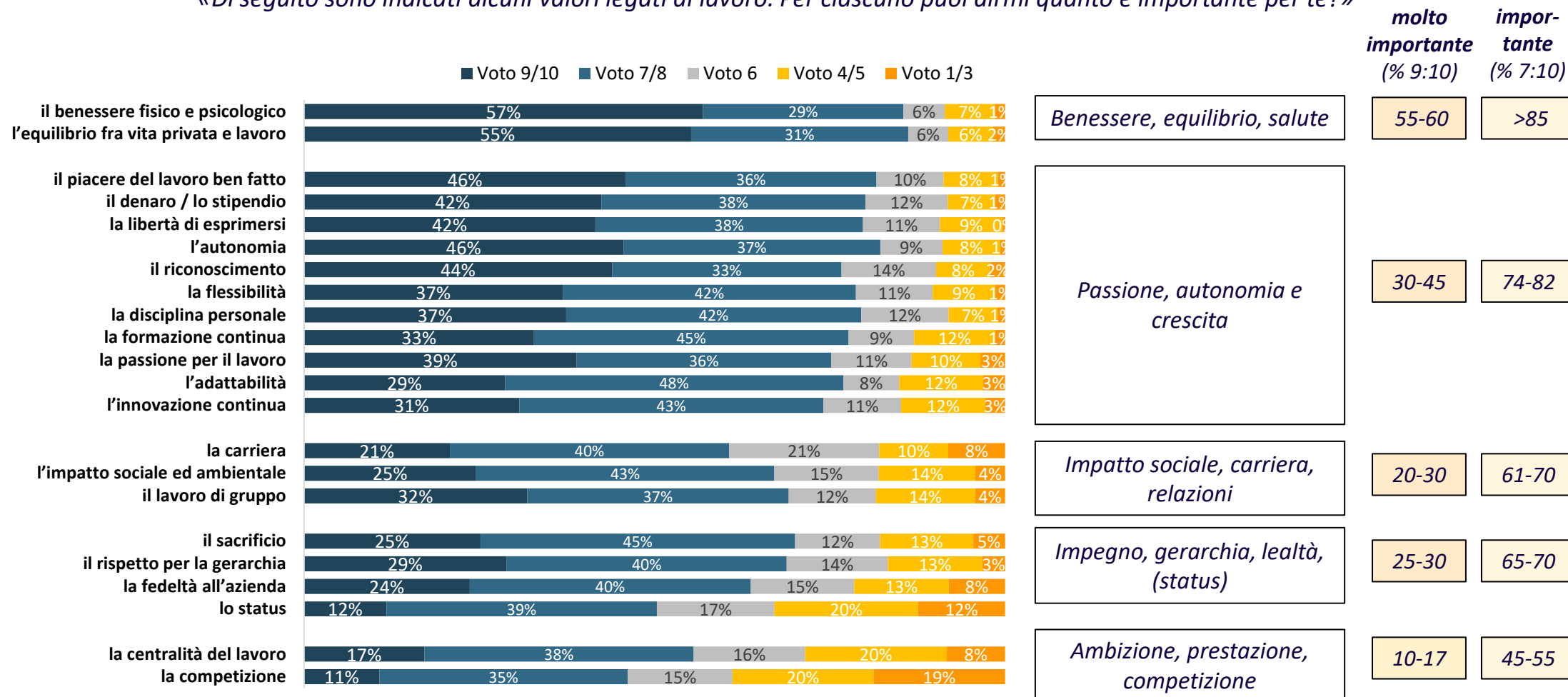
	<i>Gruppo valoriale</i>	<i>Focus principale</i>	<i>Razionale</i>
1	Lavoro sostenibile	Benessere, equilibrio, salute	Per la grande maggioranza dei giovani, il lavoro non può più essere separato dalla salute mentale e fisica né assorbire tutto il tempo e l'energia disponibile
2	Lavoro come percorso di realizzazione	Passione, autonomia, crescita	Una quota elevata dei giovani vuole un lavoro che li faccia crescere, esprimere e sentire protagonisti. Cercano senso, libertà e stimoli ma anche riconoscimento e sicurezza
3	Lavoro come contributo e connessione	Impatto sociale, carriera e relazioni	Per molti giovani il lavoro ha valore se permette di crescere (carriera) ma anche di connettersi con gli altri (lavoro di gruppo) e lasciare un segno nel mondo (impatto sociale e ambientale)
4	Lavoro come dovere e appartenenza	Impegno, fedeltà, status	Una parte dei giovani attribuisce ancora valore a fattori tradizionali come il sacrificio personale, la lealtà all'azienda, il rispetto della gerarchia e il riconoscimento di status. È una visione del lavoro come impegno responsabile e costruzione di una posizione sociale
5	Lavoro come sfida e affermazione	Ambizione, prestazione, competizione	Per una quota contenuta di giovani, il lavoro è al centro della vita e rappresenta una sfida personale: dimostrare il proprio valore, emergere, raggiungere traguardi

GLI ADULTI CONDIVIDONO QUASI DEL TUTTO LA VISIONE DEI GIOVANI

Base: adulti 36/54 anni che lavorano

COSA CONTA NEL LAVORO PER GLI ADULTI

«Di seguito sono indicati alcuni valori legati al lavoro. Per ciascuno puoi dirmi quanto è importante per te?»



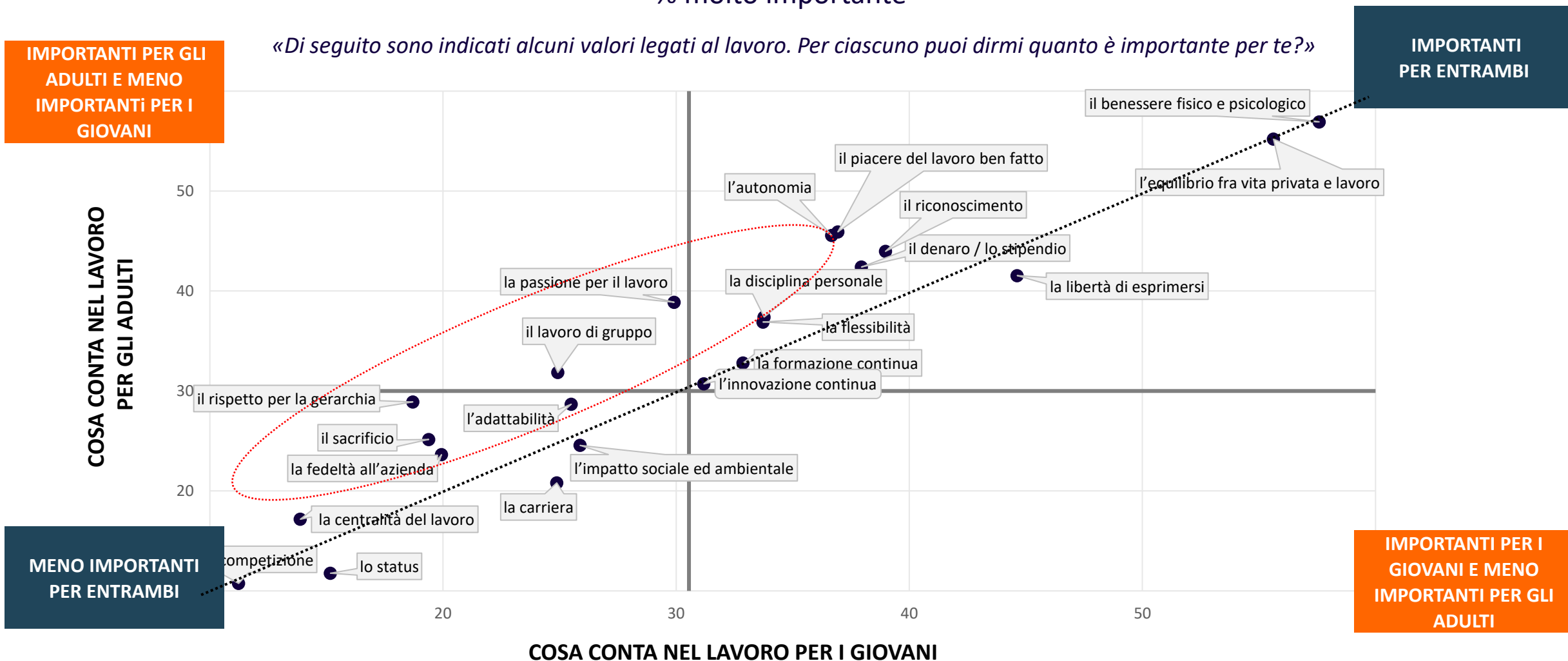
VALORI DEI GIOVANI E DEGLI ADULTI SONO MOLTO CORRELATI MA L'IMPORTANZA DI MOLTI VALORI E' MAGGIORE PER GLI ADULTI

COSA CONTA NEL LAVORO – CONFRONTO GIOVANI VS ADULTI

Base: giovani 23 / 35 anni ⁽¹⁾ e adulti 36 / 54 anni

% molto importante

«Di seguito sono indicati alcuni valori legati al lavoro. Per ciascuno puoi dirmi quanto è importante per te?»



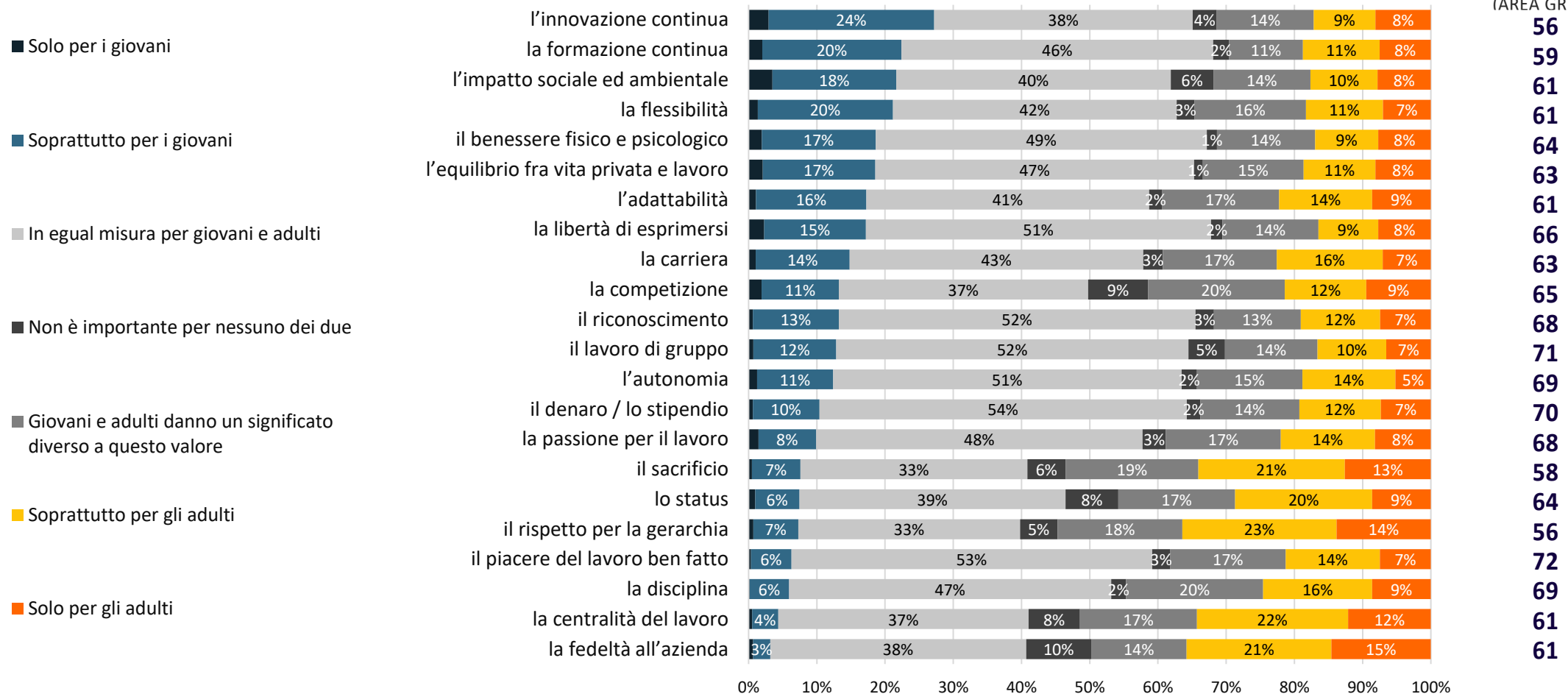
E' soprattutto sui valori al tramonto (gerarchia, sacrificio, ecc.), che si osserva la persistenza di uno scarto significativo fra adulti e giovani

LA MAGGIORANZA DEI GIOVANI E' CONSAPEVOLE DEL FATTO CHE I VALORI SONO PERLOPIU' CONDIVISI (→ AREA GRIGIA)

Base: giovani 23 / 35 anni

PER CHI SONO PIU' IMPORTANTI I VALORI DEL LAVORO – GIOVANI

«Secondo te, (valore) è importante ...»



"in equal misura" + "non è importante per nessuno dei due" + "giovani e adulti danno un significato diverso (AREA GRIGIA)

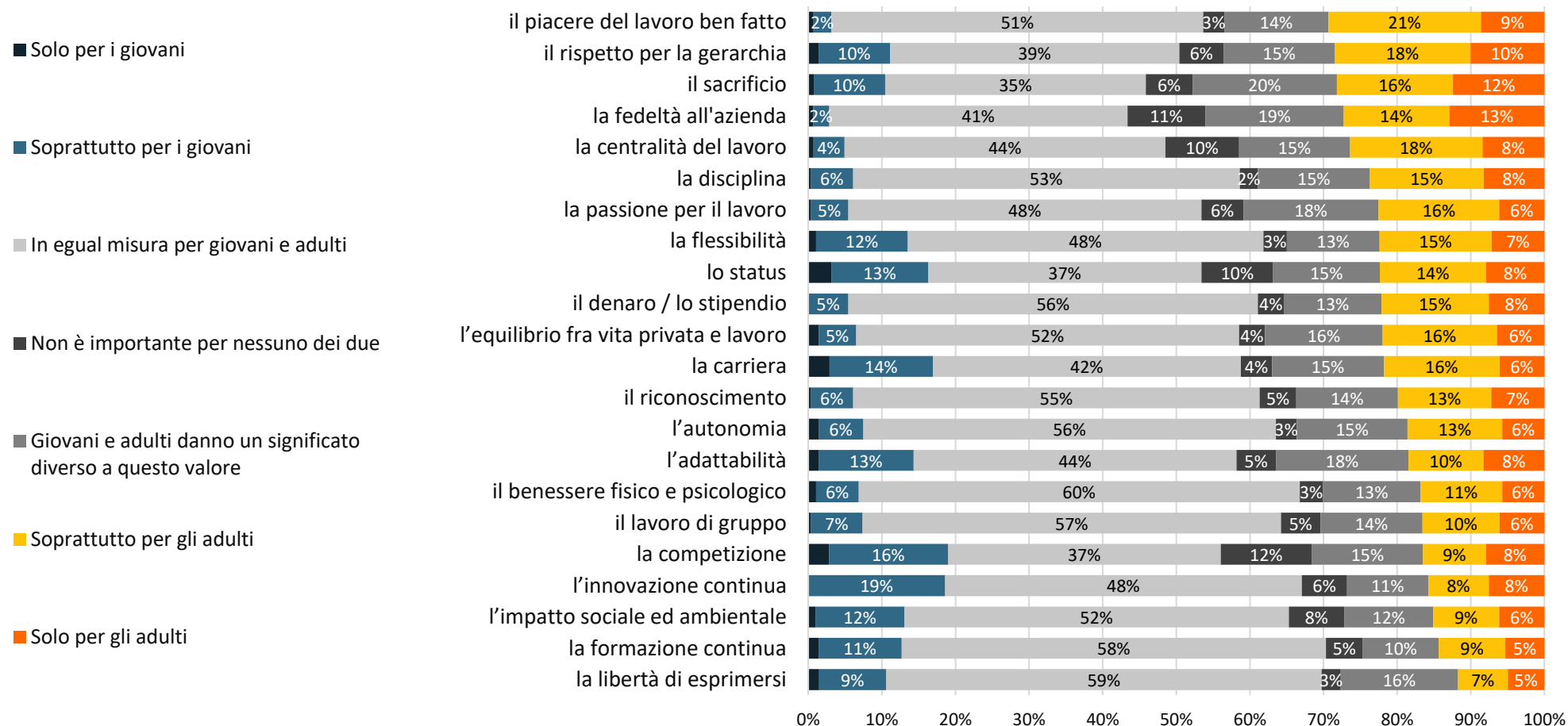
I giovani attribuiscono agli adulti più valori di quanti non associno a se stessi

ANCHE LA MAGGIORANZA DEGLI ADULTI RICONOSCE CHE I VALORI SONO GLI STESSI MA UNA MINORANZA LI ATTRIBUISCE QUASI DEL TUTTO ALLA PROPRIA GENERAZIONE

Base: adulti 36 / 54 che lavorano

PER CHI SONO PIU' IMPORTANTI I VALORI DEL LAVORO - ADULTI

«Secondo te, ... (valore) è importante ...»





LE ASPETTATIVE DEI GIOVANI RISPETTO AL LAVORO

LE ASPETTATIVE DEI GIOVANI - E DEGLI ADULTI- SI CONCENTRANO SULLA RETRIBUZIONE, L'EQUILIBRIO VITA-LAVORO, L'AMBIENTE DI LAVORO E LA STABILITA'/SICUREZZA

Base: lavoratori 23 / 35 anni

L'IMPORTANZA DELLE COMPONENTI DEL LAVORO Media voto 1:10

«Parliamo ora di cosa ti aspetti da un lavoro per essere pienamente soddisfatto. Quanto è importante per te ... (voto 1:10)?»

	giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni	uomini 23/35 anni	donne 23/35 anni
	%	%	%	%
una retribuzione adeguata	8,4	8,6	8,3	8,5
un buon equilibrio fra lavoro e vita privata	8,4	8,4	8,2	8,5
un ambiente di lavoro positivo	8,3	8,3	8,1	8,4
la stabilità e la sicurezza del tuo lavoro	8,1	8,1	8,0	8,2
lo sviluppo delle competenze	7,7	7,8	7,7	7,8
la crescita professionale	7,7	7,4	7,6	7,7
una leadership motivante	7,4	7,5	7,3	7,5
l'orientamento all' innovazione e alla tecnologia	7,4	7,5	7,4	7,3
l'orientamento a diversità, equità ed inclusione	7,3	7,0	6,9	7,6
la mobilità internazionale	6,2	5,7	6,2	6,1

Le giovani donne spingono più dei giovani uomini su equilibrio fra lavoro e vita privata, sull'ambiente di lavoro positivo e su «equity, diversity and inclusion»

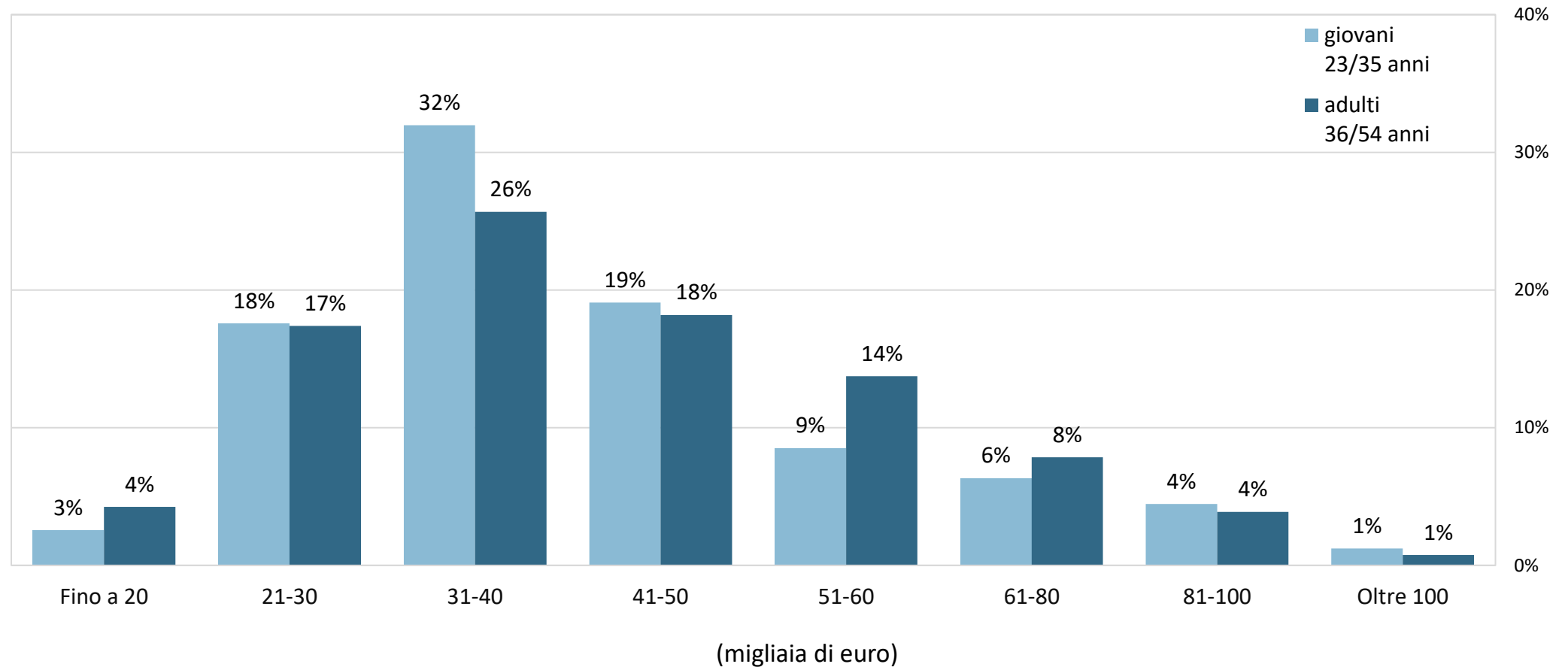
The background is a dark purple gradient with a complex network of thin white lines and dots, creating a sense of connectivity. Several white geometric shapes, including triangles and polygons, are scattered across the background. A large white arrow points from the left edge towards the center.

1. Una retribuzione adeguata

LA RETRIBUZIONE NETTA RITENUTA ADEGUATA DAI GIOVANI È DI CIRCA 2.000 EURO AL MESE, DI POCO INFERIORE A QUELLA DEI LAVORATORI DAI 36 AI 54 ANNI

IL REDDITO LORDO ANNUO (RAL) CONSIDERATO UNA RETRIBUZIONE ADEGUATA ⁽¹⁾ GIOVANI 23/35 ANNI E ADULTI 36/54 ANNI

Base: giovani 23 / 35 anni e adulti 36 / 54 anni che lavorano



> K < ⁽¹⁾ La mediana del RAL è intorno ai 35.000 euro, che corrispondono ad uno stipendio mensile netto di poco più di circa 2000 euro

GLI ASPETTI PIÙ IMPORTANTI DELLA RETRIBUZIONE SONO RELATIVI ALLE COMPONENTI FISSE E ALLA TUTELA AUTOMATICA DEL POTERE D'ACQUISTO

Base: giovani 23 / 35 anni che ritengono importante una retribuzione adeguata (voto 7:10)

LE PRIORITÀ RELATIVE ALLA RETRIBUZIONE GIOVANI 23/35 ANNI

«Quali aspetti relativi alla retribuzione sono più importanti?»



Anche in questo caso le giovani donne hanno un atteggiamento più radicale: spingono sulla componente fissa della retribuzione (tredicesima e quattordicesima, benefit, straordinari) a scapito di quella variabile



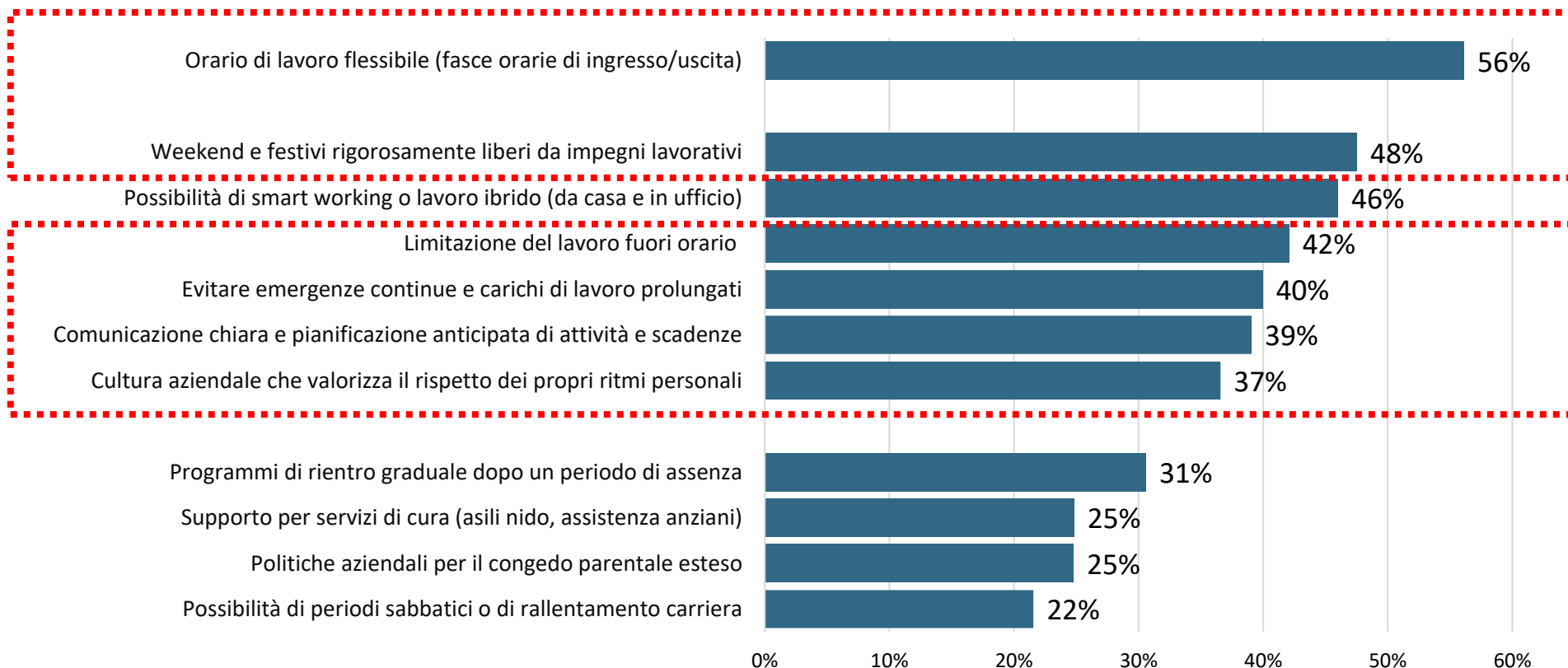
2. L'equilibrio lavoro-vita

LA PRIORITÀ NELL'EQUILIBRIO LAVORO-VITA NON È LO SMART-WORKING MA IL DIRITTO AL TEMPO LIBERO

Base: giovani 23 / 35 anni che ritengono importante l'equilibrio lavoro-vita (voto 7:10)

LE PRIORITÀ RELATIVE ALL'EQUILIBRIO LAVORO - VITA GIOVANI 23/35 ANNI

«Quali aspetti relativi all'equilibrio lavoro-vita sono più importanti?»

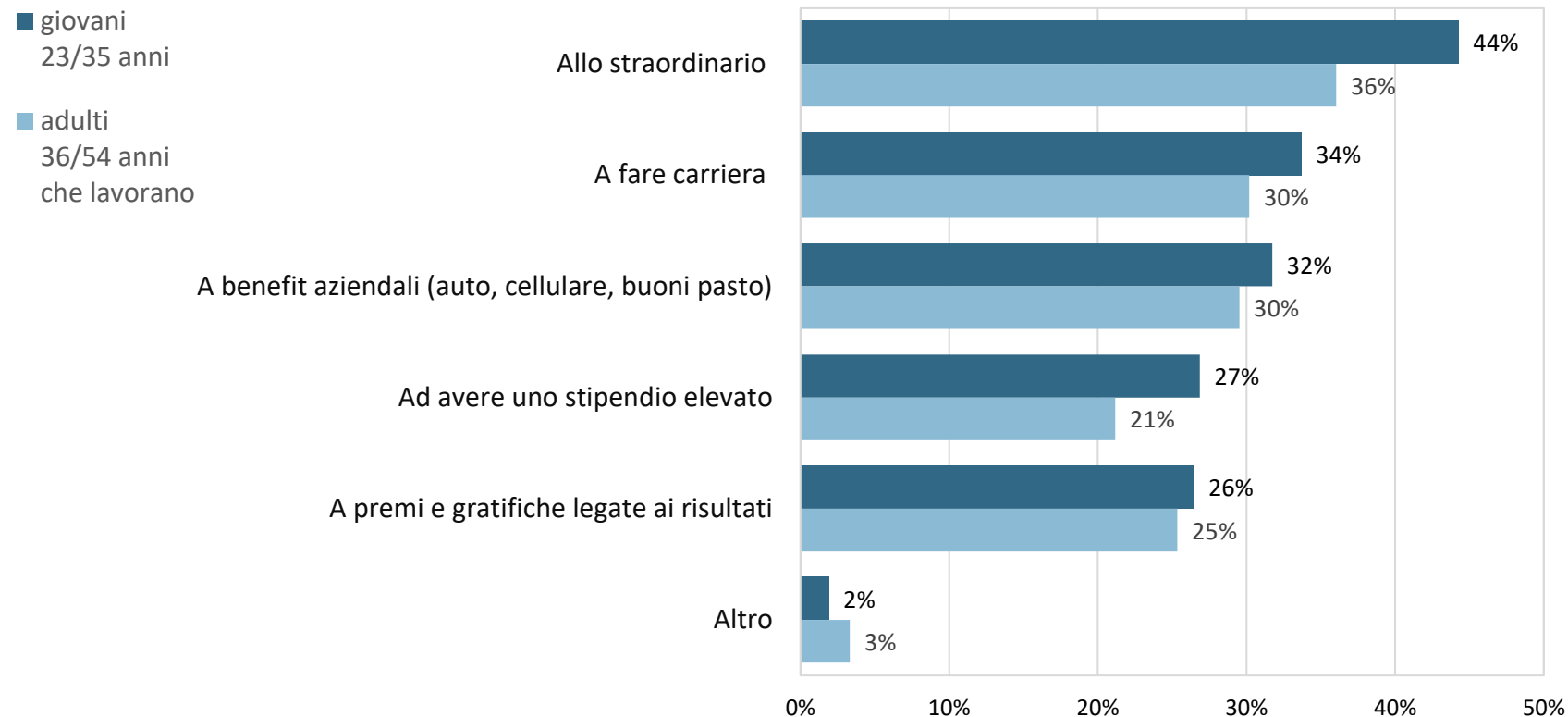


CHI DA' IMPORTANZA ALL'EQUILIBRIO LAVORO-VITA (84%), E' DISPOSTO A RINUNCIARE A CONTROPARTITE IMPORTANTI, PUR DI MIGLIORARLO

Base: giovani 23 / 35 anni e adulti 36 / 54 anni che lavorano e che considerano importante l'equilibrio fra lavoro e vita privata

A COSA SI È DISPOSTI A RINUNCIARE PER UN BUON EQUILIBRIO VITA PRIVATA E LAVORO

*«Ci fai detto che per te che un buon “equilibrio fra vita privata e lavoro” è molto importante.
A cosa saresti disposto a rinunciare per migliorare il tuo “equilibrio fra vita privata e lavoro”?»*



Il 34% dei giovani è disposto a rinunciare alla carriera e il 27% ad uno stipendio elevato in cambio di miglioramenti nell'equilibrio fra lavoro e vita privata (smart-working ecc.). Scarti contenuti per gli adulti



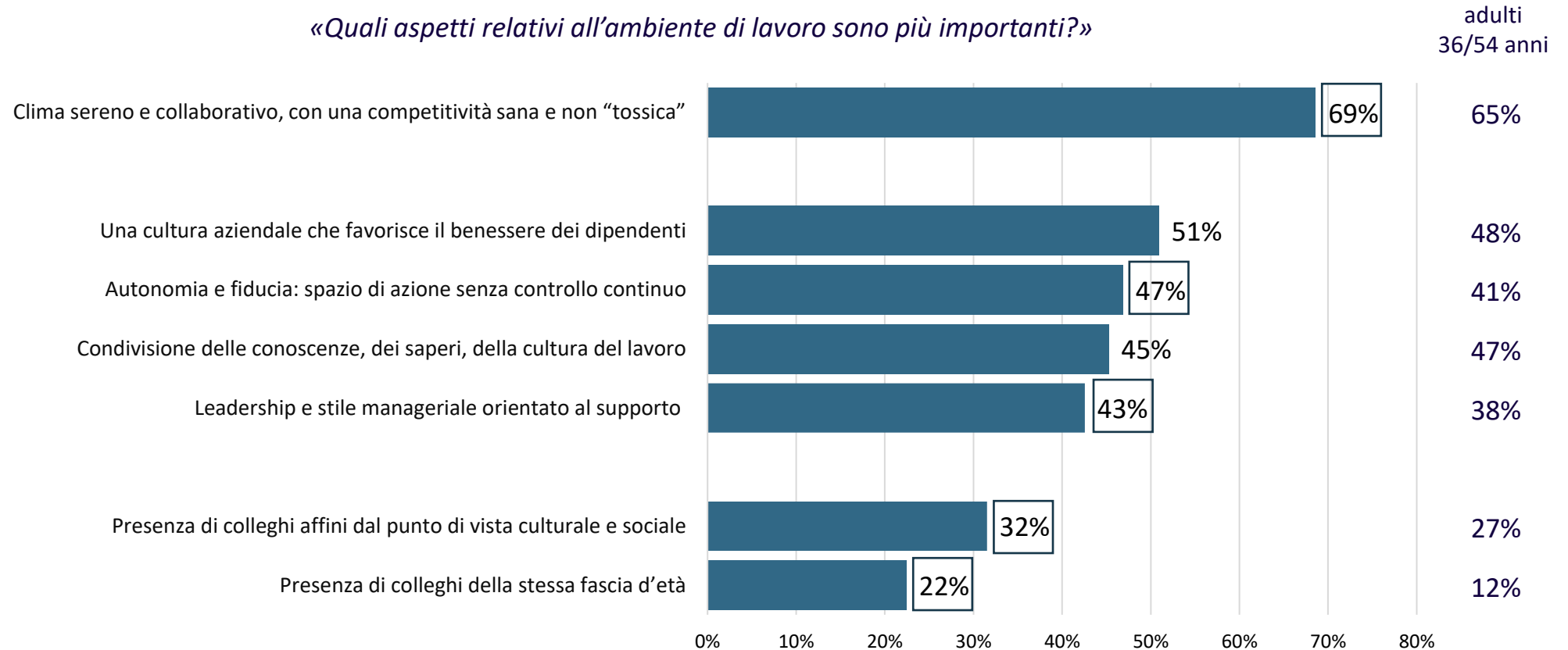
3. Un ambiente di lavoro positivo

PER I GIOVANI L'AMBIENTE DI LAVORO IDEALE È COLLABORATIVO, SERENO E INTERGENERAZIONALE

Base: giovani 23 / 35 anni che ritengono importante un ambiente di lavoro positivo (voto 7:10)

LE PRIORITÀ RELATIVE ALL'AMBIENTE DI LAVORO GIOVANI 23/35 ANNI

«Quali aspetti relativi all'ambiente di lavoro sono più importanti?»



Autonomia e fiducia, condivisione delle conoscenze e leadership orientata al supporto sono altre caratteristiche importanti di un ambiente positivo. Solo un quinto dei giovani considera una priorità lavorare con colleghi della stessa fascia d'età

The background is a dark purple gradient with a complex network of white lines and geometric shapes, including polygons and circles, creating a sense of connectivity and structure. A large white arrow points from the left towards the center.

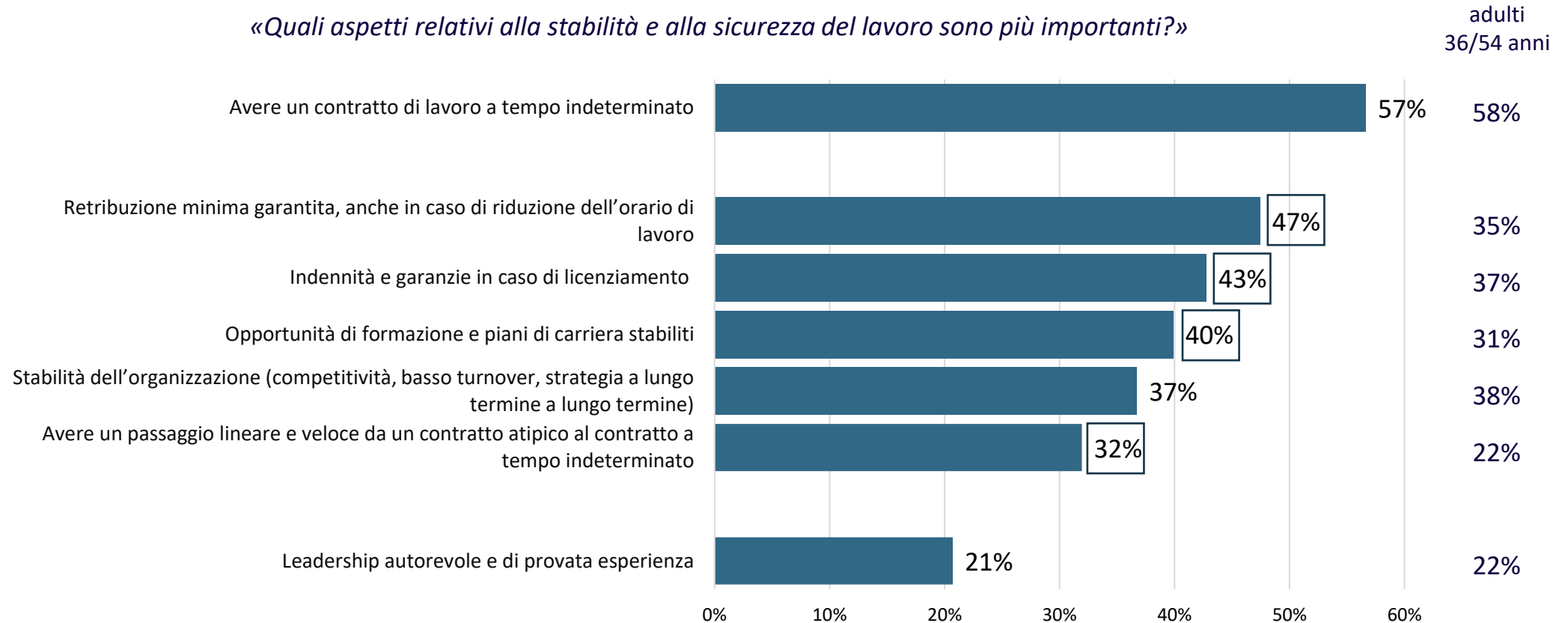
4. La stabilità e la sicurezza del lavoro

IL CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO NON BASTA PIU': SERVONO GARANZIE IN CASO DI CRISI

Base: giovani 23 / 35 anni che ritengono importante la stabilità e la sicurezza del lavoro (voto 7:10)

LE PRIORITÀ RELATIVE ALLA STABILITÀ E SICUREZZA DI LAVORO GIOVANI 23/35 ANNI

«Quali aspetti relativi alla stabilità e alla sicurezza del lavoro sono più importanti?»



I giovani si preoccupano di proteggere il loro reddito in caso riduzione dell'orario di lavoro o di licenziamento

The background is a dark blue gradient with a complex network of white lines and geometric shapes, including polygons and circles, creating a sense of connectivity and structure. A large white arrow points from the left edge towards the center.

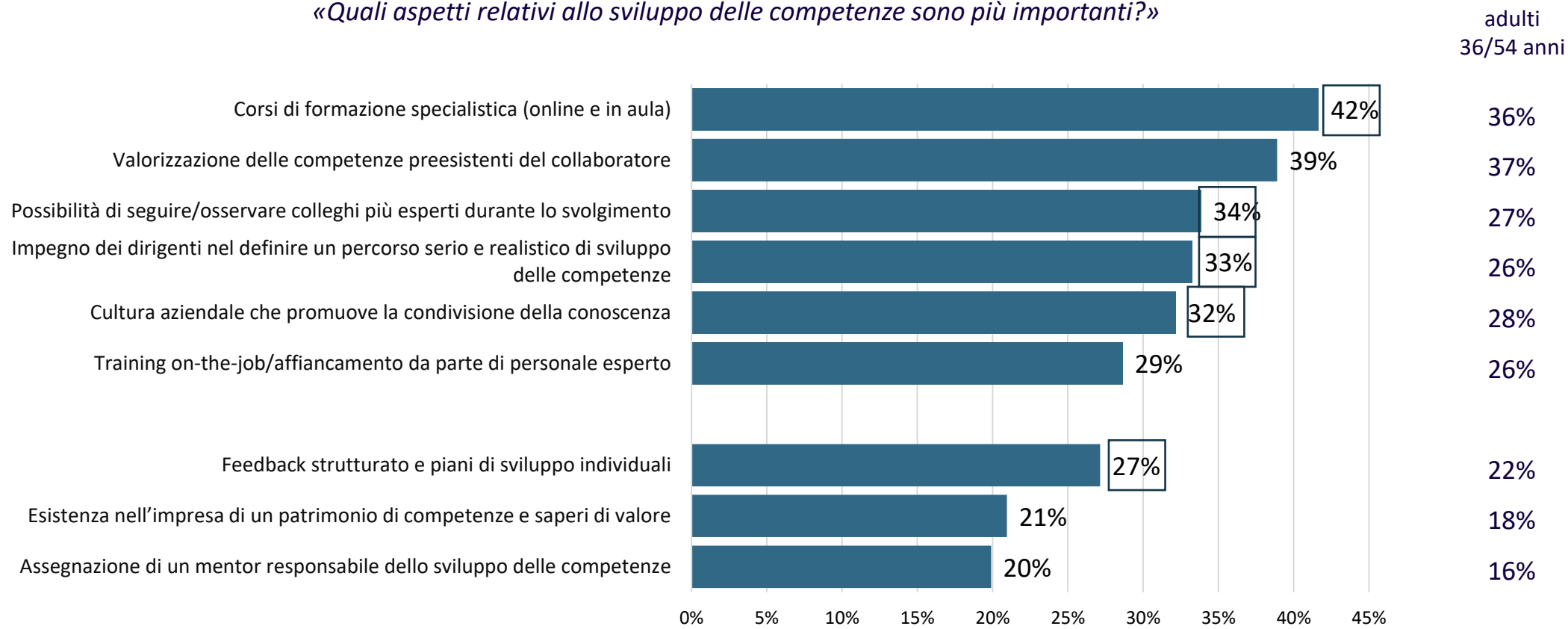
5. Lo sviluppo delle competenze

SI OSSERVA UN'ATTENZIONE DEI GIOVANI PIU' A MODALITA' FORMATIVE TRADIZIONALI CHE AI FEEDBACK, AL COACHING, AL MENTORING

Base: giovani 23 / 35 anni che ritengono importante lo sviluppo delle competenze (voto 7:10)

LE PRIORITÀ RELATIVE ALLO SVILUPPO DELLE COMPETENZE GIOVANI 23/35 ANNI

«Quali aspetti relativi allo sviluppo delle competenze sono più importanti?»



L'INTERESSE DEI GIOVANI – NON DIVERSAMENTE DAGLI ADULTI – È RIVOLTO A SVILUPPARE ANZITUTTO COMPETENZE TECNICHE, TECNOLOGICHE ED INFORMATICHE

Base: giovani 23 / 35 anni e lavoratori 36 / 54 anni che ritengono importante lo sviluppo di competenze (n = 586)

LE COMPETENZE PIÙ INTERESSANTI PER I GIOVANI

«Quali tipi di competenze sei più interessato a sviluppare?»

	giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni
	%	%
tecniche legate al ruolo /mansione	19	15
tecnologiche (coding, automazione, cloud, AI, cybersecurity, ecc)	13	13
professionali generiche / di base (problem solving, ecc.)	12	13
informatiche (uso del pc e di programmi)	11	8
manageriali/leadership (gestione team, organizzazione, ecc.)	7	8
psicologiche, relazionali	7	6
linguistiche	7	5
soft skills (lavoro di gruppo, empatia, gestione del tempo)	8	2
commerciali	4	3
finanziarie	2	2
comunicazione	2	*

The background is a dark purple gradient with a complex network of thin, light-colored lines and dots, creating a sense of connectivity and structure. Several large, white, stylized 'K' characters are scattered across the background, some appearing as part of the network structure. On the left side, there is a large white arrow pointing to the right.

6. La crescita professionale

LA CRESCITA PROFESSIONALE DEVE ESSERE CORONATA DA UN AUMENTO RETRIBUTIVO E DAL RICONOSCIMENTO DELL'IMPEGNO E DELLE COMPETENZE

Base: giovani 23 / 35 anni che ritengono importante la crescita professionale (voto 7:10)

LE PRIORITÀ RELATIVE ALLA CRESCITA PROFESSIONALE GIOVANI 23/35 ANNI

«Quali aspetti relativi alla crescita professionale sono più importanti?»



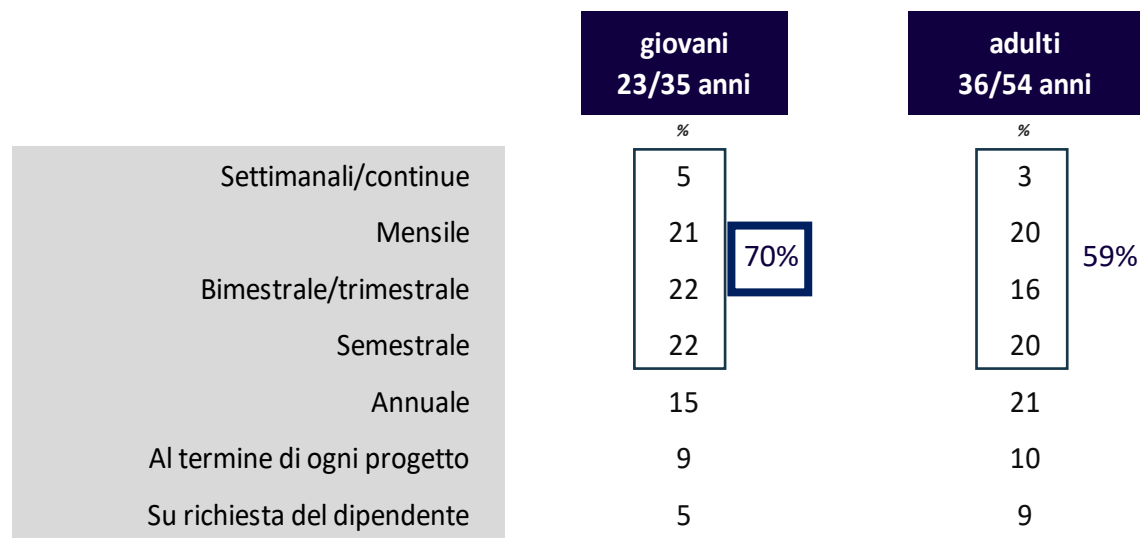
Opportunità formative, un ruolo di maggiore responsabilità, lavorare per obiettivi, un piano di carriera sono altri modi di sancire la crescita professionale a cui i giovani riconoscono valore

I FEEDBACK NON SONO LO STRUMENTO PREFERITO PER SVILUPPARE LE COMPETENZE MA CI SI ASPETTA CHE SIANO FREQUENTI

Base: giovani 23 / 35 anni che ritengono importante
la crescita professionale (voto 7:10)

LE ASPETTATIVE DEI GIOVANI SULLA FREQUENZA DEI FEEDBACK E DELLE VALUTAZIONI DELLE PERFORMANCE

«Parliamo della **FREQUENZA DEI FEEDBACK E DELLE VALUTAZIONI** delle performance da parte del management.
Con quale frequenza te li aspetti?»



La grande maggioranza dei giovani si aspetta feedback e valutazioni delle performance da mensili a semestrali

LE ASPETTATIVE DEI GIOVANI SUI TEMPI DI CARRIERA DELINEANO UN ORIZZONTE TEMPORALE CHIARO, ORDINATO E AMBIZIOSO

Base: giovani 23 / 35 anni che ritengono importante la crescita professionale (voto 7:10)

LE ASPETTATIVE DEI GIOVANI SUI TEMPI DELLO SVILUPPO PROFESSIONALE GIOVANI 23/35 ANNI

«Entro quanto tempo dall'assunzione vorresti che si compiesse... (fasi)?»

		tempo dall'assunzione						Dipende dalla situazione dell'impresa	Non so	
		Entro 3 mesi	Entro 6 mesi	Entro 1 anno	Entro 2-3 anni	Entro 4-5 anni	Entro 10 anni			
la formazione base		46	18	16	9	5	1	1	5	100
l'acquisizione delle competenze base del lavoro		26	30	21	11	5	2	2	4	100
l'acquisizione delle competenze avanzate del lavoro		6	15	35	27	9	3	1	4	100
la progressione in carriera		4	7	20	39	17	4	3	6	100
l'adeguamento della retribuzione		6	11	30	34	11	3	2	4	100

Questo modello temporale sembra coerente con ciò che succede nelle imprese più strutturate ma è destinato ad andare in crisi in molte aziende, soprattutto PMI, dove le carriere sono lente, gli aumenti rari, la formazione poco formalizzata

GLI ADULTI CONSIDERANO I GIOVANI IMPAZIENTI RISPETTO ALLA CARRIERA, I GIOVANI SONO DIVISI

Base: giovani 23 / 35 anni,

I GIOVANI SONO IMPAZIENTI RISPETTO ALLA CARRIERA?

«I colleghi adulti e i dirigenti intervistati sostengono che un tratto caratteristico dei giovani di oggi è l'impazienza rispetto alla carriera. Quanto sei d'accordo con questa affermazione?»

	giovani 16/35 anni	adulti 36/54 anni
	%	%
in disaccordo (voto 1:5)	35	22
incerti (voto 6)	17	13
abbastanza d'accordo (voto 7:8)	36	41
molto d'accordo (voto 9:10)	12	24
	48%	65%
	100	100

L'accordo con l'ipotesi «impazienza» cresce con l'istruzione. I più istruiti sono però anche i giovani che si aspettano una carriera più veloce.

CHI RIFIUTA L'IDEA DELL'IMPAZIENZA CONSIDERANO LEGITTIME LE PRESSIONI PER ACCELERARE, QUANDO NON IL FRUTTO DELLA MAGGIORE VELOCITA' DEI GIOVANI

Base: non ritengono l'impazienza una caratteristica dei giovani (n = 198)

I MOTIVI PER CUI NON SI RITIENE L'IMPAZIENZA RISPETTO ALLA CARRIERA UNA CARATTERISTICA DEI GIOVANI

	giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni
	%	%
non è vero, non l'ho riscontrato	17	24
non è impazienza, è la reazione allo sfruttamento	22	3
non è impazienza, è senso di frustrazione per la lentezza/l'inefficienza dei processi aziendali	6	5
se si hanno competenze e anni di istruzione, il desiderio di fare carriera è legittimo	13	3
i giovani vivono in un mondo che va più veloce	3	-
i giovani sono più veloci ed efficaci ma non vengono valorizzati	3	-
non so	10	21
non risponde/risposta non pertinente	23	34



7. Una leadership motivante

LA PRIORITÀ DEI GIOVANI RISPETTO AD UNA LEADERSHIP MOTIVANTE SONO NELL'AREA DEGLI STIMOLI A MIGLIORARE, DELL'ASCOLTO E SUPPORTO E DEL COINVOLGIMENTO

Base: giovani 23 / 35 anni e lavoratori 36 / 54 anni che ritengono importante la leadership motivante (n = 534)

LE PRIORITÀ RISPETTO ALLA LEADERSHIP MOTIVANTE

«Quali aspetti della leadership motivante sono più importanti per te?» (risposta aperta)

	giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni
	%	%
motivazione, stimolo, incoraggiamento a dare il meglio	26	20
ascolto, empatia, dialogo, supporto, presenza, comprensione, fiducia	20	14
collaborazione, lavoro di gruppo, coinvolgimento, coesione	15	11
leadership, autorevolezza, carisma, guida ed esmpio	11	12
riconoscimento, gratificazione, valorizzazione	9	12
rispetto, correttezza, equità	9	9
impegno, intraprendenza, iniziativa, responsabilità	5	10
comunicazione efficace, obiettivi chiari	7	7

Sembrano emergere due visioni leggermente diverse della leadership motivante: più orizzontale, collaborativa, inclusiva quella dei giovani; più gerarchica, basata su prestazioni, carriera e merito quella degli adulti

The background is a dark purple gradient with a complex network of thin white lines and dots, creating a sense of connectivity. Several white-outlined geometric shapes, including polygons and rectangles, are scattered across the background. A large white arrow points from the left edge towards the center.

Tavola sinottica delle aspettative

TAVOLA SINOTTICA DELLE ASPETTATIVE RISPETTO AL LAVORO

GIOVANI 23 / 35 ANNI

	Importanza (voto 1:10)	% considera importante
1	Una retribuzione adeguata 8,4	1 Tredicesima e/o quattordicesima mensilità 54 2 Aumenti periodici automatici 49 3 Benefit aziendali 47 4 Bonus annuale o premi di risultato 46
2	Un buon equilibrio fra lavoro e vita 8,4	1 Orario di lavoro flessibile 56 2 Weekend / festivi liberi 48 3 Smart working 46 4 Limitazione lavoro fuori orario 42
3	Un ambiente di lavoro positivo 8,3	1 Clima sereno e collaborativo, competizione sana 69 2 Cultura favorevole al benessere 51 3 Autonomia e fiducia 47
4	La stabilità e la sicurezza del lavoro 8,1	1 Contratto a tempo indeterminato 57 2 Retribuzione minima garantita 47 3 Indennità e garanzie in caso di licenziamento 43
5	Lo sviluppo delle competenze 7,7	1 Corsi di formazione specialistica 42 2 Valorizzazione competenze pregresse 39 3 Possibilità seguire/affiancare i colleghi esperti 34
6	La crescita professionale 7,7	1 Un aumento retributivo 54 2 Il riconoscimento dell'impegno e della competenza 49
7	Una leadership motivante 7,4	1 Motivazione, stimolo, incoraggiamento fare meglio 26 (open) 2 Ascolto, empatia, dialogo, comprensione, fiducia 20 (open)



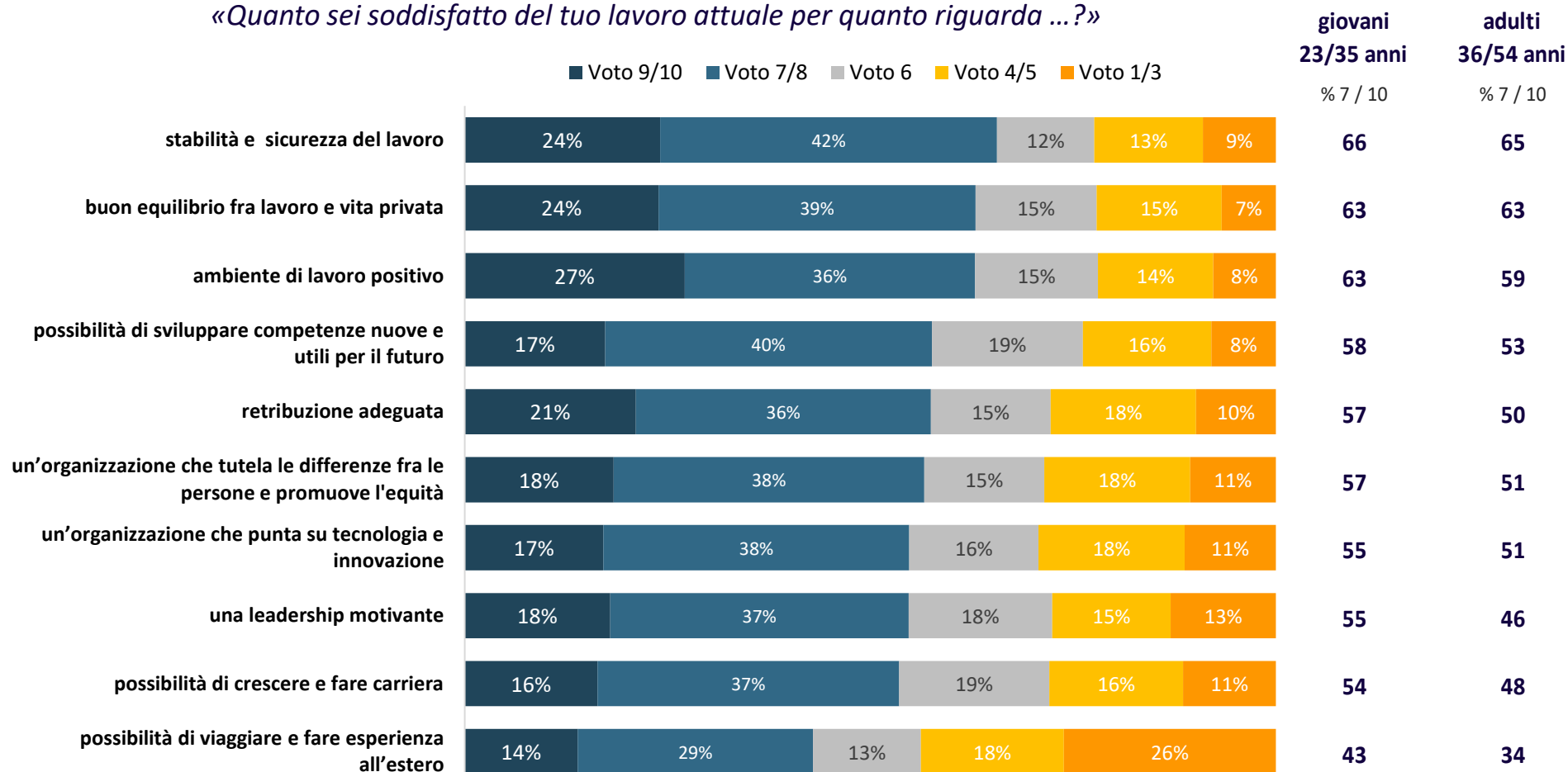
LA SODDISFAZIONE PER IL LAVORO E I DRIVER DI CAMBIAMENTO E FIDELIZZAZIONE

NEL COMPLESSO LA MAGGIORANZA DEI GIOVANI E' MODERATAMENTE SODDISFATTA DELLE DIVERSE CARATTERISTICHE DEL LAVORO ATTUALE

Base: giovani 23 / 35 anni che lavorano

LA SODDISFAZIONE PER LE CARATTERISTICHE DEL LAVORO ATTUALE

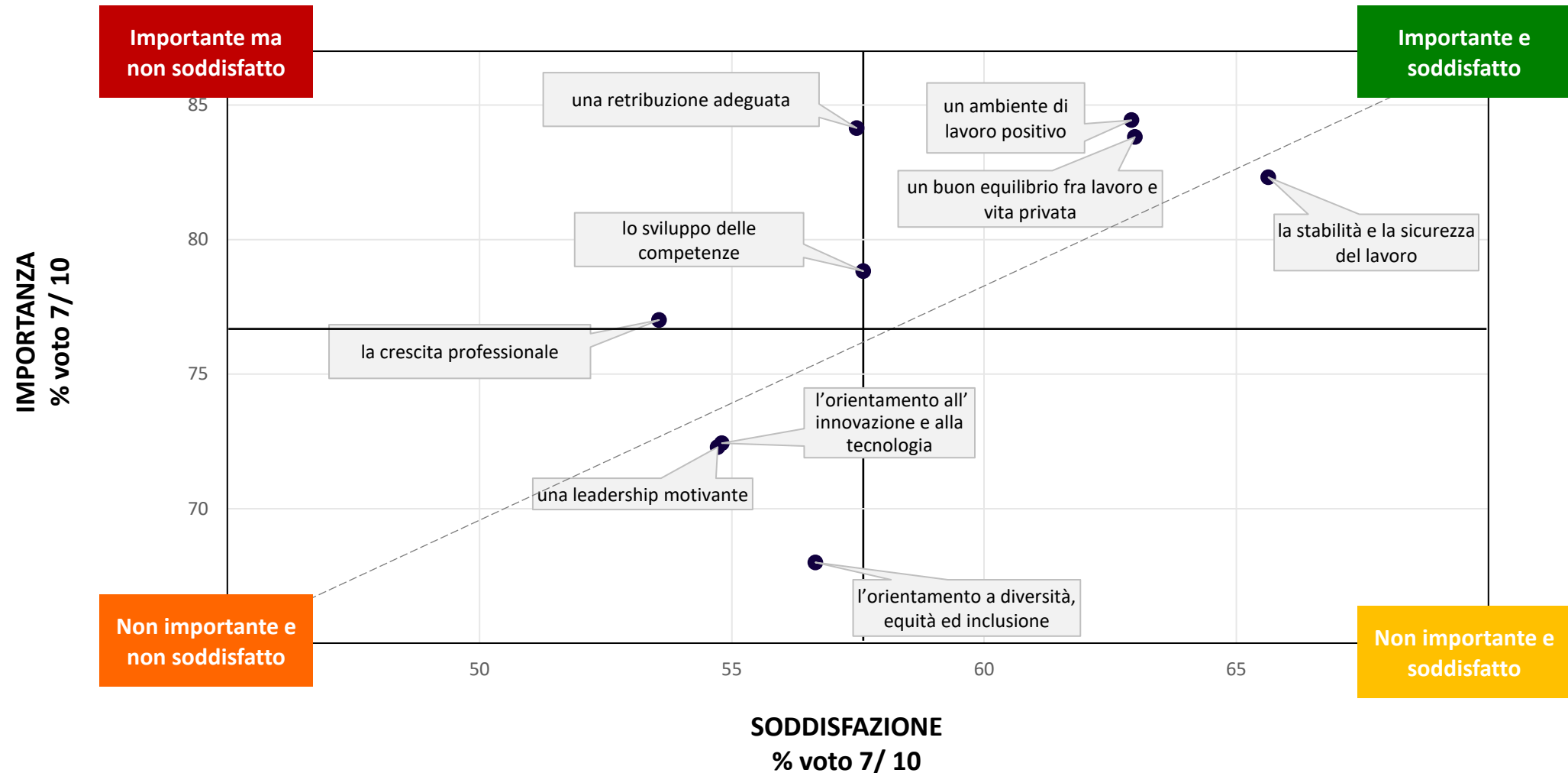
«Quanto sei soddisfatto del tuo lavoro attuale per quanto riguarda ...?»



LA PRIORITA' DEI GIOVANI RISPETTO AL LAVORO SONO IN PRIMIS LA RETRIBUZIONE, POI L'AMBIENTE DI LAVORO, L'EQUILIBRIO LAVORO-VITA E LE OPPORTUNITA' DI CRESCITA

Base: giovani 23 / 35 anni

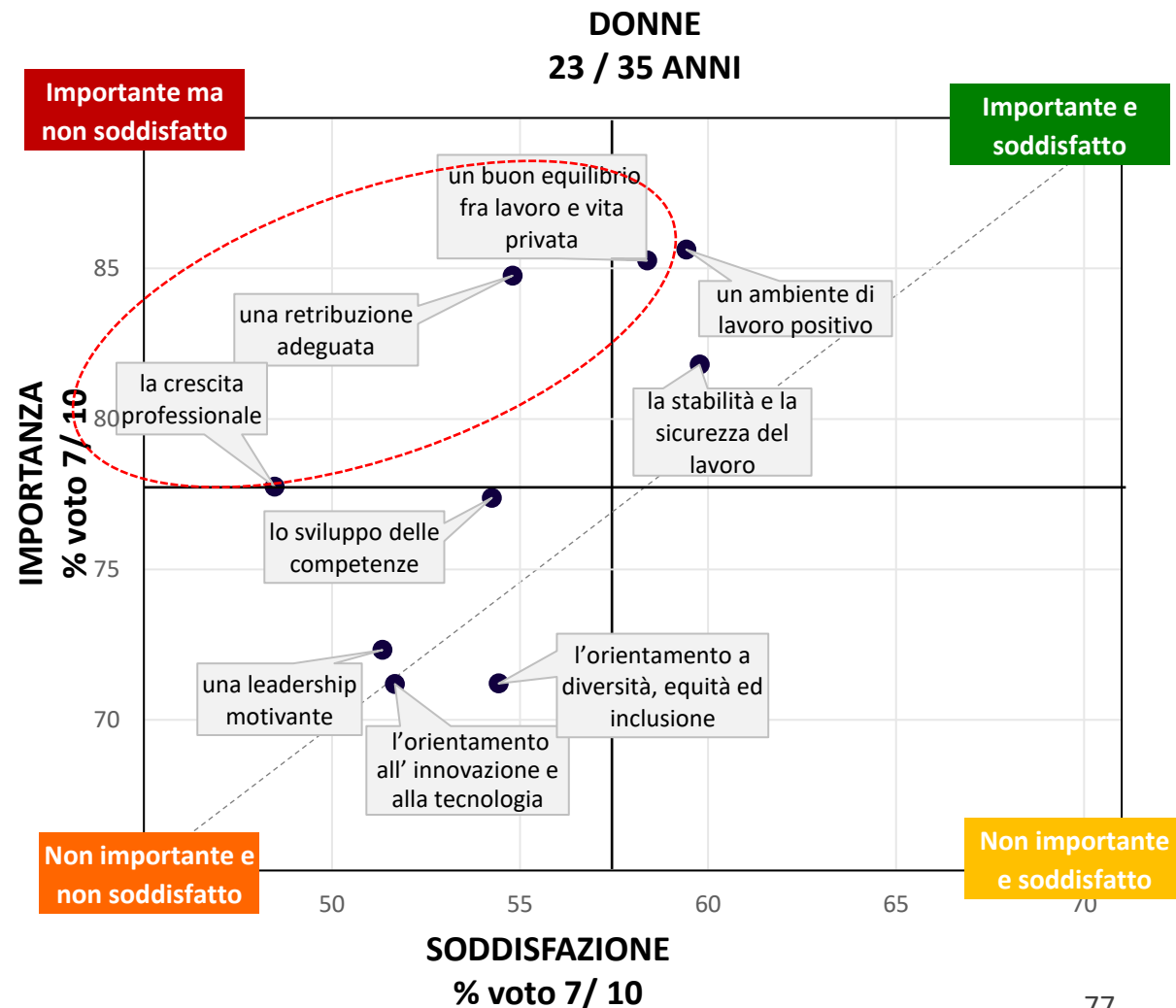
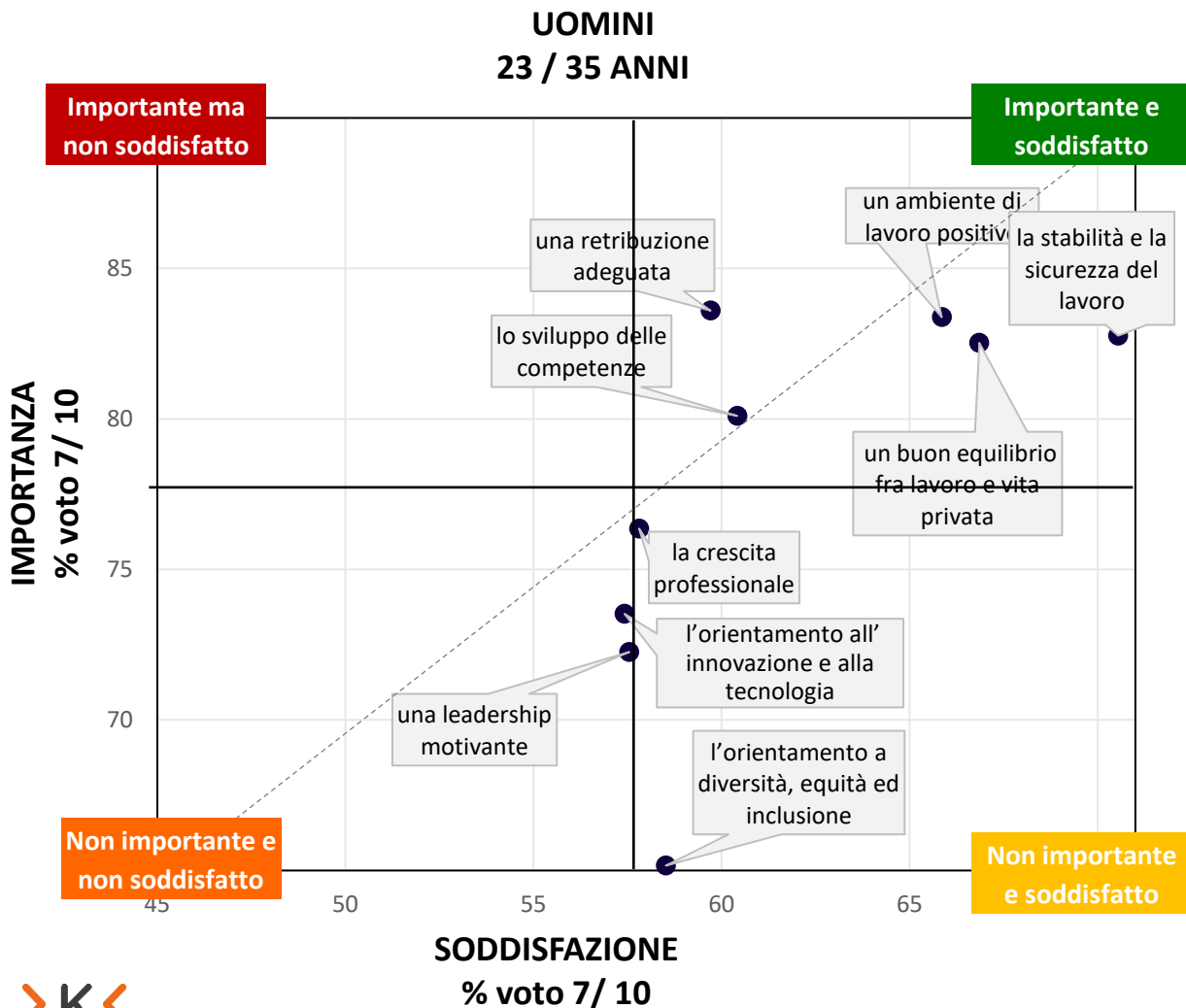
LA MAPPA IMPORTANZA-SODDISFAZIONE PER LE COMPONENTI DEL LAVORO Giovani 23 / 35 anni



PER I GIOVANI UOMINI LA PRIORITA' E' LA RETRIBUZIONE, PER LE GIOVANI DONNE ANCHE IL «WORK-LIFE BALANCE» E LA CRESCITA PROFESSIONALE

Base: giovani 23 / 35 anni,

LA MAPPA IMPORTANZA-SODDISFAZIONE PER LE COMPONENTI DEL LAVORO Confronto giovani uomini e giovani donne



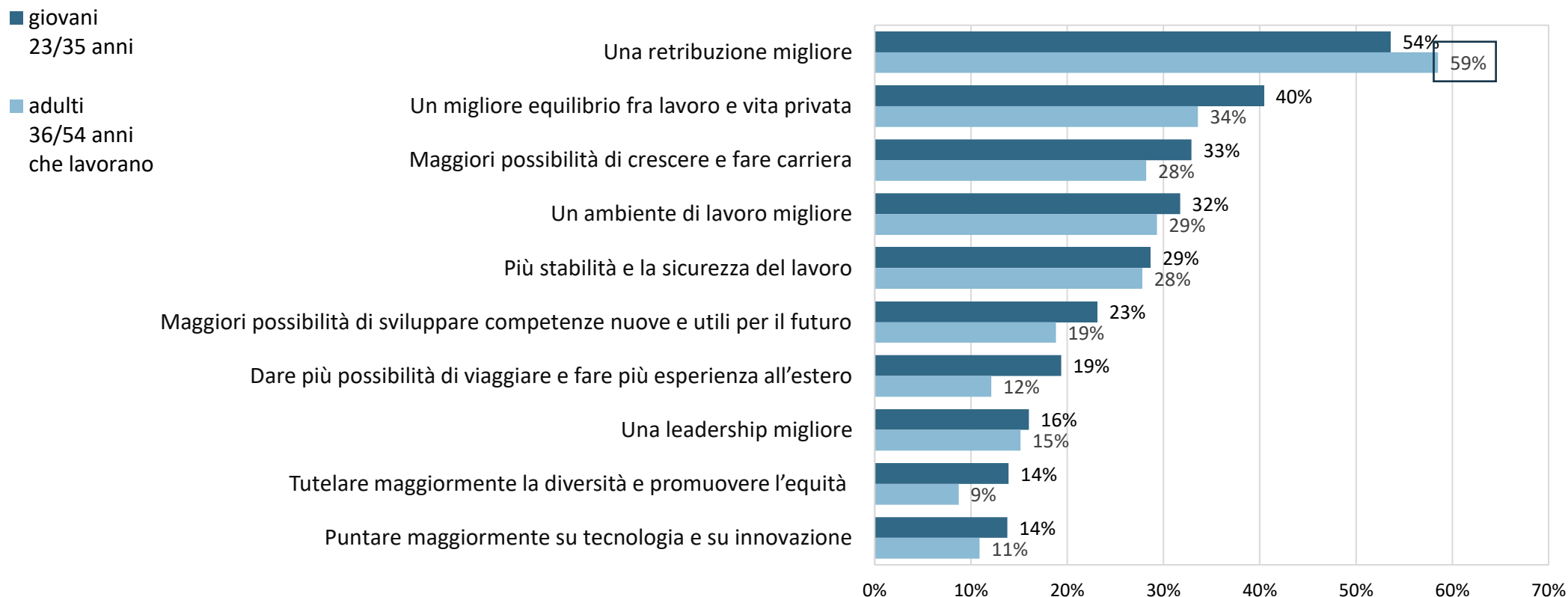
LE MOTIVAZIONI PER CAMBIARE RIBADISCONO LE PRIORITA': ANZITUTTO LA RETRIBUZIONE, IL «WORK-LIFE BALANCE», LE POSSIBILITA' DI CARRIERA, L'AMBIENTE DI LAVORO

Base: giovani 23 / 35 anni e adulti 36 / 54 anni che lavorano

COSA TI CONVINCEREBBE A CAMBIARE?

Giovani 23-35 vs adulti 36-54 anni

«Immagina di avere un'opportunità di lavoro interessante. Cosa dovrebbe darti in più un'altra impresa per convincerti a cambiare?»



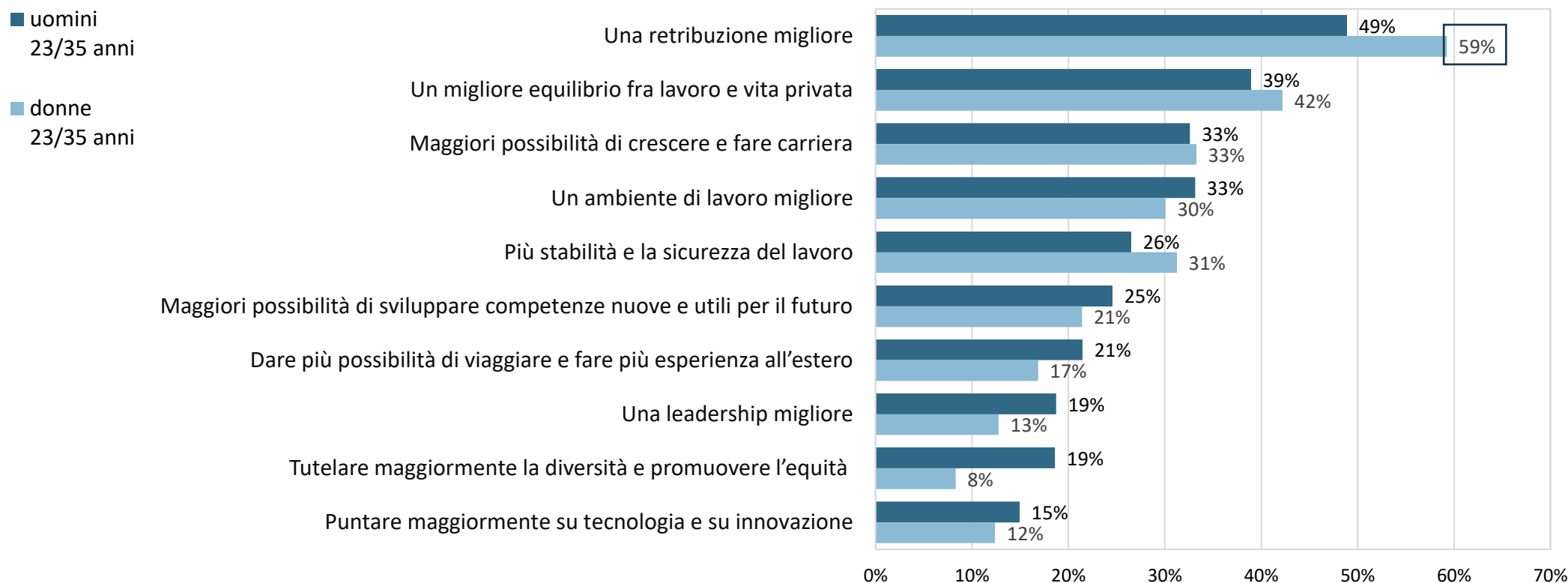
Per gli adulti la scelta di cambiare è guidata soprattutto dalla retribuzione, per i giovani giocano un ruolo anche gli altri fattori.

UNA RETRIBUZIONE ADEGUATA E' IL FATTORE DECISIVO PIU' PER LE GIOVANI DONNE CHE I GIOVANI UOMINI

Base: giovani 23 / 35 anni

COSA TI CONVINCEREBBE A CAMBIARE? Uomini 23-35 vs donne 23-35

«Immagina di avere un'opportunità di lavoro interessante. Cosa dovrebbe darti in più un'altra impresa per convincerti a cambiare?»



Questo scarto è verosimilmente spiegato dal gap retributivo di cui soffrono le giovani donne

I DRIVER DELLA RETENTION SONO GLI STESSI DELL'ATTRACTION, MA CON MAGGIORE ENFASI SULLA LEVA ECONOMICA

Base: lavoratori 23 / 54 anni

COSA TI CONVINCEREBBE A RESTARE?

Giovani 23-35 vs adulti 36-54

«E all'opposto, cosa dovrebbe offrirti l'impresa dove lavori oggi per convincerti a restare?» (risposte aperte)

	giovani 23/35 anni	adulti 36/54 anni
	%	%
un aumento di retribuzione	49	49
bonus, benefit, premi	5	7
un miglior equilibrio fra lavoro e vita privata	14	9
la stabilità e la sicurezza del lavoro (tempo indeterminato, ecc.)	11	8
la possibilità di crescere/fare carriera	7	6
riconoscimento del merito/valore personale	3	6
un ambiente di lavoro migliore	5	4