

Quali risposte per affrontare la sfida dell'incomunicabilità tra giovani e aziende

IL SENSO DEL LAVORO PER LA «GENERAZIONE Z» PORTA UN NUOVO MODELLO DI PARTECIPAZIONE

FRANCESCO DELZIO

C'è anche una grande questione generazionale, irrisolta e sconosciuta ai più, dietro la necessità di superare il conflitto ideologico tra Capitale e Lavoro in Italia. È l'ingresso nel mondo del lavoro della Generazione Zeta: i ragazzi nati a cavallo del nuovo Secolo, troppo spesso considerati solo "scansafatiche", in realtà portatori di una rivoluzione della mappa dei bisogni e dei valori associati all'occupazione. La Z è la generazione "più social e più sociale" che abbiamo mai conosciuto: cresciuta con Internet e Social, perennemente connessa e abituata a destreggiarsi tra gli algoritmi del consumo, capace di mobilitarsi per nuove battaglie di cittadinanza sociale e ambientale. Nel mondo del lavoro, questi ragazzi stanno acquisendo un ruolo di "rottura" perché cercano non soltanto un'occupazione, ma qualcosa di più coinvolgente: un senso di appartenenza, una missione condivisa, un luogo nel quale sentirsi protagonisti. Tutto ciò si traduce quotidianamente in colloqui di lavoro in cui i responsabili del personale d'ogni azienda e i ragazzi da selezionare parlano linguaggi molto diversi, rischiando un corto-circuito: da una parte le richieste della Gen Z di grande flessibilità rispetto al luogo, agli orari e alle modalità di lavoro, di formazione continua e personalizzata, di carriere e retribuzioni non più standardizzate ma parametrizzate a merito e risultati, dall'altra parte modelli organizzativi d'impresa rigidi e fermi al Novecento. Il risultato finale? Le aziende non trovano i profili giusti, denunciando enormi difficoltà di *talent attraction* e *talent retention* che non nascono soltanto dal *mismatch* delle competenze, i ragazzi non trovano le aziende giuste e fuggono altrove. Alle radici di questa sostanziale incomunicabilità c'è il cambiamento profondo del rapporto tra vita e lavoro, che per i nostri ragazzi non è più il "sovrano assoluto" dell'esistenza: una visione che in realtà, dopo lo shock della pandemia, permea di sé anche gran parte dei Millennials e della Generazione X. Questo fenomeno non è necessariamente negativo per le nostre imprese, perché potrebbe portare a una migliore qua-

lità del lavoro e a una maggiore produttività rafforzando al tempo stesso la soddisfazione dei lavoratori. Ma c'è un "nemico" che oggi lo impedisce, e che ho analizzato ne *"L'era del Lavoro Libero"* (Rubbettino): è il deficit culturale del *middle management* delle aziende italiane, spesso fermo alla cultura del *command and control* e all'ossessione del controllo fisico dei collaboratori legata da una chiara definizione di obiettivi. Non potendo fare a meno di una nuova generazione di lavoratori, le nostre aziende oggi sono "costrette" ad attrezzarsi costruendo nuovi modelli organizzativi centrati sul lavoro ibrido, su una maggiore autonomia organizzativa a tutti i livelli, sulla qualità dei risultati da raggiungere e non più sul cartellino da timbrare. In quest'ottica potrebbero conquistare un peso crescente nei prossimi anni i modelli di Partecipazione dei lavoratori, sotto la spinta dell'approvazione in Parlamento della legge di iniziativa popolare della Cisl: una battaglia avviata con successo da Luigi Sbarra, che sarà portata avanti con determinazione dalla nuova leader Daniela Fumarola. Perché nel mondo del lavoro si verifichi quel «Rinascimento partecipativo» giustamente auspicato dalla Premier Giorgia Meloni, questa innovazione di portata storica dovrà essere introdotta in modo assolutamente volontario ed estremamente flessibile: sia nella previsione normativa (è già così), sia nelle dinamiche concrete della contrattazione. In sostanza imprese e sindacati dovranno dimostrarsi capaci di costruire una "via italiana alla Partecipazione", distinta e distante da quel modello tedesco che tante preoccupazioni evoca oggi tra imprenditori e manager, perché nato dalle ferite della Seconda Guerra Mondiale rischia oggi nella sua rigidità di bloccare la competitività di alcune grandi aziende teutoniche.

Ma se tutto ciò si verificherà, non sarà soltanto un modo di lasciarsi alle spalle il Novecento dell'antagonismo ideologico e pregiudiziale tra datori di lavoro e lavoratori. Sarà anche uno strumento per creare organizzazioni aziendali più vicine ai valori e alle esigenze della Generazione Zeta. Più attrattive verso i talenti, giovani e meno giovani, più forti sui mercati e nella società.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS4811 - S.45117 - L.1979 - T.1979

