



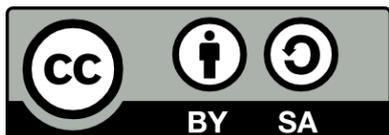
Co-funded by
the European Union

MYCo - Meet Your Colleague.

Superare gli stereotipi generazionali attraverso la conoscenza.



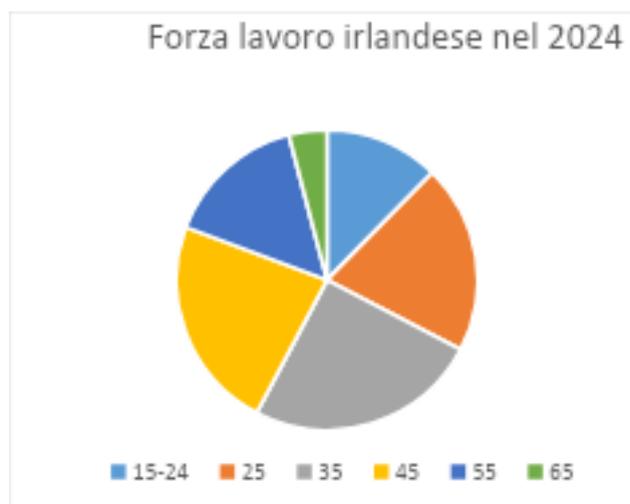
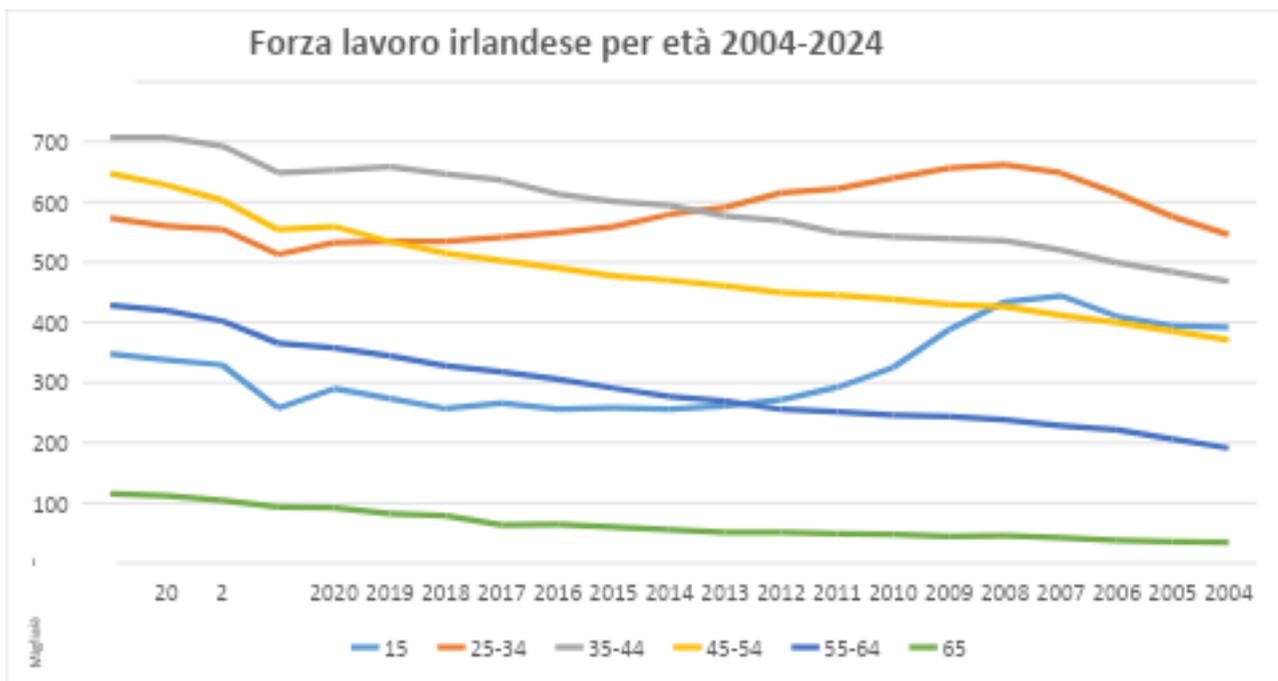
RICERCA DOCUMENTALE
AUTORE: BALLYHOURA DEVELOPMENT
DICEMBRE 2024



Questo lavoro è concesso in licenza CC BY-SA 4.0. Per visualizzare una copia di questa licenza, visitare <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

Secondo le Nazioni Unite il numero di persone di età pari o superiore a 65 anni sta aumentando più rapidamente di tutte le altre fasce d'età. In linea con questa tendenza anche la popolazione irlandese sta invecchiando costantemente dagli anni '80. L'età media è cresciuta da 37,4 anni nel 2016 a 38,8 anni nel 2022. Ciononostante, l'Irlanda è attualmente il paese più giovane dell'UE, continente caratterizzato da un invecchiamento della popolazione (Eurostat 2022).

Negli ultimi anni si riscontra un cambiamento nel profilo di età della forza lavoro irlandese, con l'uscita dei baby boomer dalla fascia più anziana della popolazione attiva e l'ingresso nel mercato del lavoro della generazione Z. Nel 2015 il 67% della forza lavoro irlandese era costituito dalla generazione X e dai baby boomer, percentuale scesa al 42% nel 2023, con i millennial che ora rappresentano il 45% e la generazione Z il 13% della forza lavoro.



Le proiezioni della CSO sulla popolazione e la forza lavoro per il periodo 2023-2057 mostrano che i tassi di partecipazione alla forza lavoro in tutte le fasce d'età aumenteranno fino al 2037, con un forte aumento tra i 20-24enni e gli uomini di età superiore ai 60 anni. Ciò riflette una maggiore propensione a rimanere nella mondo del lavoro tra gli anziani a causa dell'età pensionabile obbligatoria che è stato posticipato da 65 a 70 anni nel 2018. Negli ultimi anni i tassi di occupazione dei lavoratori anziani, di età compresa tra i 60 e i 64 anni, sono aumentati e i tassi di permanenza in attività sono superiori alla media OCSE (ESRI 2019). Ad esempio, nel 2015 il tasso di occupazione dei lavoratori anziani in Irlanda era del 58%, rispetto alla media OCSE del 48%. Questa cifra è aumentata al 71% nel 2018 (ESRI 2019).

Di conseguenza, si assiste a un prolungamento dei cicli di vita della forza lavoro, con quattro generazioni che lavorano insieme e un conseguente incremento delle differenze generazionale sul posto di lavoro.

SITUAZIONE DEL PAESE

Nel contesto irlandese, i **baby boomer** sono la generazione che ha sostituito il lavoro tradizionale e agricolo dei propri genitori con quello industriale e nel settore dei servizi. Questa generazione è cresciuta in una società dominata dalla Chiesa cattolica e dai valori tradizionali, in cui si considerava il sacrificio come necessario per ottenere successo nel lavoro.

La generazione X è cresciuta in un'Irlanda in cambiamento, con l'aumento del secolarismo, la legalizzazione del divorzio e della contraccezione. Gli eventi nazionali che hanno condizionato questa generazione comprendono il processo di pace, le liberalizzazioni seguite all'adesione all'UE, l'era della crescita economica del Celtic Tiger (1995-2007) e l'aumento dell'immigrazione.

I millennial sono la prima generazione in Irlanda considerata nativa digitale. Sono altamente istruiti, con il 60% di questa generazione che ha conseguito un diploma di laurea o un titolo superiore. I millennial sono cresciuti o sono entrati nel mondo del lavoro durante la crisi economica del 2008, un periodo caratterizzato dalla disoccupazione giovanile e dall'emigrazione di massa.

La Generazione Z è nata durante la recessione o l'ha vissuta durante gli anni della formazione. Il loro mondo è sempre stato caratterizzato dalla dipendenza tecnologica. La giustizia sociale e l'azione per il clima sono le principali preoccupazioni di questa generazione (l'effetto Greta). L'istruzione prolungata è comune tra i membri della Generazione Z.

Diversità nella comunicazione

Nel mondo del lavoro irlandese, i baby boomer preferiscono coltivare relazioni professionali di persona attraverso incontri in presenza e telefonate. Apprezzano anche l'efficienza della comunicazione digitale, principalmente l'e-mail. Sono meno propensi a utilizzare la messaggistica istantanea e i social media.

La Generazione X è aperta a comunicare nel modo più efficiente possibile, che può includere la comunicazione di persona, il telefono, l'e-mail o la messaggistica istantanea.

Sia i Millennial che la Generazione Z preferiscono la messaggistica istantanea, gli SMS e i social media. Mentre i Millennial prediligono LinkedIn, la Generazione Z preferisce la comunicazione istantanea e visiva e i media come Snapchat. Entrambe le generazioni mancano di fiducia nello sviluppo di relazioni professionali in presenza.

Una ricerca condotta nel 2021 ha dimostrato che le generazioni più giovani ritengono che la Generazione X e i Baby Boomer necessitino di una guida sulla comunicazione politicamente corretta. La Generazione Z ha espresso il desiderio di essere formata sul galateo sul posto di lavoro, mentre alcuni hanno anche affermato di aspettare che le persone delle generazioni più anziane determinano il tono delle conversazioni sul posto di lavoro. Gli intervistati della Generazione X hanno parlato dell'importanza di insegnare le soft skill ai colleghi della Generazione Z e di incoraggiarli a parlare piuttosto che a scrivere messaggi. I baby boomer

Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni e i pareri espressi sono tuttavia esclusivamente quelli dell'autore/degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia Esecutiva per l'Istruzione, l'Acultura e lo Sport (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili per tali opinioni e pareri.

hanno espresso l'opinione che le generazioni più giovani debbano essere più professionali nella comunicazione scritta e via e-mail.

Un recente studio sui conflitti intergenerazionali ha mostrato che il 57% dei baby boomer, il 52% dei millennial e il 55% della Generazione Z intervistati ritiene che non vi siano conflitti tra i diversi gruppi di età in termini di divergenze di opinioni e visioni strategiche. Questo studio mostra una divergenza dalla teoria dei conflitti intergenerazionali, forse attribuibile al fatto che la parte più giovane è soddisfatta dello stile di gestione della generazione più anziana. Il rapporto conclude che una strategia di comunicazione che includa il mentoring, il lavoro di squadra e il superamento dei limiti alle sfide è stata fondamentale per creare una comunicazione aperta tra le generazioni.

Al contrario, una ricerca condotta da Age Action e Matrix Recruitment nel 2024 ha evidenziato l'esistenza di discriminazioni legate all'età e di difficoltà di comunicazione derivanti dai diversi livelli di competenze digitali tra le generazioni.

Diversità tecnologica

Una revisione dell'OCSE del 2023 sulla strategia nazionale per le competenze dell'Irlanda ha evidenziato che molti adulti non possiedono le competenze digitali e tecnologiche necessarie per avere successo in un mondo sempre più complesso e interconnesso. L'Irlanda è in ritardo rispetto ai paesi più performanti a livello internazionale in questo settore cruciale dell'apprendimento permanente, in particolare per gli adulti più anziani delle zone rurali.

La percezione che i dipendenti più anziani non siano tecnicamente competenti si è rafforzata, probabilmente a causa della rapida adozione dell'intelligenza artificiale e di altre nuove tecnologie sul posto di lavoro. Un sondaggio del 2024 ha rilevato che il 58% degli intervistati concorda sul fatto che i lavoratori più maturi non possiedono le competenze informatiche e digitali indispensabili nel XXI secolo, con un incremento rispetto al 43% del 2023.

L'accesso a Internet in Irlanda è passato dal 5% nel 1997 al 94% nel 2022. Di conseguenza, la generazione X è la generazione degli immigrati digitali in Irlanda, che ha imparato a conoscere la tecnologia in età adulta.

La Generazione Z porta con sé il più alto livello di competenze digitali e tecnologiche che l'Irlanda abbia mai visto in una forza lavoro in entrata.

Diversità nell'approccio al lavoro

È opinione diffusa che i baby boomer abbiano un forte senso del dovere e credano che il sacrificio sia necessario per raggiungere il successo. Apprezzano la stabilità lavorativa e la sicurezza finanziaria e molti credono nel "lavoro per tutta la vita". Tuttavia, dalla pandemia di Covid-19 sono diventati più consapevoli dell'importanza dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata.

La Generazione X apprezza l'equilibrio tra lavoro e vita privata ed è più interessata a fare carriera piuttosto che rimanere fedele al proprio datore di lavoro. Apprezza l'indipendenza e la flessibilità.

I Millennial apprezzano una buona leadership sul posto di lavoro e danno valore all'esperienza. Cercano sfide e autonomia sul posto di lavoro al di fuori delle tradizionali sfide poste dalla promozione. Molti cercano un lavoro motivante e l'equilibrio tra vita professionale e vita privata.

Sebbene lo stipendio sia un fattore importante per la Generazione Z, lo apprezzano meno rispetto a tutte le altre generazioni. Hanno bisogno di realizzazione personale, equilibrio tra vita lavorativa e vita privata e datori di lavoro che siano buoni cittadini globali. La Generazione Z ha anche una maggiore propensione a lavorare nella gig economy o ad avere "lavoretti secondari" rispetto a qualsiasi altra generazione.

Le questioni relative alla fedeltà sul posto di lavoro non sono esclusivamente generazionali. Sono i valori individuali, piuttosto che l'età, a determinare il comportamento.

Diversità culturale

Per i baby boomer, l'Irlanda era una società tradizionale, omogenea, agricola, rurale e cattolica, in cui la Chiesa esercitava un'influenza sullo Stato.

La Generazione X ha visto questa influenza diminuire quando l'Irlanda ha legalizzato la contraccezione e il divorzio ed è diventata il primo paese a legalizzare il matrimonio tra persone dello stesso sesso.

Negli ultimi decenni la popolazione in Irlanda è più varia dal punto di vista della nazionalità, dell'etnia e della lingua, con solo il 77% della popolazione nel 2022 di etnia irlandese bianca.

I millennial hanno sperimentato una maggiore complessità e varietà culturale rispetto alle generazioni precedenti a causa della significativa migrazione economica interna e, più recentemente, della migrazione globale di massa. Tuttavia, questa generazione continua a valorizzare la tradizione e l'identità nazionale, come dimostra l'aumento del numero di millennial e della generazione X che hanno scelto di educare i propri figli in lingua irlandese.

La generazione Z è cresciuta in un'Irlanda multiculturale con un sistema educativo più inclusivo. La generazione Z è anche connessa digitalmente con il mondo intero e aperta alle influenze culturali al di fuori dell'Irlanda. La generazione Z è molto attiva sul tema dell'uguaglianza, della diversità e dell'inclusione.

Diversità trasversale

I baby boomer sono percepiti come persone con valori più tradizionali, leali e competitive sul posto di lavoro, rispettose dell'autorità e resistenti al cambiamento.

La generazione X è caratterizzata come più flessibile e indipendente, con un'attenzione particolare alla carriera. È aperta al cambiamento, avendo vissuto una grande espansione economica, la liberalizzazione della società irlandese e l'immigrazione interna.

I millennial sono considerati persone alla ricerca di sfide e che danno valore all'indipendenza. Sono meno interessati alla stabilità finanziaria rispetto alle generazioni precedenti e sono più consapevoli dal punto di vista sociale.

La generazione Z è la generazione più connessa digitalmente nella forza lavoro irlandese ed è molto attiva sulle questioni ambientali e di uguaglianza.

CONCLUSIONE E RIFERIMENTI

CONCLUSIONE

Dagli anni '80 la popolazione irlandese è cambiata sotto molti aspetti. In particolare, negli ultimi vent'anni si sono verificati importanti cambiamenti nel profilo di età, nell'equilibrio di genere e nell'etnia della forza lavoro. La diversità generazionale è stata definita come "le caratteristiche di età degli individui, che possono essere rese esplicite attraverso l'abbigliamento, i valori o l'aspetto, che aumentano la visibilità dell'individuo e, così facendo, rendono più evidente la sua identità con un particolare gruppo generazionale e servono a rafforzare e mantenere le distanze sociali con altri gruppi generazionali". L'aumento sia della fascia di età più giovane (20-24 anni) che di quella over 60 ha prolungato il ciclo di rigenerazione della forza lavoro in Irlanda, dando luogo a quattro gruppi generazionali distinti, come definito sopra, che lavorano insieme.

È opinione diffusa che la diversità di opinioni in tema organizzativo ponga delle sfide agli stili di gestione (Dobbs 1996; Liff 1997) e che le organizzazioni che non riescono a gestire la diversità rischiano di trovarsi di

fronte a conflitti intergenerazionali. Pfeffer 1983 sostiene che i dipendenti non omogenei hanno il potenziale per sperimentare più conflitti tra loro perché tendono ad avere meno esperienze condivise e più differenze di opinione rispetto ai dipendenti simili.

La ricerca ha dimostrato che alcune di queste conclusioni sono vere nel contesto irlandese, ma anche che evitando i silos generazionali e implementando strategie di inclusione e comunicazione, i datori di lavoro possono evitare i conflitti intergenerazionali e migliorare le prestazioni dell'organizzazione.

RIFERIMENTI

<https://data.cso.ie/table/QLF18>

Eurostat “Key Figures on Europe 2024 Edition”

<https://ec.europa.eu/eurostat/documents/15216629/20260915/KS-EI-24-001-EN-N.pdf/4aa75d55-c529-414b-5dc2-e4be3df1b199?version=6.0&t=1730204640815>

De Souza Smith F. (2021) “The conflict between generations in the workplace”, CCT College Dublin

<https://arc.cct.ie/business/21/>

Bradley S. (2021) “An Exploration of job motivation among the different generations in Ireland’s tertiary economic sector”, National College of Ireland

<https://norma.ncirl.ie/5241/1/susanbradley.pdf>

Kelleher D. (2024) “Navigating generational differences in the workplace”, IBEC

<https://www.ibec.ie/connect-and-learn/insights/insights/2024/02/06/navigating-generational-differences-in-the-workplace>

Matrix Recruitment Group (2024)

<https://www.matrixrecruitment.ie/blog/2024/12/2024-workplace-equality-report-1?source=google.com>

France D. (2024) “Age discrimination is often under-represented in DE&I discussions”, Thrive, Chartered Accountants Ireland

<https://www.charteredaccountants.ie/Accountancy-Ireland/Articles2/Leadership/Latest-News/Article-item/age-discrimination-is-often-under-represented-in-de-i-discussions>

Abdullatif N.(2016) “Generational diversity and motivation in the Irish Workforce”, Dublin Business School

<https://esource.dbs.ie/server/api/core/bitstreams/15b148e3-f953-4ddd-a0bb-08ca48181087/content>

OECD (2023), OECD Skills Strategy Ireland: Assessment and Recommendations, OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris.

<https://doi.org/10.1787/d7b8b40b-en>.