

Dimensioni della qualità del lavoro. Punti di vista di neo-laureati e di esperti Delphi a confronto

Maria Cristiana Martini, Luigi Fabbris¹

Dipartimento di Scienze Statistiche, Università degli Studi di Padova

Riassunto. Nella presente nota si mira a definire la qualità del lavoro svolto dai neo-laureati individuando gli aspetti che compongono la qualità stessa. Per trovare le dimensioni della qualità del lavoro si analizzano le indicazioni fornite a questo fine da una *panel* di esperti ripetutamente consultati con una tecnica di tipo Delphi (variante Shang). Gli aspetti della qualità suggeriti dagli esperti si confrontano con i risultati di analisi statistiche multivariate delle relazioni esistenti tra la soddisfazione che i laureati e i diplomati dell'Università di Padova provano per il lavoro svolto e le caratteristiche proprie e dell'ambiente di lavoro. Dal confronto si ottengono indicazioni per criteri e contenuti di una eventuale rilevazione sui laureati volta a quantificare l'efficacia "esterna" della formazione universitaria che contempli la qualità del lavoro come un aspetto dell'efficacia.

Parole chiave: Qualità del lavoro; Efficacia esterna; Metodo Delphi; Metodo Shang; Indagine sui laureati; Università di Padova; Analisi di regressione multipla.

1. La qualità del lavoro

«*Se andiamo avanti così, ci vorrà la laurea anche per fare lo spazzino* ». Così si diceva negli anni Sessanta quando, dopo secoli in cui era considerata prerogativa di un'élite, l'università diventò di massa, più che triplicando gli iscritti in pochi anni. S'intendeva dire che l'Italia stava andando nella direzione dei Paesi del Nord Europa, nei quali l'istruzione terziaria era alla portata di tutti e le differenze erano determinate dal mercato.

¹ Il presente lavoro è stato finanziato nell'ambito del PRIN "Transizioni Università-Lavoro e valorizzazione delle competenze professionali dei laureati: modelli e metodi di analisi multidimensionale delle determinanti", cofinanziato dal MIUR. Coordinatore nazionale del PRIN e del gruppo di Padova è Luigi Fabbris. La nota è stata redatta da: L. Fabbris per i Paragrafi 1, 2 e 5 e da M.C. Martini per i Paragrafi 3 e 4.

Da allora sono cambiate tante cose. Il tasso di natalità della popolazione si è quasi dimezzato, ma, siccome la quasi totalità dei giovani è riuscita ad ottenere un diploma di maturità e poi a maggioranza è passata all'università, il declino numerico delle iscrizioni alle università italiane è stato lento, ancorché progressivo. Da pochi anni, da quando è andato il vigore il cosiddetto “nuovo ordinamento” degli studi in applicazione del DM 509/99, la proporzione di giovani immatricolati è aumentata in proporzioni notevoli e la tendenza a crescere non si è ancora smorzata².

Si può affermare che la riforma universitaria ha spinto molte famiglie, già convinte della necessità di portare i figli alla maturità, a investire in formazione per altri tre anni dopo il diploma di scuola superiore. A questo punto, per la maggior parte dei giovani, il confronto con il mondo del lavoro si sposta in avanti di tre anni. Non solo, ma è addirittura possibile che, fra qualche anno, tra i giovani che si presenteranno per un lavoro, coloro che sono in possesso di un titolo universitario superino numericamente quelli che hanno conseguito ogni altro titolo di studio.

Diciamo subito che il numero di laureati già oggi sarebbe esuberante per il mercato del lavoro se si ponesse a confronto questo numero con quello dei tecnici, quadri e dirigenti attivi nelle imprese e negli enti pubblici italiani, e cioè, con le posizioni tradizionalmente più appetibili tra quelle proponibili ad un laureato per un lavoro dipendente. È conseguente che i laureati hanno già iniziato ad occupare posizioni impiegate e di lavoro autonomo un tempo considerate transitorie, valide appena come posizione di primo impiego (Cappa e Fabbris, 2004).

In termini generali, si può dire che un lavoro è di qualità se soddisfa le aspettative del lavoratore e quelle del datore di lavoro. La qualità dipende dunque dalle attese dei referenti, le quali variano nel tempo e nello spazio. Nel seguito, si fa costante riferimento al lavoro dei laureati nella fase d'ingresso e si rappresenta la qualità del lavoro dal solo punto di vista del laureato³.

La qualità del lavoro è un concetto multidimensionale. Per misurare la qualità del lavoro dei laureati, si individuano, pertanto, le dimensioni che la compongono. La tipologia e l'importanza relativa delle dimensioni sono ricavate dalle indicazioni fornite a questo fine da un insieme di 12 esperti ripetutamente consultati con una tecnica di tipo Delphi simile alla variante Shang (Ford, 1975), vale a dire con domande variabili ad ogni contatto con gli esperti.

Gli indicatori della qualità, di cui è stata ipotizzata una classificazione gerarchica (Par. 2) e a cui sono stati associati dei “pesi” che esprimono l'importanza rela-

² Nell'anno accademico 2003-04 le matricole hanno rasentato il 55% della leva dei ventenni. Una parte considerevole di queste matricole è rappresentata da giovani che hanno avuto esperienze di lavoro dopo la maturità di almeno un anno.

³ La scelta di rappresentare la qualità del lavoro dal punto di vista dei laureati discende da considerazioni di ordine pratico che ideale. I laureati sono, infatti, più facilmente raggiungibili degli imprenditori e sono in grado di informare sia sul lavoro che svolgono, sia sulle problematiche connesse alla formazione ricevuta in rapporto al lavoro svolto (Fabbris, 2004).

tiva (Par. 3), si confrontano con le deduzioni conseguenti ad un'analisi statistica multivariata delle relazioni esistenti tra la soddisfazione che i laureati e i diplomati dell'Università di Padova provano per il proprio lavoro, da una parte, e le caratteristiche del laureato e dell'ambiente lavorativo dall'altra (Par. 4).

I due approcci sono radicalmente diversi: uno discende da congetture sulla rilevanza di determinate variabili per il lavoro "da laureati", l'altro si basa sulle percezioni dei laureati per il lavoro che svolgono a poco tempo dall'assunzione. Dal confronto tra i due punti di vista si traggono indicazioni per criteri e contenuti nuovi nelle rilevazioni del destino occupazionale dei laureati. Le proposte, presentate nel Par. 5, mirano a fornire elementi per quantificare l'efficacia "esterna" (Chiandotto e Bertaccini, 2003) della formazione universitaria, efficacia che voglia rappresentare anche la qualità del lavoro.

Vale la pena dire subito che le dimensioni della qualità del lavoro variano tra categorie di laureati. Diverse sono, infatti, le attese iniziali dei laureati caratterizzati da una preparazione tecnico-scientifica e quelle dei laureati di area umanistica e sociale (Cappa e Fabbris, 2004).

Le dimensioni rilevanti della qualità del lavoro dei laureati variano anche in ragione del tempo trascorso dall'inserimento lavorativo. Come si argomenta con maggiore dettaglio nel Par. 2, alcuni aspetti della qualità che sono importanti a ridosso dell'assunzione perdono di importanza, mentre altri acquisiscono maggior peso, con il consolidamento delle posizioni del laureato nella struttura produttiva e con lo sviluppo della carriera. In questa nota limitiamo l'attenzione alla qualità del lavoro a ridosso dell'inserimento lavorativo.

La qualità del lavoro può avere un significato importante nella ricostruzione del cosiddetto "capitale umano" creato dall'università nei giovani che vi compiono un percorso formativo (Lockheed e Hanushek, 1994; Vittadini, 2004). Le misure del capitale umano acquisito dal laureato all'università, vale a dire l'incremento di professionalità, conoscenza e "consapevolezza sociale"⁴, espresse in termini possibilmente non monetari, possono rapportarsi al concetto di qualità del lavoro che la formazione è in grado di sviluppare. Lo sviluppo del capitale umano nella scuola (Hanushek, 1986) è direttamente collegabile all'efficacia della formazione universitaria.

I dati che si utilizzano nell'analisi sono stati rilevati dall'Università di Padova con un'indagine di tipo longitudinale avviata nel 2000 e in via di conclusione verso la fine del 2004 (Fabbris, 2003). La rilevazione riguarda *un panel a partenze ritardate* (Kish, 1987) composto da un insieme di cinque coorti di laureati e diplomati universitari della stessa Università selezionati dalle liste dei candidati ad altrettante sessioni di laurea e intervistati telefonicamente (con un sistema CATI) per ben sei occa-

⁴ Si può, a questo proposito, consultare Gori, Mealli e Rampichini (1993), Bini (1999), Fabbris e Gasparotto (2000), Vittadini (2000), Biggeri, Bini e Grilli (2001), Fabbris, Giusti *et al.* (2001), Fabbris, Martini e Rota (2002), Gori (2003), Fabbris (2003), Aureli Cutillo (2004).

sioni distanziate di sei mesi una dall'altra, oltre ad una rilevazione basata su un questionario autocompilato in vista della laurea. Ciascuna coorte viene, pertanto, interpellata fino a sette volte.

2. Uno schema gerarchico di aspetti della qualità del lavoro

Le dimensioni che esplicitano la qualità del lavoro sono il risultato di ipotesi elaborate interagendo con 12 esperti consultati in modo indipendente e da postazione remota⁵. Gli esperti sono rappresentativi di varie aree professionali e culturali. Vi sono rappresentati studiosi, accademici e non, della valutazione del sistema universitario e dell'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro, rappresentanti di associazioni di categoria e di sindacati dei lavoratori con pratica di lavoro nella formazione e nell'inserimento di personale qualificato nel lavoro, nonché dirigenti di agenzie pubbliche e private di orientamento e inserimento lavorativo.

La rilevazione delle opinioni degli esperti è stata realizzata in tre fasi. In ciascuna fase è stato inviato un questionario tramite posta elettronica al gruppo di esperti con la richiesta di restituire per la stessa via il questionario compilato entro una data fissata. Le risposte ottenute volta a volta dagli esperti sono state vagliate e sintetizzate dagli autori della nota, i quali hanno provveduto a formulare le domande per la fase d'indagine successiva.

Il primo questionario si articolava in tre domande. Con la prima, a risposta aperta, si è chiesto agli esperti di dare una propria definizione di *lavoro di qualità*. La domanda mirava a stimolare negli interpellati una prima riflessione sull'oggetto dell'indagine e a preparare il terreno per la successiva.

Poi si è chiesto di indicare al massimo tre dimensioni della qualità del lavoro in generale e altrettante dimensioni della qualità del lavoro per un laureato all'inizio della carriera. La formulazione in due tempi del quesito sulle dimensioni mirava a estrapolare lo specifico dei neo-laureati dal lavoro delle altre categorie di occupati. La richiesta di indicare un numero limitato di dimensioni mirava a costringere i rispondenti ad esprimere in estrema sintesi il proprio punto di vista e ciò ha aiutato gli autori della nota nell'individuare le dimensioni principali della qualità del lavoro.

⁵ I 12 esperti che hanno partecipato all'indagine, e che ringraziamo nuovamente, sono il prof. Giovanni Azione (CNVSU, Politecnico di Milano), la dott.ssa Ginevra Benini (ISFOL), il prof. Bruno Chiandotto (Università di Firenze), il prof. Giacomo Elias (CNVSU, Università di Milano), la dott.ssa Cristina Ghiringhello (Adecco), il prof. Muzio Gola (Politecnico di Torino), il prof. Paolo Gubitta (Università di Padova), il dott. Marco Italiano (ASCOM Padova), il prof. Saul Meghnagi (ISF-CGIL, Roma), la sig.ra Gilda Rota (Università di Padova), il dott. Francesco Vernaci (Centro Studi Unioncamere, Roma) e il prof. Giorgio Vittadini (Università di Milano-Bicocca). Il *panel* di esperti comprendeva altre due persone che hanno in un secondo momento deciso di non collaborare all'indagine.

Con una terza domanda si è chiesto agli esperti di precisare, per ciascuna delle dimensioni della qualità del lavoro che avevano indicate, almeno due aspetti caratterizzanti l'attività di un neo-laureato. Il quesito mirava a rappresentare con una grana più fine le dimensioni della qualità.

Le dimensioni principali sono le seguenti:

- Riconoscimento esterno, prestigio sociale: è la dimensione che fa riferimento ai riflessi sociali del lavoro del laureato nei microcosmi a cui appartiene, *in primis* la famiglia, gli amici e i conoscenti. La dimensione è stata giudicata non primaria per la valutazione della qualità del lavoro, essendo tutt'al più una etichettatura esterna dell'attività svolta dal laureato e della posizione ricoperta, che sono ambedue condizioni transitorie.
- Riconoscimento interno, valorizzazione da parte dell'azienda: è la dimensione più legata alle reali condizioni lavorative, il nucleo centrale dell'idea di qualità del lavoro. Per un laureato si può scomporre in tre aspetti, fra loro complementari ancorché collegati: il riconoscimento economico (reddito), quello professionale (posizione professionale) e quello delle conoscenze che porta (possibilità di utilizzo delle competenze).
- Possibilità di crescita e sviluppo: è una dimensione che ripete la struttura della precedente, in una prospettiva dinamica anziché riferita all'attualità. Infatti, soprattutto per un neo-laureato, le possibilità di crescita pesano sulla bilancia della qualità quanto e più della collocazione gerarchica e del contratto di inserimento, che in taluni casi si sopporta come un sacrificio in previsione di futuri sviluppi positivi. Anche questa dimensione, dunque, si scompone nei tre aspetti appena visti, ovvero la possibilità di crescita economico-retributiva, di crescita professionale e di miglioramento nella formazione e nell'impiego delle competenze.
- Autonomia organizzativa e progettuale: è la dimensione della creatività, della libera espressione dello spirito professionale del laureato, della non-subalternità anche quando il lavoro è svolto in posizione dipendente. L'autonomia riguarda sia gli aspetti organizzativi, sia il contenuto del lavoro; i primi riguardano la flessibilità dei tempi e dei modi dell'operatività, i secondi l'autonomia progettuale e la responsabilità delle scelte sul lavoro.
- Ambiente di lavoro e logistica: questa dimensione è assai variegata, considerato che comprende caratteristiche anche molto diverse del luogo dove il laureato svolge il proprio lavoro: il luogo fisico in cui opera (luminosità, rumorosità, salubrità, ecc.), gli strumenti e le tecnologie utilizzati, le relazioni interpersonali con colleghi, superiori e clienti, ma anche la facilità di raggiungere quotidianamente il posto di lavoro.

Nella seconda fase di indagine si è chiesto agli esperti di determinare, di ciascuna delle cinque dimensioni dello schema generale, l'importanza relativa con un punteggio da 0 a 100, e di attribuire a ciascun aspetto caratterizzante le singole di-

Tabella 1. *Dimensioni della qualità del lavoro risultanti dall'analisi Delphi e loro definizione in termini di aspetti costitutivi, loro punteggi medi e relativi scarti quadratici medi*

<i>Dimensioni</i>	<i>Aspetti</i>	<i>Peso %</i>	<i>Punteggio</i>	<i>s.q.m.</i>
Riconoscimento esterno, prestigio sociale		12,1		4,0
Riconoscimento interno, valorizzazione da parte dell'azienda		20,4		7,5
	<i>Aspetto economico</i>		7,1	1,6
	<i>Posizione professionale</i>		7,7	1,4
	<i>Utilizzo delle competenze</i>		7,7	1,1
Possibilità di crescita (professionale, economica, apprendimento)		29,6		8,4
	<i>Sviluppo professionale</i>		8,7	0,6
	<i>Miglioramento retributivo</i>		7,6	1,1
	<i>Crescita delle conoscenze</i>		8,5	1,3
Autonomia organizzativa e progettuale		22,9		7,5
	<i>Flessibilità di tempi e modi</i>		7,1	2,0
	<i>Autonomia progettuale</i>		8,5	2,1
Ambiente di lavoro, logistica		15,0		6,7
	<i>Ambiente fisico, vivibilità</i>		7,1	1,0
	<i>Tecnologia, strumenti lavoro</i>		7,6	1,0
	<i>Relazioni colleghi, superiori</i>		8,4	0,8
	<i>Vicinanza tra casa e lavoro</i>		5,8	2,6

dimensioni un punteggio di importanza su una scala da 1 a 10. Si è così potuto dimensionare l'importanza relativa di ciascuna dimensione (posto 100 il totale) e quella di ciascun aspetto su una scala quantitativa omogenea. Le dimensioni e le subdimensioni individuate sono schematizzate nella Tab. 1 (cfr. Par. 3).

Nella terza e ultima fase della ricerca sono stati comunicati agli esperti gli esiti sintetici (medie) della rilevazione e si è chiesto a ciascuno di confermare, o di modificare se lo riteneva opportuno, i pesi percentuali attribuiti alle dimensioni⁶.

⁶ Sui questionari individuali è stata scritta la distribuzione percentuale (approssimata all'intero) dell'insieme degli esperti affiancata da quella del destinatario del questionario. Ai singoli esperti è stato chiesto di indicare in un'apposita colonna eventuali variazioni a ripensamento di quanto indicato in prima istanza. L'invito ad aggiustare il tiro, qualora lo ritenessero opportuno, rivolto agli esperti non ha scosso il risultato generale. Alcuni degli interpellati hanno mantenuto inalterate le proprie posizioni, altri hanno apportato piccole modifiche, nessuno ha stravolto le risposte precedentemente fornite. I valori così ottenuti, pur lasciando quasi inalterati i pesi percentuali medi, riducono di molto gli scarti quadratici medi delle valutazioni, il che indica che le modifiche sono state apportate dagli esperti che si trovavano in posizioni particolarmente lontane dagli altri.

Si è, inoltre, chiesto di indicare i pesi percentuali delle stesse dimensioni qualora, invece che di un neo-assunto, si trattasse di un laureato avanti nella carriera, immaginando che fosse un dirigente o un funzionario di buon livello. Il quesito mira, mediante il confronto fra i pesi percentuali attribuiti nelle due ipotesi, a caratterizzare ulteriormente la qualità del lavoro dei neo-laureati rispetto alle prospettive di innalzamento del loro rango nell'ambito della struttura produttiva, distinguendo le dimensioni che perdono di importanza da quelle che ne acquisiscono via via che il laureato si assesta nella posizione lavorativa. I risultati sono riportati nella Tab. 2.

Si è, infine, chiesto agli esperti di esplicitare il cosiddetto *differenziale semantico*, vale a dire le caratteristiche percettive del proprio punto di vista. Sono stati considerati complessivamente 27 aspetti bipolari con quesiti del tipo “vero-falso” riferiti a tre dimensioni del mercato del lavoro dei neo-laureati: la prevedibilità, la dinamicità e la qualificazione rispetto agli altri segmenti del mercato del lavoro.

3. Quantificazione delle dimensioni della qualità del lavoro

L'importanza percentuale di ciascuna dimensione, ottenuta come media delle indicazioni finali dei 12 esperti, e quella di ciascun aspetto componente le dimensioni, calcolata in modo analogo, sono presentate, rispettivamente, nella Tab. 2 (seconda colonna⁷) e nella Tab. 1 (quarta colonna). Emerge che:

1. ciascuna dimensione sottoposta a valutazione ottiene almeno il 13% dei consensi e non più del 29%, per cui si può affermare che le dimensioni proposte nel Par. 2 rappresentano con buona approssimazione le idee degli esperti in merito alla “qualità del lavoro di un laureato neo-assunto” e possono costituire un buon punto di partenza per qualsiasi rilevazione ed analisi sulla materia in argomento;
2. la graduatoria di importanza delle dimensioni vede al primo posto le prospettive di crescita, seguite dalle opportunità di autonomia nell'esercizio della professionalità e dal riconoscimento interno delle capacità, con l'aggiunta, a discreta distanza, della qualità dell'ambiente di lavoro nel complesso (fisico, strumentale, relazionale) e dal riconoscimento nel mondo esterno al lavoro della posizione ricoperta nel lavoro e della professionalità riconosciuta sul lavoro;
3. tutti gli aspetti elementari in cui sono state scomposte le dimensioni hanno ottenuto punteggi piuttosto importanti. Il criterio poco discriminante di attribuzione di pesi adottato nell'indagine ha determinato pesi quasi uguali per ogni

⁷ Nella nota si preferisce analizzare i pesi dopo l'eventuale aggiustamento da parte degli esperti. Non è possibile adottare la stessa linea anche per la determinazione dell'importanza degli aspetti giacché gli aspetti sono stati valutati una sola volta.

aspetto indicato all'interno di ciascuna dimensione. Si evidenzia comunque che:

- i punteggi attribuiti agli aspetti del riconoscimento interno del valore portato nell'azienda dal neo-assunto sono tutti piuttosto alti, con una prevalenza del riconoscimento professionale e dell'utilizzo di competenze sul reddito, e l'aspetto economico è anche quello che suscita la maggiore variabilità tra i punti di vista degli esperti (Tab. 1, quinta colonna);
- tra i punteggi attribuiti alle prospettive di crescita all'interno della struttura produttiva, l'aspetto economico è ritenuto leggermente meno centrale degli altri. In modo particolare, il grado di accordo fra gli esperti è assai elevato (ossia mostra variabilità bassa) per quanto concerne l'importanza da attribuire alle opportunità di sviluppo professionale;
- l'autonomia progettuale e di contenuti è nettamente più importante dell'autonomia organizzativa nel rappresentare la qualità del lavoro del laureato, anche se su questi aspetti si osserva un minor grado di accordo;
- tra gli aspetti che caratterizzano la qualità dell'ambiente di lavoro, ottiene il punteggio maggiore quello relativo alle relazioni con colleghi e superiori, aspetto che, per qualche verso, è contiguo all'autonomia progettuale e alle possibilità di crescita delle competenze, dato che in un contesto lavorativo positivo si sviluppano dinamiche di fiducia e trasmissione di conoscenze. L'accordo tra i partecipanti all'indagine è a questo titolo molto elevato. Viceversa, pochi favori incontra l'aspetto della comodità di un lavoro vicino a casa: il punteggio medio è piuttosto basso e l'accordo tra i rispondenti è minimo (i punteggi assegnati variano da 2 a 9).

Un aspetto di ulteriore interesse è dato dal confronto tra l'importanza che le dimensioni evidenziate hanno per un primo lavoro e per un lavoro a carriera consolidata (Tab. 2, quarta colonna). Come prevedibile, le prospettive di crescita perdono in

Tabella 2. *Pesi percentuali medi delle dimensioni qualitative secondo gli esperti Delphi, e relativi scarti quadratici medi, inerenti ad un lavoro da neo-laureato (dopo gli aggiustamenti) e ad un lavoro a carriera consolidata*

<i>Dimensioni</i>	<i>Neo-laureato</i>		<i>A carriera consolidata</i>	
	<i>Peso %</i>	<i>s.q.m.</i>	<i>Peso %</i>	<i>s.q.m.</i>
Riconoscimento esterno	12,7	3,3	17,3	3,6
Riconoscimento interno	20,4	5,8	23,6	4,0
Possibilità di crescita	28,7	6,4	24,5	4,1
Autonomia	22,9	6,9	23,1	3,2
Ambiente di lavoro	15,3	5,0	11,5	4,1
<i>Totale</i>	<i>100,0</i>		<i>100,0</i>	

parte il ruolo primario che avevano nel definire la qualità di un lavoro di inizio carriera e vengono affiancate dal riconoscimento interno, che ne è la versione “statica” conseguente all’essere “arrivati”. Ciò nonostante, la possibilità di crescita professionale rimane la dimensione preminente e ciò indica come i lavori di buon livello siano considerati lavori in continuo sviluppo evolutivo.

Altrettanto importante resta nel tempo l’autonomia, che mantiene un peso percentuale invariato rispetto a quello indicato per i lavori dei neolaureati; questo potrebbe indicare che, in fatto di autonomia, “il buongiorno si vede dal mattino”, ovvero che è necessario mirare a lavori e posizioni autonome fin dall’inizio della carriera.

Diversa la situazione per quanto riguarda il prestigio del lavoro svolto e della posizione ricoperta che, se nell’immediata prossimità del conseguimento del titolo può apparire una pretesa velleitaria, acquista importanza per un lavoro consolidato.

L’opposto accade invece per l’ambiente di lavoro che, pur essendo una dimensione secondaria della qualità del lavoro per un neo-laureato, perde ulteriormente importanza quando ci si riferisce a un lavoro consolidato. Ciò non deve stupire, dato che, come è stato fatto anche notare da uno degli esperti, questo è un classico esempio di “fattore igienico” *à la Herzberg*⁸, dato per scontato nella nostra società per il segmento di mercato del lavoro considerato, a maggior ragione quando si considerano posizioni dirigenziali consolidate e non le situazioni variegate di inizio carriera.

Se si confronta la variabilità delle valutazioni d’importanza relative al lavoro del neo-assunto (per omogeneità di confronto, prima degli aggiustamenti) con quella delle valutazioni relative a percorsi lavorativi consolidati⁹, si trova che la prima è decisamente più elevata della seconda. Questo suggerisce una maggiore uniformità di giudizio degli esperti nel valutare l’importanza della qualità del lavoro consolidato, e, probabilmente, una difficoltà più marcata nel determinare la qualità di un lavoro al “debutto”.

4. Le determinanti della soddisfazione per il lavoro

Sulla scorta delle indicazioni dell’indagine Delphi, la tentazione sarebbe quella di verificare punto per punto le ipotesi degli esperti con le indicazioni ricavabili dai dati dell’indagine sui laureati e diplomati dell’Università di Padova che hanno avuto almeno un’esperienza di lavoro. Tuttavia, esistono alcuni ostacoli.

⁸ Herzberg *et al.* (1959) individuano le cause della soddisfazione e dell’insoddisfazione lavorativa in due classi di fattori: mentre la soddisfazione deriverebbe da fattori motivanti, l’insoddisfazione sarebbe provocata da “fattori igienici” (*hygiene factors*), dove il termine “*hygiene*” è usato nel senso di fattori ambientali di sfondo, necessari ad evitare l’insoddisfazione, ma insufficienti per determinare soddisfazione.

⁹ Ricordiamo che per questi non si è avuto nessun aggiustamento.

Non tutte le dimensioni della qualità del lavoro identificate nel processo basato sulle stime Delphi sono presenti nel questionario dell'indagine sui laureati. Nel questionario mancano riferimenti diretti alle prospettive di crescita del laureato, all'autonomia organizzativa e progettuale nel lavoro e al riconoscimento esterno della professionalità.

Le dimensioni trattate in modo circoscritto nell'indagine, anche se da angolazioni talvolta diverse da quelle ipotizzate dagli esperti, sono il riconoscimento interno e le caratteristiche dell'ambiente di lavoro.

L'ipotesi centrale dell'analisi che segue è che il neo-laureato riduca la complessità degli aspetti della qualità del lavoro al grado di soddisfazione per il lavoro stesso. La plausibilità dell'equazione *Qualità del lavoro=Soddisfazione per il lavoro* è indirettamente indicata dal fatto che talvolta i laureati associano buoni livelli di soddisfazione per il lavoro svolto a lavori sottopagati o, addirittura, svolti gratuitamente, apprezzando del lavoro le rese potenziali, oltre la situazione contingente.

La ricerca delle determinanti della soddisfazione per il lavoro riguarda il traguardo dei sei mesi dal conseguimento del titolo, prima del quale si sperimentano numerosi contatti con la realtà lavorativa, e quello dei diciotto mesi dal conseguimento del titolo, dopo il quale l'esperienza lavorativa comincia a consolidarsi. Le eventuali variazioni dai sei ai diciotto mesi possono avere un valore tendenziale anche per comprendere se e come si possono configurare per il neo-assunto posizioni di carriera più solide e prestigiose.

La ricerca si basa sull'analisi di regressione multivariata tra la variabile soddisfazione (espressa su scala 1-10) e un insieme di predittori. I possibili predittori appartengono a tre categorie:

- *Caratteristiche del laureato e del suo percorso universitario*: facoltà in cui ha conseguito il titolo; genere; situazione lavorativa al conseguimento del titolo; voto di laurea; durata del ritardo nel conseguimento del titolo.
- *Espressioni del riconoscimento interno*: tipo di contratto di lavoro; posizione nella professione; reddito percepito; rilevanza del titolo di studio posseduto per lo svolgimento dell'attività; coerenza tra il lavoro svolto e la formazione ricevuta; valorizzazione sul lavoro delle competenze possedute; utilizzo nel lavoro delle conoscenze acquisite con gli insegnamenti di base e con gli insegnamenti professionalizzanti; utilizzo nel lavoro di *forma mentis*, di conoscenze tecnico-specifiche e di competenze acquisite; lacune su competenze necessarie per il lavoro; preparazione troppo o troppo poco specialistica rispetto al lavoro svolto; adeguatezza della preparazione rispetto al lavoro.
- *Variabili descrittive della qualità dell'ambiente di lavoro*: dimensione e settore dell'azienda dove lavora; distanza tra casa e lavoro; numero di eventuali sottoposti; lavoro in gruppo; titolo di studio prevalente tra i compagni del gruppo di lavoro; difficoltà e vantaggi del lavorare in gruppo.

L'analisi della situazione a sei mesi dal conseguimento è stata svolta sui dati raccolti presso 1695 laureati o diplomati che hanno un'occupazione. Vista la natura gerarchica dei dati in analisi (i laureati appartengono a facoltà), si è adottato in prima istanza un modello multilivello con intercetta variabile (Snijders e Bosker, 1999). La varianza dell'intercetta non è risultata significativamente diversa da zero¹⁰.

L'approccio multilivello è stato, pertanto, abbandonato e si è applicata un'analisi di regressione multipla con criterio di selezione *stepwise* dei predittori (Draper, 1998), in cui si sono inserite come predittori anche le facoltà¹¹. Il pacchetto statistico utilizzato è il SAS (Sas Institute Inc., 1999; 2000) con i seguenti parametri: livello di significatività per l'ingresso nel modello pari a 0,10, e livello per l'uscita 0,15. La varianza spiegata dal modello è il 28% della varianza totale.

Le stime del modello di regressione sono riportate nella Tab. 3¹². Risulta che le caratteristiche del laureato e del suo percorso universitario non spiegano in alcun modo la soddisfazione per il lavoro quando l'equazione include la descrizione dell'ambiente di lavoro e delle modalità operative. Fa eccezione soltanto il titolo di laurea in Medicina Veterinaria, che si associa ad un livello di soddisfazione minore di quello che ci si potrebbe aspettare dalla sola lettura delle altre variabili in gioco.

Le variabili riconducibili alle dimensioni di riconoscimento interno e ambiente di lavoro, pur se in misura diversa, appaiono invece determinanti nello spiegare il livello di soddisfazione.

Il riconoscimento interno riguarda gli aspetti economico, professionale e di utilizzo delle competenze che si sono in precedenza individuate. In realtà il riconoscimento professionale e l'utilizzo di competenze non sono facilmente distinguibili, dato che i riconoscimenti in termini di carriera hanno cadenze pluriennali¹³ e, in modo particolare a inizio carriera, la soddisfazione deriva dallo svolgimento di attività professionalmente gratificanti, con la possibilità di mostrare che cosa si è in grado di fare.

Tutte le variabili relative a coerenza fra studio e lavoro, utilizzo a fini operativi della *forma mentis* o degli insegnamenti di base acquisiti all'università, necessità del titolo per svolgere il lavoro, sono indicatori del riconoscimento interno. A mag-

¹⁰ Più precisamente, la varianza dell'intercetta, già molto bassa per il modello nullo, si annulla del tutto con l'introduzione dei predittori; l'applicazione del modello multilivello fornisce dunque stime dei parametri assolutamente analoghe a quelle che si ottengono con una regressione multipla.

¹¹ I corsi di laurea e quelli di diploma di ciascuna facoltà sono stati esaminati separatamente per tener conto della loro sostanziale differenza. In questo modo si ottengono 18 diversi titoli di studio, erogati dalle 13 facoltà dell'Ateneo.

¹² Nella prima fase dell'analisi non si sono presi in considerazione gli effetti di interazione; tuttavia, alcune interazioni sono state successivamente introdotte nel modello al fine di approfondire specifici risultati emersi dall'analisi che non risultavano completamente chiari, ma nessuna delle interazioni introdotte è risultata significativa.

¹³ Nel modello stimato la posizione impiegatizia risulta già un indicatore di qualità, in quanto esclude forme di lavoro senza contratto, con contratto atipico, o in posizioni da operaio.

Tabella 3. Stima dei parametri del modello di regressione stepwise per la variabile dipendente “soddisfazione per il lavoro dopo sei mesi dalla laurea”, relativi standard error e livello di significatività

	β	s.e.	p-value
Intercetta	3,13	0,32	<0,001
Laurea in Veterinaria	-0,92	0,33	0,006
Lavoro autonomo	0,50	0,16	0,002
Impiegato	0,19	0,07	0,011
Lavoro non retribuito	0,99	0,38	0,009
Reddito inferiore ai 750 euro	-0,38	0,22	0,082
Lavoro in azienda con 20-249 addetti	-0,15	0,08	0,073
Lavoro nel terzo settore	-0,45	0,17	0,009
Necessità del titolo per svolgere il lavoro	0,27	0,07	<0,001
Coerenza tra studi compiuti e lavoro svolto	0,19	0,05	<0,001
Utilizzo della <i>forma mentis</i>	0,15	0,05	0,002
Lacune formative rispetto al lavoro svolto	0,14	0,07	0,052
Utilizzo degli insegnamenti di base nel lavoro	0,03	0,01	0,001
Valorizzazione nel lavoro	0,73	0,06	<0,001
Lavoro <i>part-time</i>	-0,37	0,16	0,024
Difficoltà nel lavorare da solo	-0,81	0,27	0,003
Difficoltà nel lavorare in gruppo	-0,87	0,21	<0,001
Vantaggio nel lavorare in gruppo	0,27	0,07	<0,001

gior ragione lo è l'indicatore “grado di valorizzazione nel lavoro delle capacità professionali possedute”.

È curioso che il percepire lacune formative rispetto alle competenze richieste sia associato a una buona soddisfazione per il lavoro svolto. Ciò si spiega col fatto che le lacune riguardano competenze tecnico-professionali, e questo è segno di un lavoro di livello professionalmente qualificato.

L'aspetto retributivo conferma la valenza positiva ma non centrale per ciò che riguarda il riconoscimento interno. Infatti, redditi inferiori ai 750 euro mensili si associano a lavori insoddisfacenti, mentre il lavoro non retribuito procura buoni livelli di soddisfazione. In questo senso, il lavoro non retribuito appare come una sorta di “sacrificio” economico accettato dal neo-laureato solamente a patto che tale impiego sia un'esperienza positiva sotto gli altri aspetti, ed offra l'opportunità di mettere alla prova le proprie capacità e di acquisire nuove competenze; tale indicazione è con-

fermata dal fatto che nessuna delle interazioni tra lavoro non retribuito e le altre variabili è risultata significativa.

L'ambiente di lavoro è anche in questa analisi l'aspetto più variegato e controverso: entrano come variabili esplicative della soddisfazione il settore di attività, la dimensione dell'azienda, l'orario di lavoro e una serie di variabili relative al lavorare in gruppo.

L'insoddisfazione legata al lavorare nel terzo settore o in aziende di media dimensione è interpretabile se si considera che i laureati che accedono a queste aziende possiedono titoli di studio prevalentemente di area umanistica e sociale.

L'influenza negativa del lavoro *part-time* può avere a che fare con orari ridotti contro voglia e con difficoltà a trovare altri tipi di lavoro. Si può anche congetturare che si tratti di lavori svolti prevalentemente da laureate che "mordono il freno" nel lavoro perché costrette a bilanciare il proprio tempo tra la famiglia che hanno da poco creato e il lavoro in cui sono inserite al rallentatore.

Quello che appare invece chiaro è l'importanza dei rapporti coi colleghi, sia che si tratti di difficoltà legate al lavorare in gruppo, sia che si senta la mancanza di un aiuto e di un gruppo di lavoro. Un buon rapporto di collaborazione può migliorare l'immagine che il laureato ha dell'occupazione, così come un lavoro virtualmente di buon livello può essere rovinato dai cattivi rapporti con i colleghi.

Si conferma, a questo proposito, quanto emerso dalla rilevazione Delphi sulla dimensione dell'ambiente di lavoro e della logistica: la distanza tra casa e lavoro è decisamente meno importante per spiegare il livello di soddisfazione dei laureati, mentre sono fondamentali i rapporti interni al posto di lavoro.

Anche il lavoro autonomo si associa a livelli più alti di soddisfazione; anche in questo caso nessuna delle interazioni con le altre variabili è risultata significativa. Dunque, il lavoro autonomo garantisce un grado di soddisfazione maggiore del lavoro dipendente tanto per coloro che svolgono un impiego coerente, quanto per coloro che si occupano di qualcosa di distante da ciò che hanno studiato, per chi si sente più o meno valorizzato, per coloro che hanno utilizzato il titolo conseguito e per chi svolge un lavoro di profilo più basso, e via dicendo; probabilmente si tratta di un'indicazione indiretta dell'importanza della dimensione di autonomia, non direttamente rilevata dai dati a disposizione. D'altra parte, chi più di un lavoratore in proprio gode di autonomia progettuale e organizzativa?

L'analisi dei dati a diciotto mesi dal titolo riguarda 1911 laureati e diplomati. Anche in questo caso la natura gerarchica dei dati in analisi suggerirebbe l'utilizzo di un modello multilivello con intercetta variabile, ma la varianza dell'intercetta, già molto bassa per il modello nullo, arriva a scomparire quasi completamente introducendo i predittori, e ciò fa sì che i parametri stimati per questo modello siano praticamente identici a quelli che si ottengono per un modello di regressione multipla.

Applicando un'analisi di regressione multipla con criterio di selezione *stepwise* dei predittori, con un livello di significatività per l'ingresso nel modello pari a 0,10, e un livello per l'uscita pari a 0,15, si ottengono i risultati riportati nella Tab. 4. La percentuale di varianza spiegata dal modello è del 30%.

I risultati non differiscono sostanzialmente da quelli relativi all'analisi a sei mesi. La soddisfazione per il lavoro non è influenzata né dalle caratteristiche personali, né dalle variabili che sintetizzano il curriculum di studi del laureato. Anche in questo caso fa eccezione soltanto uno dei titoli di studio, ovvero il diploma in Scienze MM.FF.NN., con un effetto positivo sul grado di soddisfazione.

A determinare il livello di soddisfazione sono nuovamente le dimensioni del riconoscimento interno e dell'ambiente lavorativo, dove il riconoscimento interno è costituito da gratificazioni economiche e dall'essere coinvolti in attività che prevedono l'utilizzo di ciò che è stato appreso negli anni della formazione, mentre per l'ambiente lavorativo la soddisfazione deriva prevalentemente dalla gestione del rapporto coi colleghi e delle dinamiche lavorative di gruppo. Inoltre, l'influsso dell'ambiente lavorativo è lievemente diminuito rispetto alla rilevazione di dodici mesi prima, in accordo con quanto ipotizzato dagli esperti.

Tabella 4. *Stima dei parametri del modello di regressione stepwise per la variabile dipendente "soddisfazione per il lavoro dopo diciotto mesi dalla laurea", relativi standard error e livello di significatività*

	β	s.e.	p-value
Intercetta	3,13	0,22	<0,001
Diplomi della Facoltà di Scienze MM.FF.NN.	0,59	0,27	0,031
Lavoro autonomo	0,30	0,13	0,028
Reddito superiore ai 1200 euro	0,15	0,08	0,074
Lavoro nel settore privato	-0,23	0,06	<0,001
Necessità del titolo per svolgere il lavoro	0,20	0,07	0,003
Utilizzo della <i>forma mentis</i>	0,14	0,05	0,004
Utilizzo degli insegnamenti di base nel lavoro	0,05	0,02	0,006
Utilizzo degli insegnamenti professionalizzanti	0,04	0,02	0,030
Valorizzazione nel lavoro	0,82	0,05	<0,001
Adeguatezza della preparazione per il lavoro	0,05	0,02	0,013
Preparazione poco specifica per il lavoro svolto	0,12	0,07	0,064
Difficoltà nel lavorare da solo	-0,78	0,24	<0,001
Difficoltà nel lavorare in gruppo	-0,80	0,23	<0,001

Nel modello a diciotto mesi si riscontra l'effetto negativo, sulla soddisfazione, del lavorare nel settore privato e l'influenza positiva dell'autonomia lavorativa del laureato.

Si può concludere affermando che, limitatamente agli aspetti che è stato possibile indagare, i dati confermano le indicazioni degli esperti Delphi, e cioè che la qualità di una prima occupazione è fortemente influenzata dal riconoscimento interno, in specie dalle componenti professionali, e dall'autonomia organizzativa e progettuale, mentre la dimensione ambientale e logistica è decisiva solo per quanto attiene all'aspetto umano e relazionale.

Il tentativo di stimare modelli multilivello, benché non sia andato a buon fine, fornisce un'indicazione non trascurabile: la soddisfazione per il lavoro svolto dai laureati è spiegata dalle stesse variabili che spiegherebbero le differenze tra le facoltà. Questo è confermato dal fatto che le facoltà non entrano come predittori neppure nei modelli di regressione multipla stimati, con la sola eccezione di un corso di laurea nel modello a sei mesi, e un corso di diploma nel modello a diciotto mesi¹⁴.

In altri termini, le differenze tra livelli di soddisfazione, che pure esistono tra le facoltà di provenienza dei laureati, non sono effetto diretto del titolo di studio, bensì conseguono alle sorti lavorative individuali dei laureati. Quasi indipendentemente dal titolo conseguito, un laureato che sia valorizzato sul lavoro, che vi intraveda possibilità di ulteriore riconoscimento delle proprie capacità e conoscenze, che operi in un ambiente stimolante e correttamente competitivo, sarà un lavoratore soddisfatto.

Questo risultato è particolarmente significativo, in quanto investe le dimensioni di qualità del lavoro fin qui considerate di una "universalità" e di una transdisciplinarietà che permette di considerarle come aspetti della qualità di un qualsiasi lavoro, sia questo il proseguimento di una preparazione tecnico-scientifica oppure umanistica.

5. Proposte per la rilevazione della qualità del lavoro

Nella presente nota abbiamo messo a fuoco, con l'aiuto di esperti e con l'esame dei dati raccolti a sei a diciotto mesi dal conseguimento del titolo presso i laureati e i diplomati dell'Università di Padova, le dimensioni generali e alcuni indicatori specifici della qualità del lavoro dei laureati all'inizio della propria carriera lavorativa.

¹⁴ Peraltro, i laureati in Medicina Veterinaria nel primo modello e i diplomati in Scienze MM.FF.NN. nel secondo modello sono, rispettivamente, in numero di 15 e 19, e cioè un numero troppo esiguo per poterne ricavare l'esistenza di un "effetto-facoltà".

La dimensione più rappresentativa della qualità del lavoro è risultato il potenziale di crescita professionale, sia a pochi mesi dall'inizio dell'attività, sia nella prospettiva di lungo periodo. La stessa dimensione, verosimilmente, pesa nella scelta dell'attività nella fase della ricerca di lavoro o nell'occasione dei cambi di attività nel primo periodo dell'inserimento lavorativo.

Dalla costante tensione verso il futuro delle componenti del riconoscimento interno si percepisce che si tratta di una dimensione dinamica, le cui linee di tendenza, relativamente al lavoro del laureato, sono tuttavia prevedibili sin dai primi mesi di attività.

Gli indicatori che possono rappresentare la dimensione della crescita professionale, sia nell'accezione statica che in quella dinamica, sono:

- *il riconoscimento della professionalità e la speranza che l'organizzazione produttiva permetta di impiegare le proprie competenze e, conseguentemente, di scalare posizioni gerarchiche.* Il laureato sente che la sua professionalità è riconosciuta se il clima e la cultura aziendale sono ricettivi, se l'organizzazione è orientata ad apprendere il nuovo. Almeno relativamente al primo periodo dopo l'assunzione, va rilevata la coerenza tra la formazione sulla quale il laureato ha investito per anni e l'attività che è chiamato a svolgere. L'impiego della professionalità va, inoltre, verificato sia rispetto all'impiego di capacità tecnico-specifiche della propria professione, sia della *forma mentis* plasmata dagli studi universitari. A una certa distanza di tempo dall'inserimento lavorativo, va rilevato, invece, se ha ottenuto miglioramenti di carriera a cui sono, in genere, associate mansioni che prevedono assunzione di responsabilità e coordinamento del lavoro altrui;
- *il riconoscimento economico della professionalità portata.* Quantunque nella fase di inserimento lavorativo il reddito sembri per alcuni laureati secondario rispetto agli aspetti di integrazione realizzata e realizzazione professionale, nel medio periodo i fatti della vita e il confronto con gli altri laureati lo rendono più importante. Pertanto, la soddisfazione per il reddito conseguito, gli eventuali miglioramenti economici complessivi e, se possibile, la stessa entità del reddito conseguito, costituiscono il contenuto dei quesiti che rappresentano gli aspetti complementari dell'apporto di valore professionale da parte del laureato.

Si può discutere se il laureato neo-assunto sia effettivamente in grado di vedere il proprio futuro professionale ed economico dentro l'azienda. Tuttavia, siccome la qualità del lavoro di un laureato altro non è che il riflesso dei complessi rapporti che questi ha con l'attività che svolge, la percezione del proprio destino professionale è una prerogativa addirittura esclusiva del laureato.

Una seconda classe di indicatori della qualità del lavoro riguarda l'autonomia di cui gode il neo-assunto nel progettare le proprie attività lavorative, definendone

anche una parte dei contenuti, e nell'organizzarle responsabilmente per sé e per gli altri.

I quesiti con i quali si può esprimere l'autonomia comprendono i due casi:

- *il lavoro svolto in posizione autonoma* (imprenditore, libero professionista, lavoratore in proprio), o come membro di una cooperativa;
- *il grado di flessibilità con cui il lavoratore dipendente, oppure legato da un contratto atipico, può organizzare i propri tempi e i modi di lavorare.*

Infatti, l'autonomia progettuale è, in senso stretto, un aspetto tipico del lavoro in posizione autonoma, dell'attività dei ricercatori e degli addetti agli uffici tecnici. Questi possono modulare gli impegni di lavoro anche in funzione di altre esigenze.

In senso esteso l'autonomia è, invece, la possibilità data al lavoratore di esprimere la propria creatività nell'ambito della struttura in cui opera. Siccome attraverso la sensazione di libertà di espressione (professionale) nel lavoro filtrano i sentimenti empatici nei confronti della struttura, è proprio questo aspetto soggettivo che interessa per ricostruire la qualità del lavoro dei laureati.

Un'altra dimensione di una certa importanza è la qualità dell'ambiente di lavoro. Un primo aspetto della qualità dell'ambiente lavorativo è la distanza tra l'abitazione e il luogo di lavoro, aspetto a cui gli esperti concordemente assegnano una modesta rilevanza, ma a cui non pochi laureati sono piuttosto sensibili. Sapendo quanto le risposte possano essere a rischio di errore di risposta, in un questionario sui laureati è sufficiente chiedere se il lavoro è svolto all'interno del comune di residenza, o in altro comune della provincia di residenza, o in altra provincia della regione di residenza, o in altra regione italiana, o all'estero, esattamente come nel questionario dell'indagine sui laureati dell'Università di Padova i cui risultati sono stati esaminati nel Par. 4.

La vivibilità quotidiana del posto di lavoro e la qualità tecnica della strumentazione e delle procedure in adozione si possono rappresentare chiedendo direttamente ai laureati una valutazione per ciascun aspetto a cui si è interessati. Un quesito sulla vivibilità dell'ambiente di lavoro e uno sulla qualità tecnica (o tecnologica) della strumentazione di lavoro possono, tuttavia, bastare per rappresentare la componente fisica dell'ambiente.

Per quanto riguarda, invece, la qualità dei rapporti relazionali, in tutti i casi in cui il soggetto non lavori da solo, bisognerebbe porre domande distinte sulla qualità dei rapporti con i superiori, con i colleghi e, quando è il caso, con i clienti/utenti.

L'ultima dimensione identificata dagli esperti è il riconoscimento esterno della posizione ricoperta nel lavoro. È la dimensione meno rilevante al momento dell'ingresso nel lavoro, ma acquisisce importanza crescente con il progresso di carriera e con la sistemazione dal punto di vista familiare. Il riconoscimento esterno del laureato può essere rilevato riferendosi al prestigio che parenti e amici associano all'attività che svolge.

Resta la necessità di rilevare comunque la soddisfazione complessiva per il lavoro svolto. La rilevazione dei dati basata su una scala da 1 a 10 per questa, così come per tutte le domande inerenti alla soddisfazione, agevola il lavoro di analisi statistica successivo e non appesantisce la rilevazione più di tanto.

Riferimenti bibliografici

- AURELI CUTILLO E. (a cura di) (2004) *Strategie metodologiche per lo studio della transizione Università-Lavoro*, CLEUP, Padova.
- BIGGERI L., BINI M., GRILLI L. (2001) The Transition from University to Work: a Multilevel Approach to the Analysis of the Time to Get the First Job, *Journal of the Royal Statistical Society, Series A*, **162(2)**: 293-305.
- BINI M. (1999) *Valutazione dell'efficacia dell'istruzione universitaria rispetto al mercato del lavoro*. Rapporto di ricerca 3/99, Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario, MIUR, Roma.
- CAPPA V., FABBRIS L. (2004) L'ambiente di lavoro come metro di qualità di una professione. In: FABBRIS L. (a cura di) *Capitalizzazione delle competenze dei laureati dell'Università di Padova*, Quaderno PHAROS n. 9/2004, Osservatorio sul mercato locale del lavoro, Università degli Studi di Padova, CLEUP, Padova: 27-42.
- DRAPER N.R. (1998) *Applied Regression Analysis*, John Wiley & Sons, New York.
- FABBRIS L. (2003) *Il monitoraggio dell'inserimento occupazionale e professionale dei laureati e dei diplomati dell'Università di Padova*, Quaderno PHAROS n. 6/2003 – Osservatorio sul mercato locale del lavoro dell'Università di Padova, Progetto FORCES, Cleup, Padova.
- FABBRIS L. (a cura di) (2004) *Capitalizzazione delle competenze dei laureati dell'Università di Padova*, Quaderno PHAROS n. 9/2004, Osservatorio sul mercato locale del lavoro, Università degli Studi di Padova, CLEUP, Padova.
- FABBRIS L., GASPAROTTO C. (2001) Modelli di valutazione della qualità della didattica universitaria. In: FABBRIS L. (a cura di) *CAPTOR 2000: Qualità della didattica e sistemi computer-assisted*, CLEUP, Padova: 27-44.
- FABBRIS L., GIUSTI A. *et al.* (2001) Sperimentazione di sistemi *computer-assisted* per la rilevazione della valutazione della didattica universitaria da parte degli studenti e dell'inserimento lavorativo e professionale dei laureati e dei diplomati. Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca, Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario, MIUR, Roma.

- FABBRIS L., MARTINI M.C., ROTA G. (2002) Il valore di mercato dei titoli di laurea e diploma di Padova a sei mesi dal conseguimento. In: CARLI SARDI L., DELVECCHIO F. (a cura di) *Indicatori e metodi per l'analisi dei percorsi universitari e post-universitari*, CLEUP, Padova: 171-194.
- FORD D. (1975) Shang Inquiry as an alternative to Delphi: Some experimental findings, *Technological Forecasting and Social Change*, Vol.7, n.2: 139-164.
- GORI E. (2003) Quali prospettive della ricerca sulla qualità e l'efficacia della scuola per la costruzione di sistemi accountability dell'istruzione, Non Profit, 2: Maggioli, Rimini.
- GORI E., MEALLI F., RAMPICHINI C. (1993) Indicatori di efficienza ed efficacia per la valutazione dell'attività di formazione professionale, *Statistica*, **3**: 501-533.
- HANUSHEK E.R. (1986) The Economics of Schooling. Production and Efficiency in the Public School, *Journal of Economic Literature*, **24**: 1141-1177.
- HERZBERG F., MAUSNER B., SNYDERMAN B. B. (1959) *The Motivation to Work*, Chapman & Hall, London.
- KISH L. (1987) *Statistical Design for Research*, John Wiley & Sons, New York.
- LOCKHEED M.E., HANUSHEK E.R. (1994) Concepts of Educational Efficiency and Effectiveness, *International Encyclopaedia of Education*, II ed.
- SAS INSTITUTE INC. (1999) *SAS/STAT® User's Guide*, Version 8, SAS Institute Inc., Cary NC.
- SAS Institute Inc. (2000) *SAS/STAT® Software: Changes and Enhancements, Release 8.1*. SAS Institute Inc., Cary, NC.
- SNIJDERS T., BOSKER R. (1999) *Multilevel Analysis. An Introduction to Basic and Advanced Multilevel Modeling*, Sage, London.
- VITTADINI G. (coordinatore) (2000) *I servizi di pubblica utilità alla persona*, FrancoAngeli, Milano.
- VITTADINI G. (2004) Linee guida per la valutazione dell'efficienza esterna della didattica mediante il Capitale Umano. In: AURELI CUTILLO E. (a cura di) *Strategie metodologiche per lo studio della transizione Università-Lavoro*, Cleup, Padova: 375-395.

***Job Quality Dimensions.
Comparison between Graduates' and Experts' Perspectives***

Summary. *In this paper, we define the “quality of graduates’ job” and guess the dimensions of such a concept. To find the dimensions of job quality we analyse the information given to us by a panel of experts with a Delphi-type (Shang version) enquiry. The dimensions of quality suggested by experts are compared with the results of a multivariate statistical analysis on relationships between the satisfaction perceived by the University of Padua graduates for their own job and their characteristics. Such a comparison may generate suggestions for new criteria and new contents of an eventual survey on graduates with which indicators of “external effectiveness” of university teaching based on such a dimension could to be quantified.*

Keywords: *Job Quality; External Effectiveness of Teaching; Delphi Method; Shang Method; Survey on Graduates; University of Padua; Multiple Regression Analysis.*