

Principali indicatori del Mercato del lavoro

- Tasso di Occupazione (tot. e per fasce di età, sex,..) Italy 56, Spagna 58, media EU 66, Uk, Germany 70, Norvegia-Olanda, Danimarca >70.
- Tasso di disoccupazione ed altri
- Posti vacanti, un dato poco conosciuto (60-120mila all'anno su 23 milioni di occupati)

L'Italia: un paese con poco lavoro

- Un Nord "europeo", un Sud depresso.
- La crisi riduce gli occupati: soprattutto giovani - 1,7 ml sotto i 44 anni, +1,4 ml over 45, (2007-12)
- Domanda Tot.: D. Aggiuntiva + D. Sostitutiva. Importanza, in un paese che cresce poco, della D. Sostitutiva (7,2% Italia; 8,2% ER; 4,6% Manifattura; Sanità 8%,...)
- Riforma delle pensioni e riduzione del turn over/ D. Sostitutiva (27% delle imprese in E-R. circa 8mila laureati nel 2011).

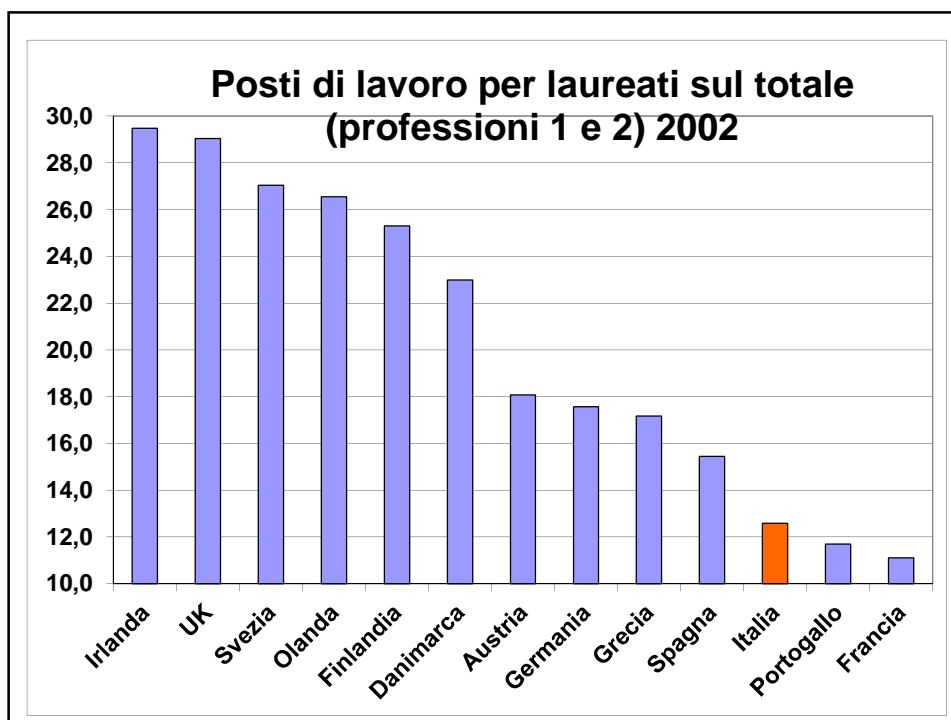
La crisi colpisce i giovani, bloccando il turn over

- Dal 2007 l'Occupazione è calata "solo" di 750mila unità, ma poiché gli immigrati sono cresciuti di 500mila unità, il calo reale degli italiani supera il milione.
- Cala soprattutto l'occupazione dei giovani dal 2007 al 2012 -1,725 milioni under 44 (under 34 da 7,3 a 5,8 milioni).
- Cresce l'occupazione over 45, specie over 55-64 anni (+626mila)

La struttura degli occupati per livello professionale da cui desumere lo spazio per i "laureati" statisticamente...e che usiamo solo per una prima approssimazione

9 Macro-categorie. Nelle prime 2-3 sono spesso assunti i Laureati, le altre 7-6 decrescono come livello professionale fino all'ultima (lavoro non qualificato).

L'Italia in un confronto europeo e mondiale



Lo scenario offerto è prudenziale: prevede un calo lieve di occupazione al 2014-15 (ancora) e poi una lenta ripresa nel 2016-17.

- Possibili scenari diversi in caso di:
 - a) ripresa occupazionale;
 - b) aggravarsi della crisi.
- Occupabilità quindi alta ma con differenze enormi Nord-Sud Italia e Nord Europa/Germania Sud Italia e tra province anche limitrofe (Bologna-Modena/Ferrara-Rovigo)

12% di laureati assunti sul totale nel 2011; fonte Excelsior

- Il 40% in imprese >50 addetti
- Chimica, meccanica, utilities, studi, media, informatica, servizi alle imprese, studi prof.li, istruzione, sanità,...(dal 25% al 45%).
- Nell'area "Progettazione/R&D" 17mila su 600mila (3%), il triplo nell'area "commerciale", altrettanti nelle "Risorse umane".

Ogni anno si laureano 290mila

- di cui 93mila triennali che proseguono, al "netto" sono circa 200mila, di cui 18% sono già occupati.
- Entrano sul MdL per la 1^ volta circa 145mila neo-laureati per anno (2008-2012), di cui 54mila triennali e 92mila l. specialistica (trade off per le imprese tra età e anni di studio).
- Scenari attesi (2013-17) di laureati stabili o lieve crescita: 145mila-151mila, ma diversi per singole lauree. **In calo:** ingegneri, sanità (non medici), politico-sociale, letterario, psicologico.

Neo-laureati 2014-2017 in crescita

- Architettura +12%
- Economico-statistico +13%
- Chimico-Farmaceutico +23%
- Ed.fisica-Sc.Motorie +55%
- Giuridico, insegnamento, linguistico, medici

Occupati 2004-08 crescevano in media di 250mila per anno, poi scesi. **Laureati occupati** cresciuti in media (2005-2012) di 134mila per anno (dal 14,7% al 18,5% sul tot. occupati in Italia).

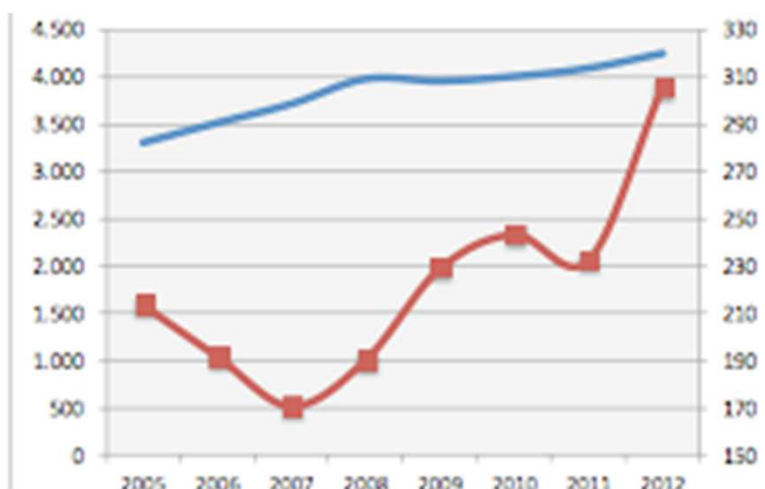
In cerca di lavoro 2005-2013

- Totale “**In cerca**” da 1,9 milioni a 2,5 milioni, di cui Laureati da 213mila a 320mila (attuale stock).
- Scenario atteso al 2017: Occupazione ancora in calo nel 2014-2015 e poi lenta ripresa. **Se è così:** si ridurranno molto assunzioni nella PA, nel lavoro indipendente (libere professioni), nell’Industria; cresceranno molto nel Terziario.
- Entrate previste per anno 2013-17 (5,6%): 1,2/1,4 milioni per anno di cui 76% Terziario-Industria, 4% nella PA, 20% lavoro autonomo/libere professioni.

Tassi di occupabilità laureati 2014-17 molto elevati “teoricamente”

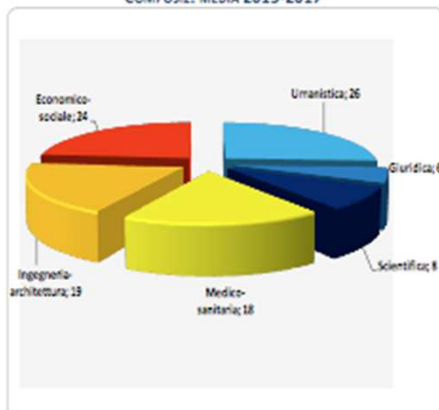
- Assunzioni previste di laureati: da 150mila nel 2013 in crescita costante fino a 250mila nel 2017.
- Ciò determina un’alta potenziale-teorica **occupabilità** di quasi tutti i neo-laureati che sono però in concorrenza con 300mila laureati in cerca di lavoro e con i laureati occupati v/s nuovi lavori (ma questi non sono veri concorrenti perché liberano i propri “posti”). Stime basate sugli iscritti-laureati attesi e il turn-over+domanda aggiuntiva per settori.

Laureati occupati (scala sn) e Laur.disoccupati (scala dx), 2005-2012

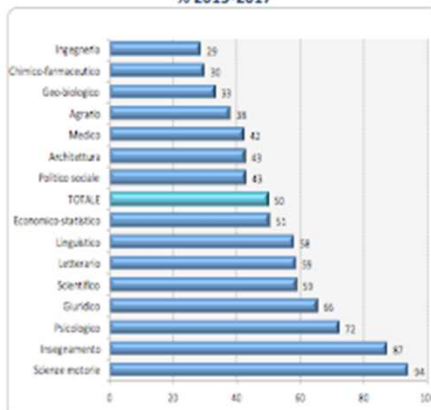


Entrate di laureati previste 2012-17

ENTRATE DI LAUREATI PER AREA DISCIPLINARE.
COMPOSIZ. MEDIA 2013-2017



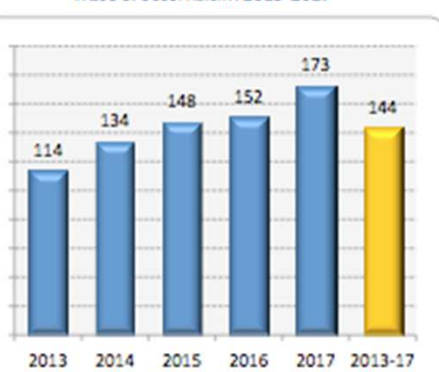
ENTRATE DI LAUREATI PER GRUPPO DI CORSI. VARIAZIONI
% 2013-2017



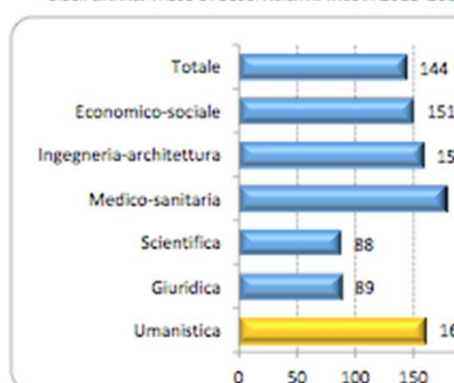
Fonte: elaborazione dati Excelsior. Previsioni domanda di lavoro 2013-2017

Tasso di occupabilità 2013-17

LAUREATI IN INGRESSO SUL MERCATO DEL LAVORO
TASSO DI OCCUPABILITÀ 2013-2017



LAUREATI IN INGRESSO SUL MERCATO DEL LAVORO PER AREE
DISCIPLINARE. TASSO DI OCCUPABILITÀ. MEDIA 2013-2017



Fonte: elaborazione dati Excelsior. Previsioni domanda di lavoro 2013-2017

	Entrate sul	Entrate nel-	Neo-laureati	
	mercato del lavoro	l'attività lavorativa	Tasso di Occupabilità	Squilibrio O/D
Agrario	2.980	2.580	86,6	15,5
Architettura	9.290	5.520	59,4	68,3
Chimico-farmaceutico	7.020	7.080	100,9	-0,8
Economico-statistico	19.950	41.480	207,9	-51,9
Scienze motorie	2.330	2.440	104,7	-4,5
Geo-biologico	6.570	3.520	53,6	86,6
Giuridico	13.610	12.080	88,8	12,7
Ingegneria	16.140	34.920	216,4	-53,8
Insegnamento	7.990	25.160	314,9	-68,2
Letterario	10.580	12.020	113,6	-12,0
Linguistico	8.990	9.820	109,2	-8,5
Medico	21.530	38.300	177,9	-43,8
Politico sociale (1)	13.790	9.340	67,7	47,6
Psicologico	4.620	6.160	133,3	-25,0
Scientifico	4.100	5.040	122,9	-18,7
TOTALE	149.490	215.460	144,1	-30,6
Umanistica	34.510	55.600	161,1	-37,9
Giuridica	13.610	12.080	88,8	12,7
Scientifica	20.670	18.220	88,1	13,4
Medico-sanitaria	21.530	38.300	177,9	-43,8
Ingegneria-architettura	25.430	40.440	159,0	-37,1
Economico-sociale	33.740	50.820	150,6	-33,6

Fonte: elaborazione dati Excerptis. Previsioni domanda di lavoro 2013-2017

Mercato del lavoro Generale, di Riferimento (Esterni) & Interno

- Mercato *esterno*: è il vero e proprio mercato del lavoro sul quale si offrono, in concorrenza tra loro, persone [non ancora occupate](#) o in cerca di un posto migliore.
- Mercato *interno*: definisce le procedure all'interno di una organizzazione per spostare gli occupati da un posto a un altro, e per stabilire dei percorsi di [carriera](#).
- Le imprese, nelle proprie strategie di [gestione del personale](#), fanno alternativamente ricorso all'uno o all'altro mercato:
 - acquistando sul mercato le risorse umane di cui hanno bisogno, eventualmente offrendo un salario più alto rispetto a quello dei concorrenti
 - coltivando la [professionalità](#) dei propri dipendenti, investendo nella loro formazione e garantendosi in questo modo la disponibilità delle risorse umane di cui prevedono di avere bisogno.

Mercati del lavoro esterno-interno

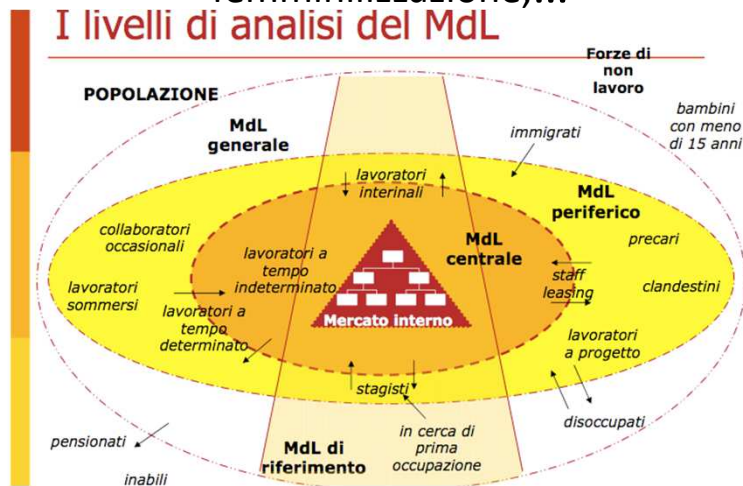
- Specificità tecnologiche, professionali, dimensionali di un'impresa comportano \neq mercati interni del lavoro e un \neq rapporto tra qualifiche interne/esterne: dipendente formale-informale OR Specializzato/Non sp.
- Area "forte" capace di contratti idiosincratici (esclusivi nei 2 sensi) & area "debole".
- Importanza dell'"atmosfera"-cultura di impresa, codici sottointesi, fiducia, affidabilità,

Costi fissi e costi variabili il punto di vista delle imprese (italiane e straniere) competenze interne o esterne

- Dal modello razionale (Taylor, scienza del management, Weber,...) plan & control...;
- A J.Thompson: dove l'ambiente esterno è la principale fonte di incertezza, con organizz. complesse con un nucleo centrale a razionalità tecnica e uno periferico a razionalità limitata.

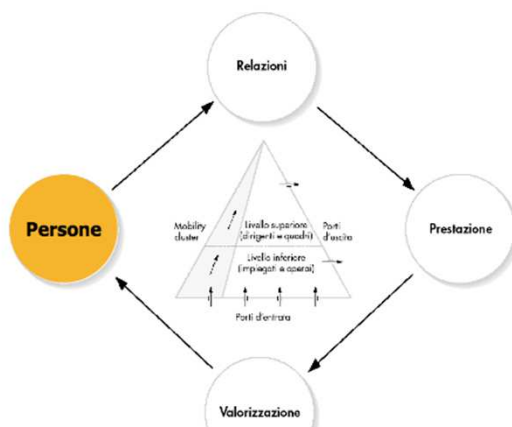
Invecchiamento, immigrazione, riduzione offerta giovanile, aumento scolarità, femminilizzazione,...

I livelli di analisi del MdL

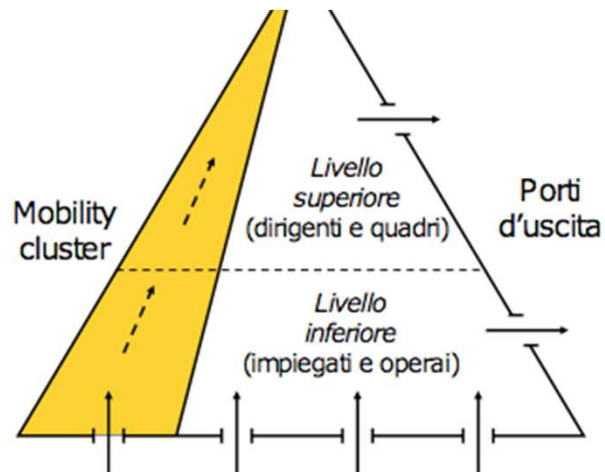


Il ciclo del valore delle Risorse Umane

Dove siamo



Grado di apertura del MIL, Remunerazioni, criteri di mobilità



Non si tratta di un “vero” mercato

- L'Essere Umano... non è una merce
- Sindacati, contratti, legislazione, mercati segmentati, mercati locali (parentes et clientes,...) e distrettuali.
- L'impresa raggiunge e attiva solo alcune porzioni del MdL ≠ per area geografica, gruppi professionali, forme contrattuali,...

All'origine della segmentazione del MdL una tradizionale forte segmentazione dei lavoratori che produce anche precariato ma che è funzionale alla "periferia" dell'organizzazione

- Avviene anche dal lato dell'offerta (se uno vuole impegnarsi poco,...).
- Ma le performance e l'innovazione hanno bisogno di contributi professionali stabili (per quel progetto, per 5 anni,..per una vita).
- Così si può essere precari (all'università, in un'azienda) ma fondamentali per quelle Org. che devono creare al proprio interno competenze distintive che sul MdL esterno non si trovano o sono molto costose e quindi vanno create nel MdL interno (con formazione, strategie organizzative,...).

Alla base della segmentazione del MdL interno (molti livelli gerarchici v/s team)

- Tecnologia e complessità organizzativa
- Pratiche organizzative (competenze distintive)
- Comportamenti sindacali

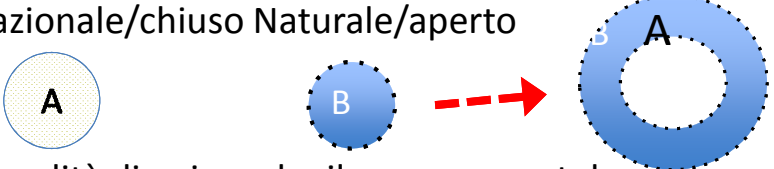
GESTIONE TIPO: Riduzione costi,
Massimizzazione della prevedibilità,
Flessibilità, Formazione continua.

GESTIONE INNOVATIVA coi PIL: concetti di
"pompa professionale" e "Leva operativa".

Specificità delle professionalità

- Aumento costi formazione sostenuti dall'impresa e addestramento interno
- Addestramento sul lavoro: affiancamento a persona con esperienza; apprend. per prova e errore; inserimento graduale nella posizione.
- Usi e consuetudini: Regole diffuse nel gruppo (retribuzioni, relazioni, prestazioni, informali,)
- Cambiamenti e influenze esterne per il MdL Interno.

Diversi modelli convivono nella stessa organizzazione (ossimoro)

- Razionale/chiuso Naturale/aperto
- 
- Pluralità di anime che il management deve far cooperare e la raz. Tecnica non è sufficiente per via dell'incertezza dell'ambiente esterno.
 - Tecnologia: qualsiasi conoscenza sp. per raggiungere un fine: 1. long linked-seriali; 2. mediating; 3. intensive (education, cure med...)

Impresa come governance (O.Williamson)

- Impresa come funzione di produzione (ec.)/burocrazia dagli effetti inattesi (sociologi)... ma saper governare il continuum tra “mercato-organizzazione interna” (tu buy or to make) & Costi di TRANSAZIONE (Coase, 1937 premio nobel).
- Mercati interni del lavoro tra professionalità e tecnologia (Umani: “razionali et opportunistici”).

W.Ouchi: mercato & burocrazia & CLAN coesistono nella stessa impresa

- Clan: valori, appartenenza, identità, credenze.. adatto a transazioni di lungo periodo (sanzione sociale: “perdere la faccia”).
- Pluralità di logiche organizzative (Lawrence, Lorsch, Thompson);
- Forme di capitalismo altamente sviluppato (ma anche mafia) possono essere favorite da requisiti di società tradizionali in modo imprevisto da Weber/Classici.

Weick, 1976

- Connessioni “dure” al di là delle strategie umane? Ambiente, tecnologia, dimensioni frutto di scelte e decisioni umane.
- Ricerche di Weick sui sist. scolastici e ospedalieri: lascamente connessi al loro interno, “anarchie organizzative”...la struttura formale un mito e cerimonia lontana dalle reali attività condotte (action level).

2 vie di apprendimento:

Instruction way & Discovery way

- Istruzione: 1.offro, 2.ricevo/digerisco, 3.applico.
- Sperimento, rifletto/elaboro, nuove domande, sperimento di nuovo,...

Apprendo dall'Istruzione, dal Lavoro, dalla Vita.

Macro-Competenze su cui si è valutati:
concettuali/di base (sapere pensare o fare ricerca); tecnico-professionali; sociali/trasversali.

Vykotskij: sviluppo prossimale, comunità di pratica, apprendimento situato, scaffolding.

Doeringer-Piore Usa anni '60

- Un'unità amministrativa con remunerazioni e allocazioni determinate da regole amministrative: esplicite, implicite.
- Permanent, i vantaggi per l'impresa: non perdere capitale umano sviluppato internamente, ridurre costi turn over, di ricerca e selezione,...Vantaggi per il dipendente: sviluppo competenze firm specific (distintive).
- Il vantaggio degli insider/outsider

Chi dirige deve saper motivare e condurre le riunioni

- Una riunione si deve preparare (non si improvvisa), non durare più di una ora e 45' (onde evitare l'arrivo dell'"ombra")
- Per generare buone idee o prendere buone decisioni occorre impostare un dialogo artistico tra un gruppo di 5-12 persone max.
- Occorre apprendere e far apprendere le 5 regole del dialogo.
- Generare idee e saper prendere decisioni azzeccate è già metà del lavoro direzionale.

Libri di riferimento

- Bonazzi Giuseppe, Storia del pensiero organizzativo, Angeli, Milano, 1995.
- Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka,, The knowledge-creating company. Creare le dinamiche dell'innovazione, Guerini e Associati, Milano, 1996.
- Zucchermaglio Cristina, Vygotskij in azienda, NIS, Roma, 1996.
- Handy Charles, Organizzare l'armonia, Ed. Olivares, Milano, 1997 (solo in biblioteca, esaurito).
- Fischer Roger & Ury William and Patton, Come difendere i propri interessi in ogni sorta di trattative, Mondadori, Milano, 1995.
- Gandini Andrea, Foschi Pino, Flammini Roberto, Apprendere lavorando, Diabasis, Reggio E., 1999.
arturoandreagandini@gmail.com