



# OLTRE LA TRAPPOLA DEGLI STEREOTIPI

La questione di genere nel mondo del lavoro cruciale, un'eredità pesante che si manifesta anche nel campo delle imprese familiari. Dove il contributo femminile può essere decisivo soprattutto nella visione strategica

di **Nicola Lattanzi** e **Alessia Patuelli**

**La parità di genere va bene per il necessario riequilibrio, ma la vera forza sta nella diversità di genere**

**Tradizioni familiari, cultura locale, politiche governative e clima organizzativo possono ostacolare o facilitare l'ingresso femminile**



**Nicola Lattanzi** è professore Ordinario di Strategia e Management per i Sistemi Complessi - Scuola IMT Alti Studi Lucca, di cui è delegato per Innovazione, Rapporti con Enti e Imprese. Insegna Strategie e Governo dell'Azienda Familiare all'Università di Pisa

**Alessia Patuelli** è assistant professor di Management Science - Scuola IMT Alti Studi Lucca. Ha conseguito il dottorato di ricerca in Economia e Management presso l'Università di Pisa. I suoi interessi di ricerca riguardano i percorsi di crescita e sviluppo delle aziende familiari.

**S** spesso non ce ne accorgiamo, ma gli stereotipi influenzano il modo in cui osserviamo, interpretiamo e ci comportiamo nel mondo: costituiscono

no un'opinione preconstituita, generalizzata e semplicistica, che non si fonda sulla valutazione personale delle singole situazioni, persone o cose, ma che tende a ripetersi meccanicamente. La società è sfaccettata, complessa e in continua evoluzione, lo stereotipo rappresenta una «scorciatoia mentale» mediante il quale la mente umana si è organizzata nel corso dell'evoluzione per riconoscere più velocemente fenomeni e individui. Gli stereotipi di genere rappresentano oggi un tema di grande attualità. Non a caso, la parità di genere è il quinto dei diciassette Obiettivi di Sviluppo Sostenibile che si è data l'Organizzazione delle Nazioni Unite (SDG, meglio noti come *Sustainable Development Goals*, vedasi Agenda 2030), mentre conferenze internazionali sul tema della parità tra uomo e donna sono organizzate regolarmente sin dagli anni Settanta. Gli stereotipi di genere non si manife-

stano solamente con comportamenti e opinioni discriminatori da parte degli altri, ma hanno un lato nascosto, che si attiva inconsapevolmente, e che influenza il modo in cui bambine, ragazze e donne considerano sé stesse. Sono le idee che si formano a partire dalla famiglia, dalla scuola, dalla cultura e dalla società in cui viviamo. Se pensiamo alle fiabe e alle storie che ci hanno accompagnato, è più spesso il principe coraggioso a salvare la principessa indifesa, la bambina, la ragazza, la donna difficilmente sceglie davvero il proprio percorso. Gli stereotipi di genere



producono un fenomeno che i ricercatori chiamano «minaccia dello stereotipo»: se alle donne, a titolo di esempio, vengono attribuite minori capacità matematiche, i punteggi alle prove di abilità matematica saranno generalmente inferiori, seguendo le «previsioni» dello stereotipo.

Nel 2018, l'Istat ha evidenziato come lo stereotipo di genere più diffuso sia quello relativo al mondo del lavoro, che vede il successo nel lavoro più importante per l'uomo, il fatto che gli uomini siano meno adatti a occuparsi delle faccende domestiche, e ancora come debba essere primariamente l'uomo a provvedere alle necessità economiche della famiglia. La ricerca accademica sulla parità di genere mette oggi a disposizione studi che trattano e declinano il tema anche nell'ambito delle aziende familiari. Se ne evince il fatto che tradizioni familiari, cultura locale, politiche governative e clima organizzativo possano ostacolare o facilitare l'ingresso femminile nell'azienda familiare. Si tratta di un'eredità pesante: la donna aveva e ricopriva in passato posizioni secondarie (quali assistenti) nelle aziende e nelle organizzazioni rispetto a chi le governava. La donna che entra nell'azienda familiare,

assumendo poi ruoli di leader, è oggi più spesso cresciuta in un ambiente familiare e aziendale positivo, ha assorbito sin da bambina i valori dell'azienda, le competenze tecniche e quelle soft. Chi cresce in un ambiente simile porterà, come donna, nel proprio cammino professionale la passione per l'azienda, e con maggiori probabilità continuerà l'attività di famiglia.

Non si tratta di sola passione: se abbiamo già scritto, nelle scorse settimane, che le aziende familiari sono uniche nel loro genere per le sinergie che si creano tra famiglia, azienda e generazioni, il contributo della donna è una dimensione che ne incrementa il valore e che può contribuire al successo aziendale. Ne sono un esempio i tanti ruoli crescenti di coinvolgimento di donne in posizioni di rilievo e responsabilità.

Molte ricerche mostrano come la leadership femminile sia diversa da quella degli uomini: in un certo senso, anche per ragioni evolutive, la maggiore empatia, l'intelligenza emotiva, la capacità di ascolto e cura verso le persone portano a una particolare attenzione verso le risorse umane, e una più efficiente capacità di coordinamento delle persone e dei team. La maggiore

cura e attenzione verso le persone può rappresentare un contributo unico, che favorisce una cultura aziendale improntata allo spirito di squadra, al senso di appartenenza e alla fiducia reciproca. Uomini e donne sono diversi, la parità di genere va bene per il necessario e auspicabile riequilibrio, ma la vera forza sta nella diversità di genere, nella compenetrazione fra le due dimensioni, quella maschile e quella femminile, quale base di un universo aziendale capace di rigenerarsi in forma ancora più nuova perché ricco di diversità. È in particolare il momento più alto, quello della formulazione della strategia, che potrà beneficiarne in quanto alimentato da capacità dinamiche — la capacità di rispondere ai cambiamenti aziendali riconfigurando l'azienda — più robuste e resilienti perché differenziate e diverse proprio anche nel genere.

Il valore risiede nella capacità di liberare il potenziale degli individui, siano essi uomini o donne, superando la difficoltà e gli ostacoli degli stereotipi affinché le donne siano davvero libere di scegliere, senza che sia il genere a farlo per loro.

nicola.lattanzi@imtlucca.it  
alessia.patuelli@imtlucca.it

© RIPRODUZIONE RISERVATA