



## Presentata la ricerca "Managerialità al femminile"

### Il management innovativo delle donne

Donne che contribuiscono alla definizione di un nuovo modello organizzativo, basato sull'innovazione e sulla conoscenza, capace di modificare le relazioni interne, di inserire la creatività come valore. Le donne manager torinesi si sono raccontate e confrontate nell'ambito della **ricerca "managerialità al femminile"**, presentata stamane al Circolo dei Lettori, delineando il profilo di un modello di managerialità vincente ma ancora da valorizzare e da promuovere.

"Il mondo delle manager donne è una ricchezza conosciuta ma non adeguatamente valorizzata – **ha spiegato Laura Cima Consigliera di Parità della Provincia di Torino** che ha commissionato la ricerca - occorre ascoltare le indicazioni e i valori che ne derivano, utilizzarli nel ridisegno dei nuovi modelli organizzativi nelle aziende e dei ruoli nella società che siano alternativi all'"arte di arrangiarsi" e alla solitudine che ne consegue per le donne. La ricerca ha portato a valore condiviso le positività dell'agire della managerialità al femminile, aprendo le porte a una serie di idee su come andare oltre".

"Una caratteristica significativa del modello emergente femminile è la capacità di migliorare, anche nel piccolo, le **regole dell'organizzazione del lavoro**: ognuna lo fa per sé e da sé, ma cercando quasi sempre di portare a valore e modello la propria esperienza, trasmettendola ai/alle propri/e collaboratori/trici.– spiega **Anna Ferrero** che ha coordinato la ricerca - Ragionare sulle pari opportunità e sulla managerialità da un punto di vista femminile può e deve essere un'occasione da cogliere per rendere le organizzazioni migliori per tutti. Qualcosa si sta muovendo, in questa direzione. Alcune aziende e alcune ricerche cominciano a dimostrare che modelli organizzativi più femminili generano più benessere organizzativo e quindi più competitività per l'azienda.

## La Ricerca

Con una presenza cresciuta tra il 1996 e il 2004 del 40% a livello dirigenziale e di oltre il 100% in posizione quadro, le donne stanno invadendo campi tradizionalmente maschili, particolarmente nel settore dei servizi. La ricerca si è avvalsa di dati Inps che testimoniano un mutamento di scenario economico della realtà torinese, da città industriale a città con imprenditoria diffusa prevalentemente nel settore dei servizi. I numeri, nell'arco compreso fra il 1996 e il 2003 in Italia, parlano di una crescita di donne quadro, che passano da 20.000 a oltre 50.000 e di donne dirigenti che nel 2003 sono più di 10.000. Un trend in continua crescita, non solo nel loro numero assoluto, ma anche sul totale generale: dal '96 al 2003 le donne dirigenti passano dal 5% al 10%; le donne quadro dal 15% all'oltre 18%.

La rilevanza del dato statistico ha richiesto l'approfondimento rispetto ad alcune domande: chi sono queste nuove manager e quali percorsi di carriera hanno seguito? Quali sono i loro modelli di riferimento e esiste uno stile manageriale distintivo delle donne? Come cambiano i rapporti con i superiori uomini e con i subordinati di ambo i sessi? Come conciliano vita lavorativa e famiglia?

La ricerca, condotta con la metodologia del focus group ha coinvolto, nell'arco di un anno, 60 donne con ruoli di responsabilità nei vari settori lavorativi: sono laureate, nell'80% dei casi, molte con master o seconda laurea, il 70% è sposata, e più della metà ha figli.

Il quadro emerso è ricco di sfumature con alcuni tratti comuni: la **passione** e la **fatica** spese per arrivare: "queste donne non sono manager per caso o perché la carriera le ha portate lì. Se sono lì, è perché l'hanno voluto e si sono date molto da fare per arrivarci". La fatica è dovuta alla difficoltà di conciliare lavoro e vita privata – risolta spesso grazie alla maggior disponibilità economica nel reperire un supporto per la gestione familiare - alla percezione di stereotipi diffusi rispetto alle aspettative di carriera: "il femminile, soprattutto sotto il profilo lavorativo, è connotato come perdente", nonostante titoli di studio più alti, ottenuti in minor tempo e con voti migliori. Inoltre, la maggiore presenza femminile a livelli decisionali e direzionali riguarda i settori produttivi più avanzati, dove la sopravvivenza stessa dell'organizzazione è legata alla sua efficienza, alla sua capacità di privilegiare il merito. Nei settori più tradizionali e più protetti sembrano essere ancora forti meccanismi del cosiddetto "tetto di cristallo", meno marcati nella Pubblica Amministrazione dove la presenza femminile in ruoli di responsabilità si sta consolidando.

Un dato è certo: le donne che hanno motivazioni forti per il proprio lavoro (es. doversi mantenere), sicurezza ed orgoglio delle proprie competenze, superano tutti gli ostacoli, lavorando tantissimo, aggiornandosi e confrontandosi. La **carriera** non sembra essere ricercata "per se stessa", quanto come un giusto riconoscimento al proprio lavoro e delle proprie competenze, oppure come un mezzo per poter lavorare meglio – più potere di decidere e poter gestire meglio le proprie responsabilità e i propri collaboratori- e divertendosi.

Dalla ricerca emergono anche i tratti principali di quel **modello manageriale femminile** che, per quanto ancora in attesa di riconoscimento a livello sociale, sta emergendo come consapevolezza per le donne "in carriera". Il pensiero condiviso è che il modello manageriale femminile sia vincente nel momento in cui non copia di maschile. Le "manager uomo" appaiono ambivalenti, risultando, nella maggior parte dei casi, più dure, più competitive in senso negativo, meno disponibili all'ascolto, spesso per paura di sembrare "molli" o incapaci. Tra le caratteristiche negative tipicamente femminili: il pettegolezzo, la rivalità, le invidie, il cercare di farsi le scarpe, la non solidarietà tra donne quando si tratta di "avanzare".

La diversità dell'essere manager donna emerge anche dalle contraddizioni delle esperienze vissute: *"alle donne, proprio perché abituate ad essere brave, si richiede sempre di più", "le donne non possono sbagliare", "da una parte c'è la soddisfazione di avercela fatta, dall'altra la fatica di dover sempre essere al top, di dovercela fare", "da una parte essere consapevoli del proprio valore, dall'altra essere sempre in attesa di un parola di apprezzamento".*