

Capitolo 6

Gestire la **diversità** all'interno di un'organizzazione: al giorno d'oggi è legge, le aziende italiane preferiscono pagare multe piuttosto che adeguarsi.

Chi appartiene ad una categoria discriminata nel tempo ha fatto emergere la propria utilità all'interno del contesto lavorativo. Il sesso, credo, origine è irrilevante all'interno del luogo di lavoro. Inclusione all'interno delle organizzazioni e fino a che punto.

Forme di **discriminazione**:

- **di genere**: le donne spesso hanno mansioni meno impegnative che le impediscono di avanzare nella propria carriera, ma allo stesso tempo **non ricercano questo tipo di lavori più rischiose**. Ci sono leggi che prevedono un numero minimo di donne all'interno del luogo di lavoro (**quote rosa**), questo da risultati scarsi ma non vi sono alternative. Questa soluzione è di per se discriminante, e non è detto che le donne assunte siano brave in un certo ambito. Si assume un numero di donne tale da poter creare un numero adeguato per creare una rappresentanza.

Si sono svolti studi sulle relazioni tra progetti svolti con leadership femminili e maschili. Si è notato **che le reti di relazioni erano identiche indipendentemente dal genere**. La norma italiana prevede che per accedere ai finanziamenti pubblici deve essere presentato un *reference form*, in base al quale sarà poi deciso quali progetti finanziare. Solitamente tuttavia **le persone che ottengono questi finanziamenti sono sempre le stesse e le più anziane**.

- di età (**ageism**): le aziende tendono ad **assumere** coloro **sotto i 40 anni**. In Italia c'è una legge sulle pensioni che porta alle pensioni ad un'età avanzata. Questo tipo di discriminazione è legata al pregiudizio che una persona sopra i 50 anni sia più lenta, ma questo dipende dal contesto produttivo. C'è anche il **pregiudizio sul ostilità al cambiamento**, dopo una certa età non si vuole più cambiare il proprio modo di lavorare e adattarsi alle nuove tecnologie. Costringendo gli anziani a cercare lavori meno dignitosi, che

richiedono meno competenze, si causa una perdita di risorse intellettuali non solo per l'azienda, ma per tutto il paese. Ancora non ci sono norme per assumere "persone fragili". Tuttavia lo stato versa contributi a loro favore.

- di diversità culturale: questi pregiudizi sono in fase di risoluzione senza bisogno di essere normate. Tendenzialmente queste persone svolgono lavori di fatica, scarsamente regolamentati e nascosti al pubblico. Anche questo priva le aziende di elementi di eterogeneità che potrebbero contribuire al suo funzionamento.
- di disabilità: c'è una legge che impone alle aziende di assumere persone diversamente abili, con un numero pari ad una percentuale dei posti di lavoro totali. Oggi si tende a riconoscere le diverse abilità delle persone assunte e non limitarle ad un solo lavoro. Può capitare alle aziende di non adeguarsi alle norme e pagare multe, che spesso si rivela comunque meno costoso rispetto ad adattarsi. Si fanno assemblee per discutere cosa va e cosa non va (ad esempio se una determinata classe è sottorappresentata).

Quando una azienda delega vuol dire che si fida delle soluzioni trovate dagli altri.

Come si possono ridurre i disagi derivanti dal conflitto tra vita privata e vita lavorativa. Modificare i propri processi può generare un vantaggio economico per l'azienda. Modificare i processi verso una maggiore inclusione porta a un maggior guadagno. Un posto di lavoro inclusivo è un posto dove la gente si forma, si affeziona e si lavora le ore richieste più volentieri.

Un'ambiente dove si lavora bene è un'ambiente dove le persone lavorano per evitare che l'azienda si trovi in difficoltà. Questo implica maggiore attenzione all'cambiamento e al mercato. Se i lavoratori si affezionano, si riducono i costi di formazione dovuti al turn-over: non bisogna assumere e formare nuovo personale. (no parte 6.3.2 pag.117)

In Italia le aziende spesso non hanno i mezzi e le risorse per produrre analisi e autovalutazioni. Le piccole aziende adottano politiche di auto responsabilizzazione.

L'azienda non può intervenire sulle conseguenze psicofisiche del lavoro svolto dai dipendenti. Al massimo può limare i livelli di stress.

Una leadership illuminata può fare da esempio con il proprio comportamento, accrescere le sensibilità attraverso la cultura e la conoscenza. A volte un comportamento eccessivamente inclusivo toglie parole che non hanno sostituto.