

Leadership, skills e she-cession - Quale progresso verso la parità




Il rischio di una “shecession” è reale. Non solamente il carico di lavoro domestico delle donne è aumentato, ma la pandemia ha avuto un impatto sui ruoli ricoperti per lo più dalle donne. Negli ultimi dodici mesi, le aziende hanno digitalizzato e si sono trasformate rapidamente e ampiamente, dal momento che il modo in cui le persone lavorano, consumano e socializzano è diventato virtuale dall’oggi al domani. Al contempo, la pandemia ha innescato il più grande cambiamento nel mondo del lavoro dalla Seconda Guerra Mondiale: settori come il retail, l’ospitalità, l’intrattenimento, i viaggi e persino il settore manifatturiero, tutti con una alta percentuale di personale femminile, si sono bloccati dall’oggi al domani, mentre altri, quali il settore tecnologico, logistico e della cura della persona, hanno avuto un immediato e imponente incremento della domanda.

I dati rivelano che le donne saranno impattate più a lungo termine dalla crisi economica e sociale

- Con oltre 1,5 miliardi di bambini fuori dalle scuole in tutto il mondo¹ molte madri lavoratrici si destreggiano tra attività professionale a tempo pieno e accudimento dei figli e insegnamento a casa. In Europa e in Asia centrale il 25% delle lavoratrici autonome ha perso la propria occupazione, contro il 21% di uomini.² E negli Stati Uniti una madre lavoratrice su tre ha preso in considerazione di abbandonare o di ridurre la propria attività professionale a causa del Covid-19.³
- Le donne si sono già fatte carico di buona parte delle responsabilità legate alle attività domestiche; ora sono diventate anche insegnanti e assistenti per i familiari anziani, conciliando il tutto con il lavoro da remoto o destreggiandosi con mansioni che devono essere svolte sul posto di lavoro.

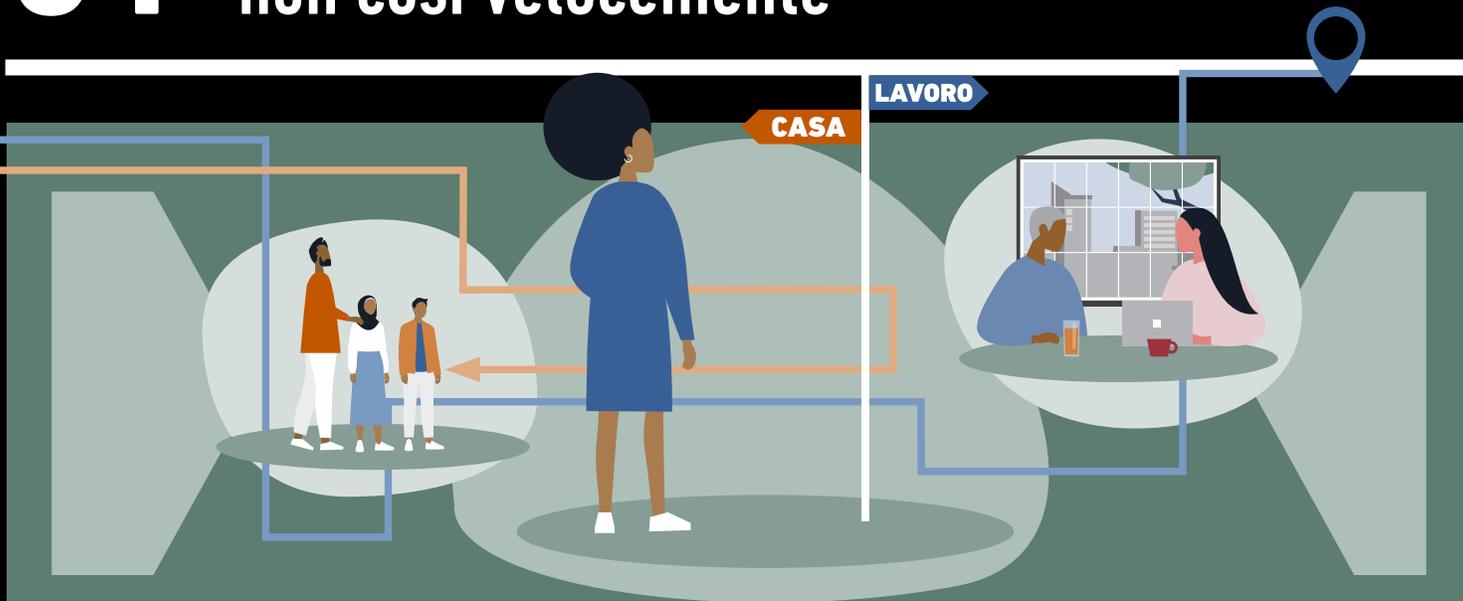
Settori maggiormente impattati dal Covid-19 con percentuali più alte di personale femminile:

Settore	Percentuale
Accoglienza e servizi di ristorazione	59%
Amministrazione e servizi alle imprese	54%
Ruoli impiegatizi	63%

Nel frattempo, è cresciuta la domanda di esperti in cyber security, sviluppatori di App, mansioni di magazzino e ruoli guida, tutte posizioni ricoperte per lo più da uomini⁴

Siamo all’apice di una crisi globale. I datori di lavoro devono rispondere alla richiesta di supporto delle donne che fanno parte dell’organico aziendale, sia a livello personale che professionale. Deve essere posta maggiore attenzione al riequilibrio tra le responsabilità di cura della famiglia e la carriera lavorativa, ed è necessario focalizzarsi di più per cambiare le dinamiche di genere che permangono nel luogo di lavoro.

01 Ritornare in ufficio... non così velocemente



Lavorare da casa va bene per le donne, vero? Non è così semplice. Anche prima della pandemia, le donne si facevano carico della parte maggiore delle responsabilità relative alla cura dei figli e degli anziani. Lo squilibrio è diventato ancora più impari durante il Covid; negli Stati Uniti, le madri hanno dedicato settimanalmente 15 ore in più rispetto ai padri alle attività domestiche e a seguire i figli nello studio.⁵ E la programmazione tradizionale del lavoro non sempre soddisfa le necessità in termini di cura all'infanzia. Mentre ci prepariamo a un futuro ibrido, dobbiamo prestare attenzione a evitare i luoghi di lavoro a doppio binario: gli uomini in ufficio, le donne a casa, dove potrebbero essere penalizzate in termini di networking e di crescita.

Gli uomini e le donne hanno motivi differenti per ritornare in ufficio:



Donne:

apprezzano di più l'ufficio come mezzo per separare casa e lavoro

Uomini:

più propensi a essere in ufficio per visibilità e avanzamento di carriera

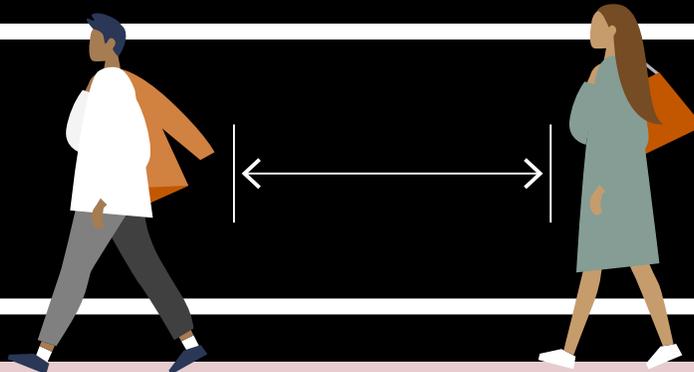
Fidati di me, mi impegno

Dare priorità al presenzialismo rispetto alla performance ha frenato le donne, tuttavia la buona notizia è che questo momento potrebbe cambiare le cose in meglio. La fiducia è ora prioritaria e centrale per i lavoratori e per i datori di lavoro. I giorni in cui si guardava chi stava nel proprio ufficio o si superava sul lavoro il proprio capo sono svaniti in un attimo... e sono stati sostituiti dalla fiducia. Era l'unica possibilità. La performance ha sostituito il presenzialismo e ovunque i lavoratori apprezzano questo cambiamento. Ora il nostro lavoro, il nostro contributo e le nostre skills sono la nuova normalità.



Quasi metà degli uomini (46%) vede in modo positivo il ritorno sul posto di lavoro, mentre questo vale solo per un terzo delle donne (35%).

02 Attenzione al gap tra leader



Le donne leader, da Jacinda Ardern in Nuova Zelanda ad Angela Merkel in Germania, sono state apprezzate per la loro gestione della crisi da Covid-19. E a maggio 2020 il numero di donne a capo delle aziende della lista Fortune 500 ha raggiunto un nuovo record. Tuttavia, questo successo non sempre si riflette ai livelli più bassi nella scala aziendale.

La nostra ricerca parla chiaro: quando si tratta di leadership, le donne non cercano favori, ma semplicemente parità di condizioni. Abbiamo riscontrato che donne leader affermate riconoscono ostacoli a livello familiare nel corso della propria carriera, quali: mancanza di modelli di ruolo, percorsi di carriera basati sul genere e una difficoltà di accesso agli sponsor e a network influenti.⁶



ritiene che il lavoro flessibile sia la chiave per avere più donne in posizioni di leadership.

Questo approccio definito “One Size Fits One” richiede una cultura che valorizzi la performance e i risultati rispetto al presenzialismo.



afferma che politiche migliori ridurrebbero la discriminazione di genere.

Ritengono che “One Life” sia più di un’aspirazione dei millennials. Le donne leader realizzano anche il vantaggio di conciliare casa e lavoro.

Quando abbiamo chiesto alle millennials cosa aiuta maggiormente le donne nella leadership, hanno risposto la flessibilità, in altre parole, modalità che consentano loro di avere maggiore controllo su come e quando svolgono il lavoro.



Il futuro è l'equilibrio – quello che funziona per le donne funziona anche per gli uomini.

I millennials, sia donne che uomini, sono ottimisti rispetto al fatto che in futuro ci sarà flessibilità nei luoghi di lavoro. Si aspettano che questi ultimi soddisfino l'integrazione tra casa e lavoro, la cosiddetta “One Life”, piuttosto che trovare un equilibrio tra i due. Considerano i progressi tecnologici e la separazione tra lavoro e luogo dove si svolge il lavoro come vantaggiosi sia per il business che per la famiglia.

Con una vita lavorativa più lunga e la prospettiva del pensionamento più in là nel tempo, i Leader Emergenti hanno soprattutto evidenziato la necessità di pianificare e gestire i “momenti di slancio” di carriera piuttosto che la scala di carriera. I millennials si stanno preparando per correre una ultramaratona del lavoro e vogliono la flessibilità per cambiare le marce nelle diverse fasi e per avere “One Life” che consenta loro di raggiungere obiettivi professionali e personali quando lo desiderano. I millennials sono allineati rispetto al loro obiettivo e intento di cambiare il modo in cui viene svolto il lavoro. Sono sicuri che saranno la generazione che trasforma la mentalità, cambia la cultura e raggiunge la parità.

03 10 modi in cui i datori di lavoro possono fare progressi verso la parità di genere nella nuova realtà

Aiutare le donne nell'upskilling e nell'adattamento a un mondo del lavoro in rapido cambiamento sarà una delle sfide distintive del nostro tempo. Ora è il momento di fare un reset per la nuova realtà e realizzare il progresso che la prossima generazione di donne al lavoro ha bisogno di vedere.



01 Conoscere il "perché".



Fare passi avanti verso la parità di genere sul posto di lavoro è molto più della semplice "cosa giusta da fare." I dati parlano chiaro: le aziende con donne ai vertici hanno migliori performance. Avere più donne nell'organico e nelle posizioni di leadership migliora⁸ la produttività⁹, il livello della performance e i risultati del business⁹.

02 Rimuovere gli ostacoli al successo delle donne.



Individuare gli ostacoli che le donne storicamente devono affrontare al lavoro – mancanza di modelli di ruolo, percorsi di carriera basati sul genere e difficoltà ad accedere a sponsor e reti influenti – e identificare i modi per rimuovere ciascuno di essi. Questo inizia con l'ascolto attivo; i capi migliori sono quelli che chiedono alle donne di cosa hanno bisogno per avere successo.

03 Far funzionare il lavoro da casa.



Comprendere che il lavoro da remoto non è isolato. Trovare modi per costruire flessibilità in ruoli che precedentemente erano considerati rigidi. Adottare misure attive per affrontare i pregiudizi riguardo al ruolo dei genitori basato sul genere, affinché tali regole non determinino il modo in cui i manager e i colleghi percepiscono il lavoro svolto da remoto dagli uomini e dalle donne e ciò che si aspettano da loro.

04 Chiedere "perché no?"



La pianificazione della successione deve essere più audace. Anziché dire "lei non ha l'esperienza", chiedere "cosa ci serve perché funzioni?". Mettere in dubbio le supposizioni. Se pensiamo che sia possibile, possiamo renderlo possibile.

(Continua...)

05

La leadership deve averlo e quantificarlo.



Per dimostrare l'impegno a inserire le donne nella leadership, il cambiamento deve partire dall'alto. La leadership deve essere ritenuta responsabile anche rendendo quantificabile il progresso.

06

Fallo contare.



I leader devono sapere esattamente dove hanno bisogno che ci siano donne. Guardare ai macronumeri non basta. Dichiarate una talent legacy, come cambieranno le cose, come saranno ed entro quando. Programmatelo come se fosse un investimento o una priorità di business. Un vero cambiamento richiede tempo, attenzione e disciplina.

07

Focalizzarsi sul risultato.



Aggiornate i vostri processi di valutazione e misurazione delle performance per garantire un'attenzione ai risultati e, di fondamentale importanza, non includete valutazioni relative ai periodi di lockdown quando non era disponibile l'assistenza infantile.

08

Identificare skills compatibili.



Identificare skills compatibili per i nuovi ruoli e dimostrare in modo evidente come brevi momenti di upskilling e di training possono velocizzare lo spostamento delle persone da un'occupazione a quella successiva.

09

Ricordare che la learnability sarà il grande elemento di parità.



Questo è il momento di focalizzarsi per aiutare le risorse a sviluppare le skills tecniche rapidamente e ampiamente, al contempo assumendo persone dotate di learnability, il desiderio e la capacità di apprendere nuove skills. Questo può determinare una reale differenza nel delineare un futuro in cui ognuno possa essere pronto per ruoli che implicano una forte crescita.

10

SOFT SKILLS

Assumere per le soft skills.



Quando cercate risorse con learnability, cercate soft skills come comunicazione, collaborazione, creatività, curiosità. Questi sono i punti di forza di maggior valore e i più difficili da trovare nel mercato del lavoro di oggi e le persone che ne sono dotate passano in modo più agile a nuovi ruoli o carriere.