COSA SI INTENDE PER GENDER EQUITY come conciliare la leadership e la parità di genere nel coaching aziendale

scritto da goal | 14 Settembre 2023



di Marcella Segala*

Il ruolo delle donne nel mondo del lavoro si sta evolvendo rapidamente. Solo negli ultimi decenni le donne hanno iniziato a ricoprire ruoli di leadership in modo più diffuso, eppure sono ancora molte le aziende che hanno una mancanza di rappresentanza femminile nei ruoli di senior leadership.

Spesso facendo coaching si parla di donne e leadership. Esistono diverse prospettive sui motivi per cui in alcune aziende le donne non vengono considerate per promozioni o vengono pagate diversamente. Condizionamenti culturali e ragioni storiche che sia donne che uomini devono superare per riuscire a lavorare in modi nuovi.

Molti Chief Executive Officer (CEO) fanno della diversità ed equità di genere una priorità, fissando obiettivi ambiziosi per la percentuale di donne in ruoli di leadership, insistono su diverse liste di candidate per posizioni senior, sviluppando programmi di mentoring e formazione che non raggiungono i risultati desiderati. Le aziende spendono tempo e denaro nel tentativo di costruire una pipeline più solida di donne in ascesa senza portare a casa i risultati sperati.

Durante le conversazioni di coaching emerge spesso uno dei

problemi di questo approccio: raramente viene valutato il processo del divenire leader nella sua interezza e complessità. Questo passaggio ad un ruolo diverso che porta a vedere sé stessi ed essere visti dagli altri come leader è un processo molto spesso fragile. Diventare leader implica molto di più che semplicemente ricoprire un ruolo di leadership, acquisire nuove competenze e adattare il proprio stile alle esigenze di un ruolo specifico. Implica un cambiamento identitario fondamentale. Le organizzazioni minano inavvertitamente questo processo quando consigliano alle donne di cercare in modo proattivo ruoli di leadership senza affrontare anche politiche e pratiche che lavorano sulla discrepanza tra il modo in cui le donne sono viste e le qualità ed esperienze che le persone tendono ad associare ai leader. Molte ricerche mostrano che per le donne il sottile pregiudizio di genere che persiste nelle organizzazioni e nelle società interrompe il ciclo di apprendimento fondamentale per diventare un leader di successo.

Bisogna lavorare sull'ecosistema che deve essere in grado di supportare la motivazione di una donna a guidare e anche aumentare la probabilità che chi le sta attorno riconosca e incoraggi i suoi sforzi. Anche quando lo stile di leadership non assomiglia a quello dell'attuale generazione di dirigenti senior.

Man mano che le capacità di leadership di una persona crescono e le opportunità di dimostrarle si espandono, diventano più probabili incarichi impegnativi di alto profilo ed altre conferme organizzative. Tale affermazione dà alla persona la forza di uscire dalla zona di comfort e di sperimentare nuovi modi di esercitare la leadership.

L'assenza di affermazione diminuisce la fiducia in sé stessi e scoraggia la persona dal cercare opportunità di sviluppo e sperimentazione. L'identità di leadership, che inizia come un aspetto periferico del sé, alla fine svanisce, insieme alle opportunità di crescere attraverso nuovi incarichi.

Le persone diventano leader in modo iterativo: assumendo ruoli sempre più impegnativi, imparano da mentor e sperimentano nuovi comportamenti. Se la prestazione viene affermata, ripetono il processo. Questo processo è spesso più difficile per le donne rispetto agli uomini a cause di sottili pregiudizi. Un esempio spesso usato a riguardo è il comportamento assertivo in un uomo, che è visto come aggressivo in una donna e quindi denigrato anziché premiato.

Cosa si può fare? Anche solo nominare questi pregiudizi può aiutare uomini e donne a prendere consapevolezza di cosa sta succedendo. Ciò consente alle donne di concentrarsi maggiormente sullo scopo della leadership e meno su come vengono percepite. La richiesta di supporto a questo cambiamento culturale non è rivolta solo ai dirigenti della C-suite. C'è molto da fare anche per i professionisti delle risorse umane, team manager e chiunque altro voglia costruire una carriera in un'organizzazione che non è ancora agile con l'inclusività.

Gli errori sono inevitabili e abbiamo tutti grandi opportunità per imparare a fare meglio.

Rimaniamo curiosi nei confronti di chi ci circonda e cerchiamo di essere abbastanza coraggiosi da impegnarci in conversazioni dirette e oneste.

Individuiamo i nostri bias e invitiamo gli altri a supportarci in questa presa di coscienza attraverso la creazione di una cultura di feedeback.

Quali sono gli aspetti della nostra personalità che modellano la nostra visione del mondo e che si riflettono sulla nostra personale esperienza di inclusione o esclusione?

Impegniamoci a sviluppare la capacità di ascolto, apprendimento e creazione di spazi per voci poco rappresentate.

A livello collettivo, chi è in posizioni decisionali all’interno di un’organizzazione può agire per correggere alcune delle disuguaglianze.

E tu in che misura sostieni attualmente la diversità e l’inclusione nel tuo team o dipartimento?

In che modo ti assicuri che le diverse prospettive vengano ascoltate e supportate nel tuo team?

Quali altre cose potresti fare in questo momento che aiuterebbero a creare una cultura veramente inclusiva e di eque opportunità?

Quali blocchi vedi? Cosa pensi di poter fare per eliminarli? Di che supporto hai bisogno? Con chi ne stai parlando?

Siamo tutti responsabili della creazione del futuro in cui vogliamo vivere.

**MCC Master Certified Coach Individuale Gruppi e Team*