

RIFLETTORI SULLE DONNE

“Effetto D”: il genio femminile al lavoro e in società

LUCIANA D'AMBROSIO MARRI E MARCELLA MALLEN HANNO VOLUTO CONDIVIDERE LA LORO ESPERIENZA NEL LIBRO “EFFETTO D. SE LA LEADERSHIP È AL FEMMINILE: STORIE SPECIALI DI DONNE NORMALI”

di Luca Marcolivio, da L'Ottimista

Quello della leadership femminile è un tema ancora tutto da scoprire. L'Italia è tacciata come Paese in retroguardia in materia di emancipazione della donna sul lavoro. Come sempre, tuttavia, nel bel mezzo di un quadro culturale e giuridico alquanto carente, emergono individualità positive, in grado di indicare una strada virtuosa da seguire. Un'ottima sintesi di questo spirito si può riscontrare nel volume “Effetto D. Se la leadership è al femminile: storie speciali di donne normali” (Franco Angeli, 2011), a cura di Luciana d'Ambrosio Marri e di Marcella Mallen, due donne manager che hanno voluto condividere la loro esperienza professionale, puntando molto anche sull'aspetto umano e della formazione integrale.

Luciana d'Ambrosio Marri, sociologa del lavoro, libera professionista e consulente di gestione risorse umane e formatrice per numerose aziende, è anche docente in master presso l'Università Roma Tre e l'Ateneo Pontificio Regina Apostolorum. Marcella Mallen ha sviluppato il suo percorso professionale all'interno delle direzioni del personale di aziende primarie e oggi è alla guida di Manageritalia Roma, associazione che raggruppa le alte professionalità del terziario privato, ed è presidente del Centro di formazione management del terziario. “Effetto D” racconta storie di donne che hanno raggiunto ruoli di alta responsabilità in territori tradizionalmente maschili, e in questi ruoli sono state capaci di dare valore aggiunto all'impresa e alla società.

PIÙ ORGANIZZATE, MENO CONFLITTUALI E CORRUTTIBILI.

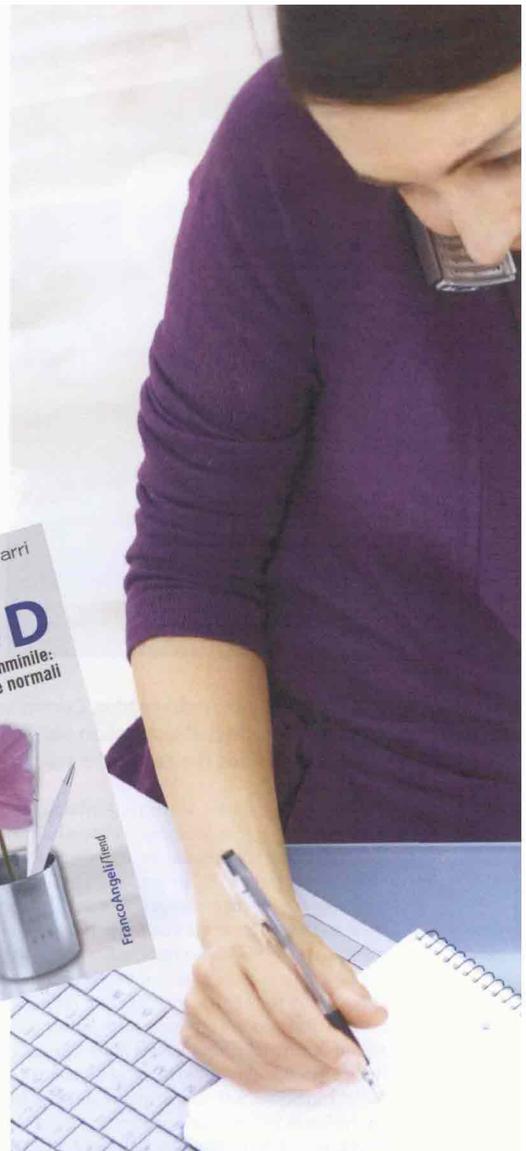
Tra le qualità tipicamente femminili individuate dalle due autrici, “la capacità di essere rapide e concrete nel decidere, una mentalità improntata all'organizzazione, la tenacia realizzativa, l'attenzione alla qualità delle relazioni personali e all'ascolto, la capacità di gestire i conflitti attraverso la mediazione, la capacità di gestire le emozioni e di tradurle in risorsa anziché in limite, la propensione a condividere e collaborare, l'aver sempre presente l'ottica del servizio, l'adozione comportamenti ispirati a etica e responsabilità sociale”. La presenza femminile ai vertici del-

le aziende e in qualunque contesto lavorativo apporta benefici a tutti i livelli e, in particolare per quanto riguarda le pubbliche istituzioni: “nei Paesi dove le donne sono fortemente presenti nei parlamenti, il tasso di corruzione dello Stato è minore rispetto ai Paesi dove tale rappresentanza è molto limitata”.

Le autrici di “Effetto D” ritengono che la donna non debba rimanere schiava dei suoi cliché, ma nemmeno appiattirsi su prassi e modelli comportamentali maschili. Sarà in grado di tirare fuori il meglio di se stessa soprattutto quando valorizzerà le sue doti specifiche: l'attenzione ai particolari, all'utilità sociale di un servizio, alla comprensione del punto di vista dell'altro, la mediazione dei conflitti.

Quali sono allora le disfunzionalità che rendono l'impresa italiana decisamente meno *women friendly* rispetto alla media europea ed occidentale? Secondo d'Ambrosio Marri e Mallen, vi sono innanzitutto ostacoli di natura sociale, dovuti alla mancanza di “adeguate politiche fiscali e sociali e servizi di supporto in grado di favorire la conciliazione tra vita e lavoro”. Gli ostacoli da superare sono anche di ordine organizzativo, ad esempio la fissazione di riunioni in orari impossibili o la scarsa flessibilità logistica. C'è, tuttavia, anche un elemento di ordine psicologico di cui si dibatte poco, ma tutt'altro che da sottovalutare: la “scarsa autostima”, unita all'“esagerato perfezionismo” comune a molte donne.

MANAGER E MAMME. Va quindi superato il luogo comune, secondo il quale la donna in carriera debba necessariamente rinunciare alle gioie della maternità. D'Ambrosio Marri e Mallen sottolineano infatti che, proprio nei Paesi dove la presenza femminile ai vertici delle organizzazioni è più elevata, è anche più



elevato il tasso di natalità. Il binomio lavoro-famiglia, quindi, non solo è assolutamente possibile ma comporta effetti positivi per le donne, la famiglia, l'economia e la società tutta. Concordi sulla necessità di un rilancio demografico per il superamento della crisi economica, le due autrici ritengono tuttavia che ciò sia possibile soltanto se non si penalizzano le donne nel loro percorso lavorativo e se si aiutano nella piena valorizzazione dei loro talenti. Sono dunque necessari “maggiori investimenti in servizi e in welfare per un equilibrio sostenibile tra vita e lavoro”.

Quanto alle recenti riforme del lavoro e della previdenza sociale portate avanti dal governo Monti, le due manager apprezzano in modo particolare l'adozione del congedo di paternità (“che però – precisano – dovrebbe essere obbligatorio”), mentre l'innalzamento dell'età pensionabile, se da un lato “elimina una disparità tra i generi che tendeva in un certo senso a compensare altre iniquità” in campo lavorativo, dall'altro potrebbe determinare delle incognite, per la possibile compresenza di mamme e non lavoratrici. ●



The 'F Effect' – Female Genius at Work and in Society

Luciana d'Ambrosio Marri and Marcella Mallen wanted to share their experience in the book 'Effetto D. Se la leadership è al femminile: storie speciali di donne normali'

The subject of female leadership is still a topic to discover. Italy is accused of being a country at the rear in terms of emancipation of women at work. As always, however, there are individual positive points, able to point to a virtuous way to follow, in the middle of a cultural and legal framework all too insufficient. An excellent summary of this spirit can be found in the book *'Effetto D. Se la leadership è al femminile: storie speciali di donne normali'* (*The F Effect. If women*

lead – special stories of normal women' – Franco Angeli, 2011), prepared by Luciana d'Ambrosio Marri and Marcella Mallen, two women managers who wanted to share their professional experience, also focusing greatly on the human aspect and integral training.

Luciana d'Ambrosio Marri, employment sociologist, freelancer and Human Resources management consultant and trainer for many companies, is also a lecturer on Master's courses at Università Roma Tre and the Ateneo Pontificio Regina Apostolorum.

Marcella Mallen developed her professional career in the personnel managements of leading companies is now leads Manageritalia Roma, an association grouping the high level of professionalism of the private tertiary sector, and is president of the *Centro di formazione management del terziario* (Tertiary Management Training Centre). *'Effetto D'* tells the stories of women who have reached roles of great responsibility in traditionally male areas and have been able to give added value to the company and society in these roles.

MORE ORGANISED, LESS CONFLICTUAL AND CORRUPTIBLE. The typically female quali-

ties identified by the two authors include, "the ability to be fast and concrete in deciding, a mentality geared to organisation, tenacity in fulfilment, attention to the quality of personal relationships and listening, the ability to manage conflict through mediation, that of managing feelings and translating them into resources rather than limits, the tendency to share and co-operate, always having the view of the service in mind, and the adoption of behaviour inspired by ethics and social responsibility."

Women in the top management of companies and any other working context brings benefits to all levels and, particularly for public institutions, "in countries where there are lots of women in Parliament, the level of corruption of the state is lower than that in countries where the number is very limited."

The authors of *'Effetto D'* believe that a woman must neither be a slave to her clichés nor flatly accept male behavioural practices and models. She'll be able to bring out her best especially when she enhances her specific gifts – attention to details, the social utility of a service, understanding of the other's point of view and mediation of conflicts.

So what are the malfunctions that make the Italian company much less woman-friendly than the average European and western company? According to d'Ambrosio Marri and Mallen, there are mainly obstacles of a social nature, due to the lack of "adequate fiscal and social policies and support services able to promote the conciliation of life and work". The obstacles to overcome are also organisational, for example setting meetings at times that are impossible or the lack of logistic flexibility. Nevertheless, there's also a psychological element which is not often discussed but should not be undervalued – the "scarce self-esteem" and the "exaggerated perfectionism" common to many women.

MANAGERS AND MOTHERS. So the commonplace that career women must necessarily give up dreams of maternity must be overcome. D'Ambrosio Marri and Mallen stressed that in countries where there are most female senior managers in organisations, the birth rate is also highest. So the work-family pair is not only completely possible but has positive effects for women, the family, the economy and society.

They agree on the need for a demographic upturn to overcome the economic crisis, but the authors believe that this is only possible if women are not penalised on their career path and are helped in the complete enhancement of their talents. So "greater investment in services and welfare are required for a sustainable balance between life and work."

As far as the recent employment and social security reforms taken forward by the Monti government are concerned, the two managers particularly like the adoption of paternity leave ("however, it should be compulsory," they specified), while the rise in the age of retirement on one hand "eliminates an inequality between the sexes that tended, in a certain sense, to compensate other inequalities" in the employment field, on the other it may cause unknown factors because of the possible joint presence of working mothers and grandmothers.