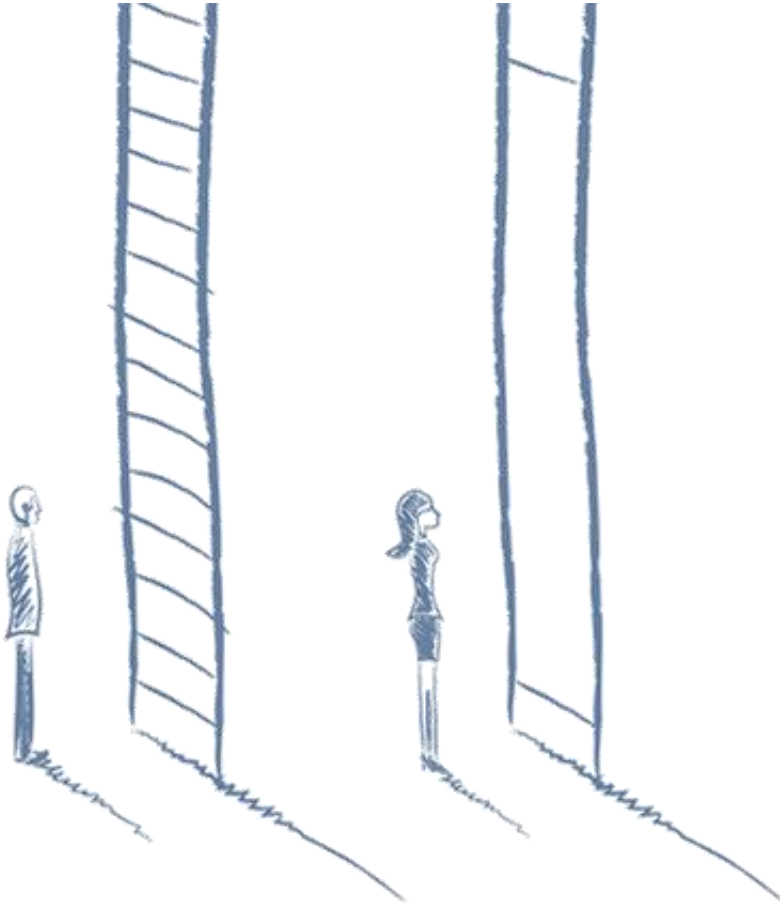


SDA Bocconi School of Management per SOROPTIMIST

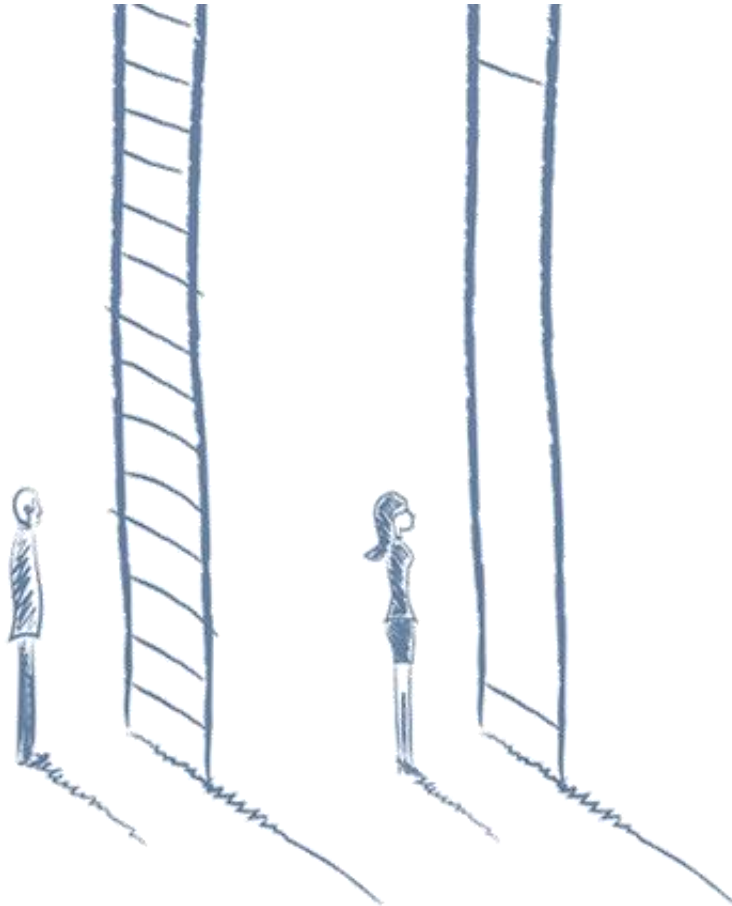
*Essere leader al femminile:
non è solo una questione di numeri*

Milano, 25 settembre 2021

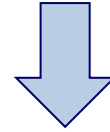
GENDER GAP



- Soffitto di vetro
- Burrone di cristallo
- Scarpina di cristallo
- Segregazione orizzontale
- Gender pay-gap
- Maternità'
- W&L
- Stereotipi di genere
- Aggressioni, micro-aggressioni
- Pandemia
-



La discriminazione esiste

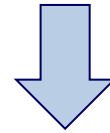


Il lavoratore premiato
è in carriera
è maschio, senza figli,
giovane, in buona salute, bianco,
eterosessuale

Fonte: Diversity Management Lab, 2015



La parità è giusta



quando parliamo di parità di genere,
ci riferiamo all'equa distribuzione
delle risorse e delle opportunità e
all' equilibrio numerico
tra donne e uomini in tutti i livelli della
società

La parità numerica nei ruoli di potere può garantire un cambiamento della società (cultura, valori, priorità nelle agende etc) auspicato dalla maggioranza.

Ma quale è questo cambiamento?

ambizione

gerarchia

competizione

imprenditorialità

competenza

occasione

obiettivi

direzione

risultato

business

sfida

critica

comando

performance

LA CULTURA DOMINANTE

Inclusiva, Partecipativa, Democratica,
Collaborativa

Da «spam of control» a «spam of care»

LA CULTURA ATTESA



La parità numerica nei ruoli di potere può garantire un cambiamento della società (cultura, valori, priorità nelle agende etc) auspicato dalla maggioranza, perché le donne sono portatrici di un nuovo stile di leadership

Ma stiamo parlando di uomini e di donne o di maschile e femminile?

Sesso (biologia) o genere (ruoli, società)?



Complessità

Empatia e ascolto

Comprensione

Comunione

Mediazione

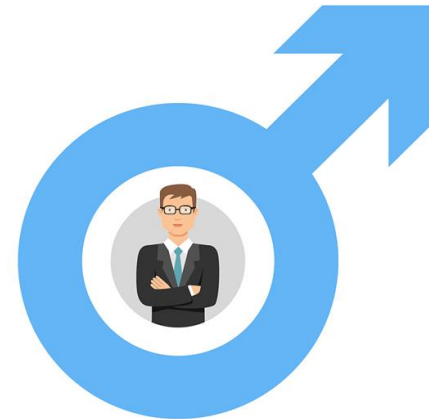
Linearità

Razionalità

Risultato

Performance

Relazioni e Network





- Le differenze sono prevalentemente culturali: *socializzazione, aspettative e sistemi di opportunità diversi: **chi nasce con un certo corpo viene incanalato in un certo destino.***
- **La buona notizia è che il femminile si può apprendere, non è innato.**

La parità numerica nei ruoli di potere può garantire un cambiamento della società (cultura, valori, priorità nelle agende etc) auspicato dalla maggioranza, verso un nuovo stile di leadership femminile

Ma perché parliamo di potere?

POTERE E LEADERSHIP

«La leadership riguarda la possibilità e la capacità di **influenzare**per questo i/le leader sono costruttori della cultura e produttori del **cambiamento....** »

(E. Schein. 1990)





Approccio dei tratti



**Approccio
comportamentista**



**Teorie della
contingenza**



**Teorie del
processo:
*leadership
significa rendere
migliore la vita
degli altri***

TEORIE DEL PROCESSO



LEADER-MEMBER EXCHANGE



TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP



EMPOWERING LEADERSHIP



SERVANT LEADERSHIP

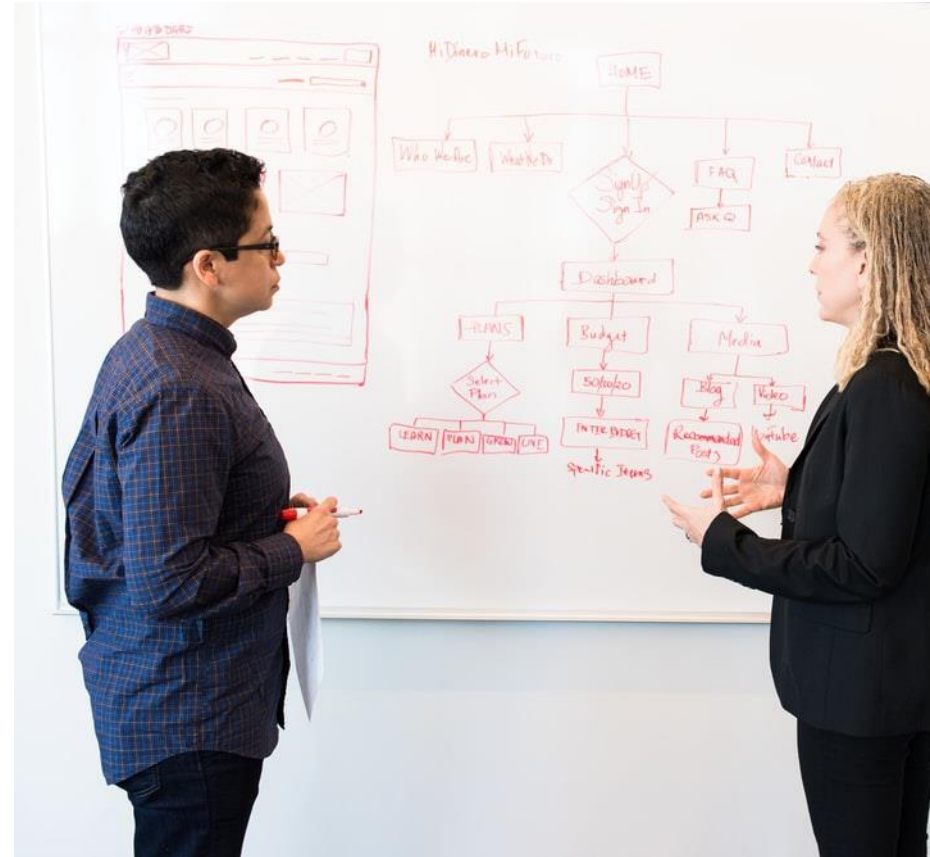


AUTHENTIC LEADERSHIP



MALE AND FEMALE LEADERSHIP

Ma uomini e donne esercitano stili di leadership differenti?



Alcuni studi sostengono che queste differenze non siano significative



Empatia

Persone

**Partecipazione e
collaborazione**

**Leadership
trasformativale
e *autentico***

Concretezza

Supportive style

Distacco

Compito

Direttivo

**Leadership
transazionale ed
*empowering***

Strategic planning

Laissez-faire style



Altri studi sostengono che ci siano delle differenze

Le donne potrebbero
generare un
cambiamento
ma spesso
**questa possibilità si
neutralizza**



Un **uomo** in un gruppo prevalentemente al femminile **ha più probabilità** di assumere una posizione di **leadership** rispetto a una donna che si trovi in un gruppo di soli uomini



IDENTITÀ E STEROTIPI DI GENERE

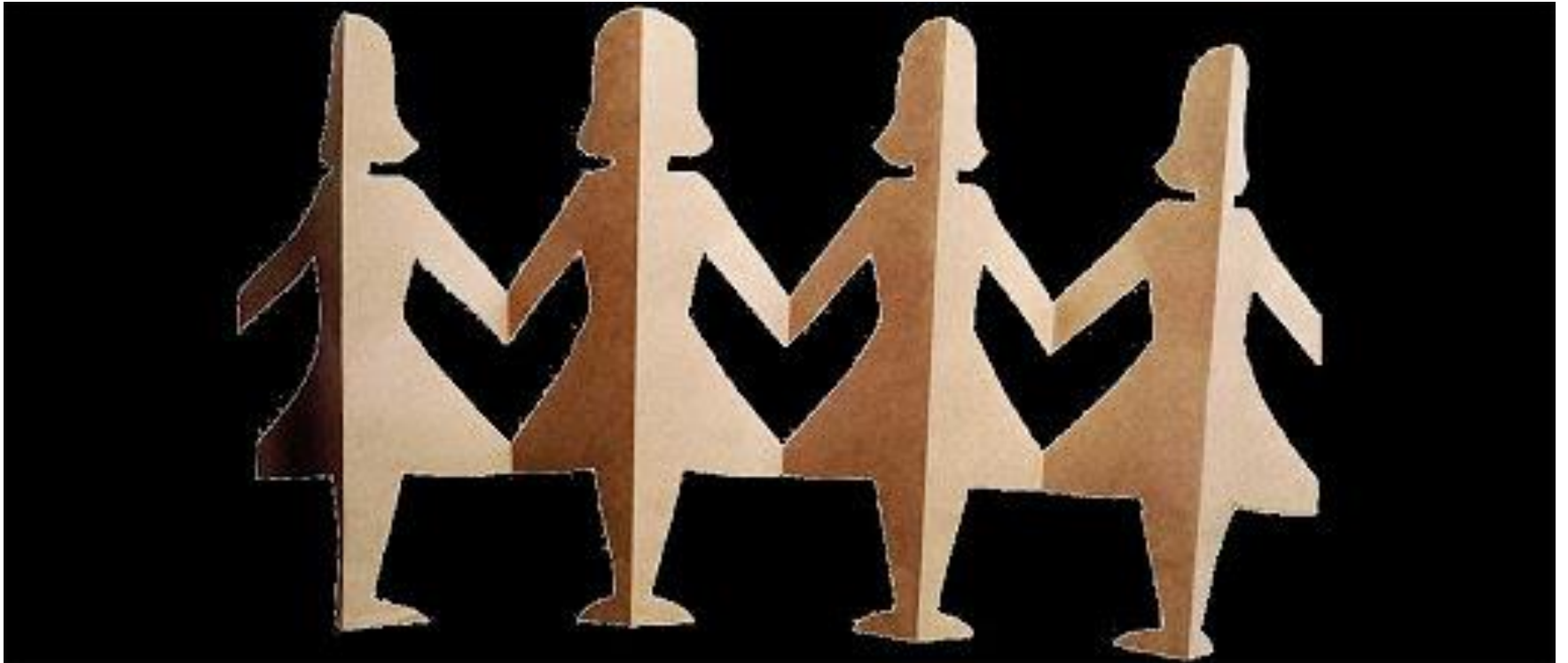
Le **donne** sono percepite con uno stile di leadership **meno efficace** quando le posizioni di leadership sono in prevalenza occupate da uomini



**Le donne
sono mal
viste se
adottano uno
stile maschile**



LO STILE FEMMINILE SI CAMMUFFA



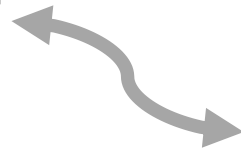
Stile di Leadership

Cultura
Valori e modelli

Struttura
Politiche e pratiche
organizzative

Individuo e la sua
identità

Interpretazione
del ruolo



UN CASO EMPIRICO

**Dieci anni dalla legge Golfo-Mosca:
perché il tema della diversity & inclusion non
entra
nell' agenda dei CdA**

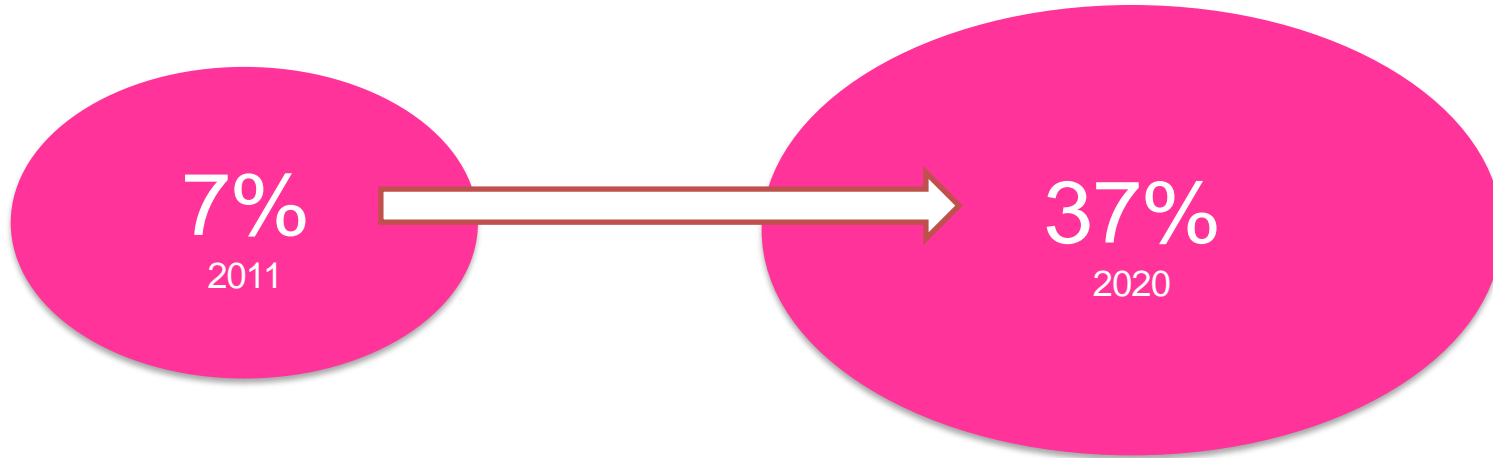
Simona Cuomo e Zenia Simonella, Osservatorio Diversità,
Inclusione e Smart working, Sda Bocconi
in collaborazione con Valore D
e la sponsorship di Generali, McKinsey & Company

LA LEGGE GOLFO-MOSCA



Lex 120/2011: ha introdotto le quote di genere nei CdA

LA LEGGE GOLFO-MOSCA

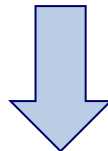


Fonte: Rapporto dell'Osservatorio inter istituzionale sulla partecipazione femminile negli organi di amministrazione e controllo delle società italiane, Consob e Banca d'Italia, 8 marzo 2021.

LA LEGGE GOLFO-MOSCA

Riduzione dell'età media

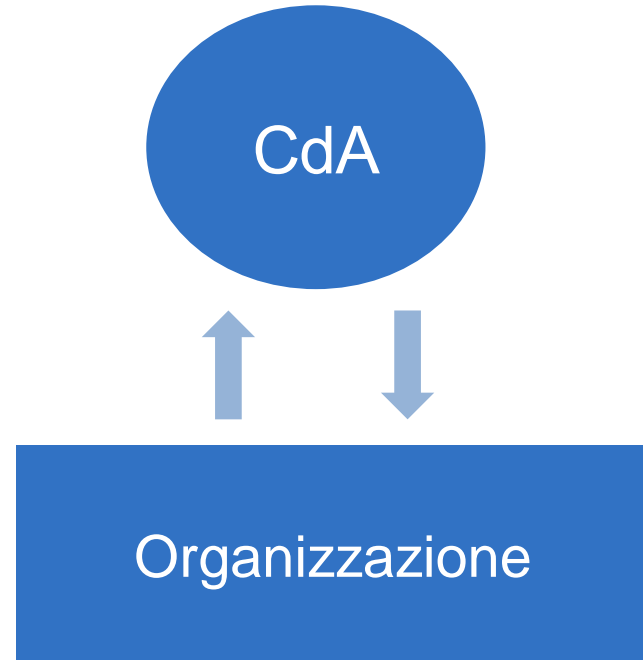
- **Aumento il livello d'istruzione**
- Maggiore **diversità in termini di background** professionale
- Miglioramento nei livelli di **performance economico-finanziaria**



- Non sembra essersi creata una cinghia di trasmissione tra Cda e organizzazione

(Fonte: ricerca Sda Bocconi 2020).

DISEGNO DELLA RICERCA



LE INTERVISTE

intervista semi-strutturata
(durata media: 1h)

rilevazione tra giugno
2020-febbraio 2021

analisi-codifica-sintesi
delle regolarità

IL CAMPIONE

100
consigliere

34 AD e/o Presidenti

4 opinion leaders

IL COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDERS



Discussione
risultati ed
elaborazione
proposte



PRINCIPALI EVIDENZE



Durante questi primi 10 anni di applicazione della legge:

- Per le donne è stata prioritaria l'esigenza di **legittimazione** versus il ruolo di **civil servant** almeno nei primi mandati
- La gestione delle persone, nella quale rientra il tema della «**diversità e inclusione**», non è ancora un tema considerato strategico del CDA.
- Il tema del gender gap, e più in generale della «diversità e inclusione», è stato affrontato in modo **sporadico, episodico e «individuale»**.



- **Non** sembra essersi ancora creata una **cinghia di trasmissione** forte tra CDA e organizzazione.
- Il mercato, grazie alla spinta degli **ESG**, si sta rivelando un meccanismo di cambiamento importante in relazione all'introduzione del tema della D&I.

LA PARITA' DI GENERE E' GIUSTA

Le donne possono essere agenti di cambiamento e portatrici di un modello culturale female oriented?



Le donne posso essere agenti di cambiamento e portatrici di un modello culturale female oriented?

- sembra prevalere la **cultura** sulle persone, anche quando c'è la **massa critica**
- come donne: è un peso psicologico, forse una **responsabilità eccessiva**
- è possibile farlo:
 - a livello individuale: «interiorizzando **l'identità della leadership**»
 - a livello collettivo: portando a bordo gli **uomini**

LA PARITA' DI GENERE E' GIUSTA

Le donne possono essere agenti di cambiamento e portatrici di un modello culturale female oriented?

- sembra prevalere la cultura sulle persone, anche quando c'è la **massa critica**
- come donne: è un peso psicologico, forse una responsabilità eccessiva
- è possibile farlo:
 - a livello individuale: «interiorizzando l'identità della leadership»
 - a livello collettivo: portando a bordo gli uomini

*Perché le persone possano esprimere sé stesse, ci deve essere un **contesto** che le apprezzi:
devono cambiare le regole, i processi, le norme....*