

L'approccio di genere in psicologia delle organizzazioni: le transizioni tra lavoro e famiglia



24 Maggio 2018

UNITO

Mara Martini e Chiara Ghislieri

Dipartimento di Psicologia, Università degli Studi di Torino

PUNTI DI
ATTENZIONE

GENERE E ORGANIZZAZIONE

CONCILIARE LAVORO E FAMIGLIA

GENERE ...

“L’insieme dei processi, adattamenti, modalità di comportamento e di rapporti, con i quali ogni società trasforma la sessualità biologica in prodotti dell’attività umana e organizza la divisione dei compiti tra gli uomini e le donne, differenziandoli gli uni dalle altre: creando appunto il ‘genere’”

(Piccone Stella, Saraceno, 1999, p. 7).

GENERE ...

IL GENERE È UNA COSTRUZIONE SOCIALE (differenza tra essere donna ed essere femmina)

“Donna non si nasce, si diventa”.

Simone de Beauvoir

IL TERMINE ‘GENERE’ INDICA L’INSIEME DIADICO DI DONNE E UOMINI, FORNISCE UNA VISIONE INTEGRATA, SI FONDA SULLA RELAZIONE

IL GENERE È UNA DELLE POSSIBILI CATEGORIE DI ANALISI DI UNA ORGANIZZAZIONE

Le organizzazioni non sono “neutre” ma in esse si riproducono i rapporti di potere e le attribuzioni di ruolo basate sul genere (dominio del principio maschile considerato la norma)

Organizzazioni GENDERED

E ...
ORGANIZZAZIONE

- Il concetto di **genere** trova spazio solo in tempi recenti negli studi organizzativi (seconda metà degli anni '70 del secolo scorso) che si pongono in continuità con la riflessione dei *gender* e *women studies* (studi di genere e studi delle donne sulle questioni di genere).
- L'ingresso sempre più massiccio delle **donne nelle organizzazioni** del lavoro ha portato l'attenzione sul tema. Anche in relazione alla questione della “doppia presenza” delle donne, ugualmente impegnate al lavoro e in famiglia, si è progressivamente data attenzione ad alcune problematiche.

DISCRIMINAZIONE

- La discriminazione (penalizzazione nelle opportunità di crescita professionale, nella retribuzione, quando non al momento stesso della selezione di ingresso) in ambito professionale nei confronti delle donne è ancora molto diffusa e può essere distinta in:
- **1) discriminazione verticale** - “soffitto di vetro” (*glass ceiling*) o “soffitto di cristallo”; mancato accesso, per le donne, ai ruoli apicali, pur in presenza di adeguate competenze;
- **2) discriminazione orizzontale** - terziarizzazione del lavoro femminile, segregazione occupazionale che vede le donne impegnate in segmenti professionali che offrono scarsa visibilità, scarso riconoscimento, sia economico sia sociale, e sovente poche opportunità di carriera.

DISCRIMINAZIONE

Tra sessismo ostile...

La Donna uscì dalla costola dell' uomo:

*non dai piedi per essere calpestata,
né dalla testa per essere superiore,
ma dal lato per essere uguale,
sotto il braccio per essere protetta,
accanto al cuore per essere amata...*

... e sessismo benevolente (Glick & Fisk, 1996)

APPROCCI...

BIOLOGICO

Le disuguaglianze di genere al lavoro e nella società sono ricondotte a differenze di ordine evolutivo o fisiologico.

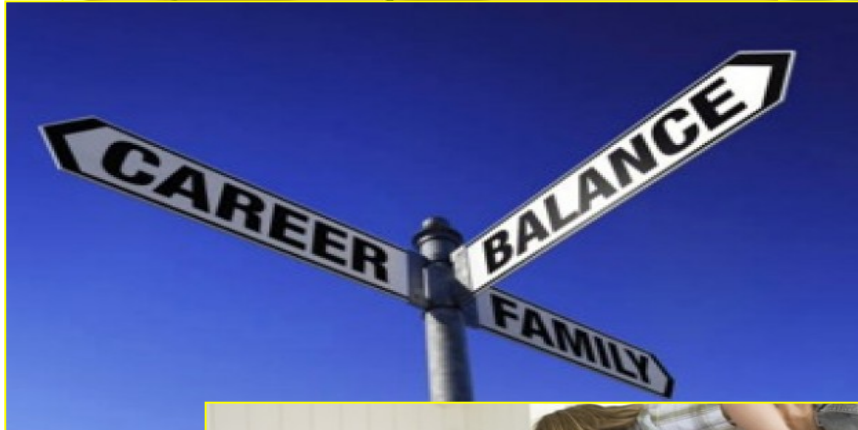
SOCIOCULTURALE

Le relazioni di disparità tra uomini e donne sono riprodotte e riflesse nella società più ampia attraverso alcuni specifici meccanismi delle organizzazioni di lavoro, per esempio il metodo della staffetta (reclutamento attraverso conoscenze; uomini che scelgono uomini), la svalutazione dei lavori femminili, il prestigio associato a ruoli per i quali sono selezionati prevalentemente gli uomini.

PSICOANALITICO

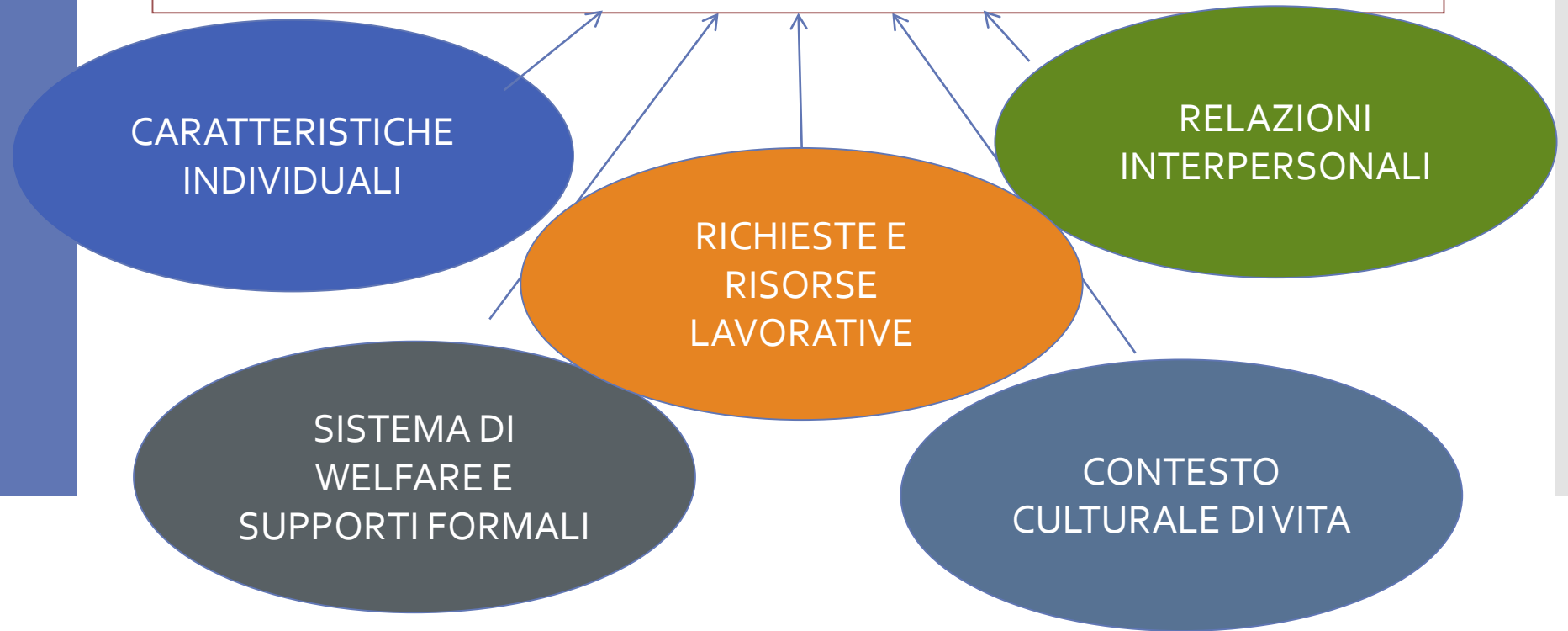
Secondo Paula Nicolson (1996) le culture organizzative sono innervate dalla logica maschile, in quanto riprodurrebbero le dinamiche del complesso edipico. Gli uomini mirano al possesso esclusivo del potere; le donne sperimentano l'esclusione (escono, per occuparsi della famiglia, oppure restano accettando ruoli marginali). Per ricoprire posizioni di potere devono accettare regole imposte dagli uomini.

Idee e stereotipi



CONCILIARE LAVORO E... VITA

*Processo dinamico che conduce a un **equilibrio soddisfacente** - per la persona, in un momento dato - tra le **richieste** (di tempo, responsabilità e impegno) dei diversi domini di vita e le **risorse** disponibili, oltre che il desiderio di investire in questi stessi domini.*



RAGIONI DI INTERESSE

Cambiamento nella forza lavoro:

- aumento delle donne nel mercato del lavoro
- presenza di genitori *single*
- aumento di coppie *dual worker*
- aumento di coppie di *dual career*.

Cambiamento nei valori (carriera vs famiglia/ famiglia vs carriera) che evidenzia una controtendenza di genere.

Aumento della flessibilità del posto di lavoro e una generale percezione di insicurezza lavorativa.

CONFINI PIÙ DEBOLI TRA LAVORO E RESTO DELLA VITA

MODELLI

Conciliazione come “problema”

- ✓ Conflitto
- ✓ Spillover negativo

Conciliazione come opportunità

- ✓ Arricchimento
- ✓ Spillover positivo

Conciliazione come strategia di gestione dei confini

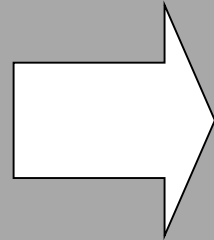
- ✓ Segmentazione/Separazione
- ✓ Integrazione

RISORSE PERSONALI,
LAVORATIVE
E FAMILIARI

RICHIESTE PERSONALI,
LAVORATIVE
E FAMILIARI

GENERE

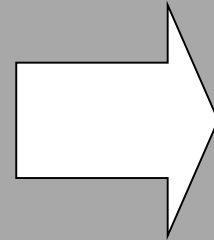
PERSONE A CARICO



Interferenza L→F



Interferenza F→L



ASSENTEISMO
E LICENZIAMENTO

SODDISFAZIONE
DI LAVORO E DI VITA

BENESSERE
PSICOLOGICO

SALUTE FISICA

WORK-HOME RESOURCES MODEL

- ✓ il **conflitto lavoro→famiglia** si genera quando le richieste di lavoro contestuali producono una perdita di risorse personali che a sua volta produce peggioramenti nella vita familiare;
- ✓ **I' arricchimento lavoro→famiglia** si genera quando le risorse di lavoro contestuali producono un aumento delle risorse personali che a sua volta si traduce in un miglioramento della vita familiare;
- ✓ il **conflitto famiglia→lavoro** si genera quando le richieste familiari contestuali producono una diminuzione delle risorse personali che limita i risultati al lavoro;
- ✓ **I' arricchimento famiglia→lavoro** si genera quando le risorse familiari contestuali accrescono le risorse personali portando a un miglioramento dei risultati lavorativi.

NB – ruolo dei supporti e della “tendenza” ad attenderseli, richiederli, utilizzarli

L.L. ten Brummelhuis – A.B. Bakker (2012), *A resource perspective on the work-home interface. The work-home resources model*, cit.

DIFFERENZE DI GENERE

Le pressioni sociali, consolidate in prassi culturali diffuse, hanno da sempre enfatizzato il ruolo familiare della donna rispetto al quale l'uomo sembra offrire ancora oggi un sostegno più in termini di “affiancamento” che di condivisione (Hochschild, 1997).

Le strategie adottate da uomini e donne per far fronte ai problemi di conciliazione stanno divenendo sempre più simili anche se sono ancora soprattutto le donne a farsi carico dei compiti di cura e a scegliere soluzioni quali il tempo parziale o il telelavoro (Carr, 2002).

L'ipotesi di Pleck (1977) di una diversa permeabilità dei confini tra donne (maggiore invasione dei pensieri familiari al lavoro) e uomini (maggiore invasione di pensieri lavorativi a casa) non sempre è confermata dalle ricerche realizzate con gli strumenti a disposizione.

RISPETTO AL LAVORO E ALLE ORGANIZZAZIONI?

*AVVICINAMENTO DEI MODELLI DI RUOLO MA...
PERSISTENZA DI ALCUNE DIFFERENZE*

DIFFERENZE DI
GENERE NEI
RUOLI?



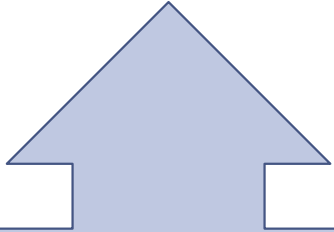
? SCEGLIERE È POSSIBILE ?

? TEMPO PER SÉ ?

? COMPITI DI CURA RISPETTO A GENITORI ?

VERSO
L'EQUILIBRIO
LAVORO-VITA

Relazione tra lavoro e resto della vita non solo come problema-conflitto ma anche come opportunità-arricchimento.



Politiche, strategie, soluzioni e trasformazioni culturali (nelle relazioni, nell'atteggiamento del management, ...) per massimizzare i benefici della multiappartenenza.

CONCILIAZIONE E ORGANIZZAZIONE



**Supporto AL
LAVORO**

**FAMILY
FRIENDLY
CULTURE**

**Assenza di
conseguenze negative
sul piano
della carriera**

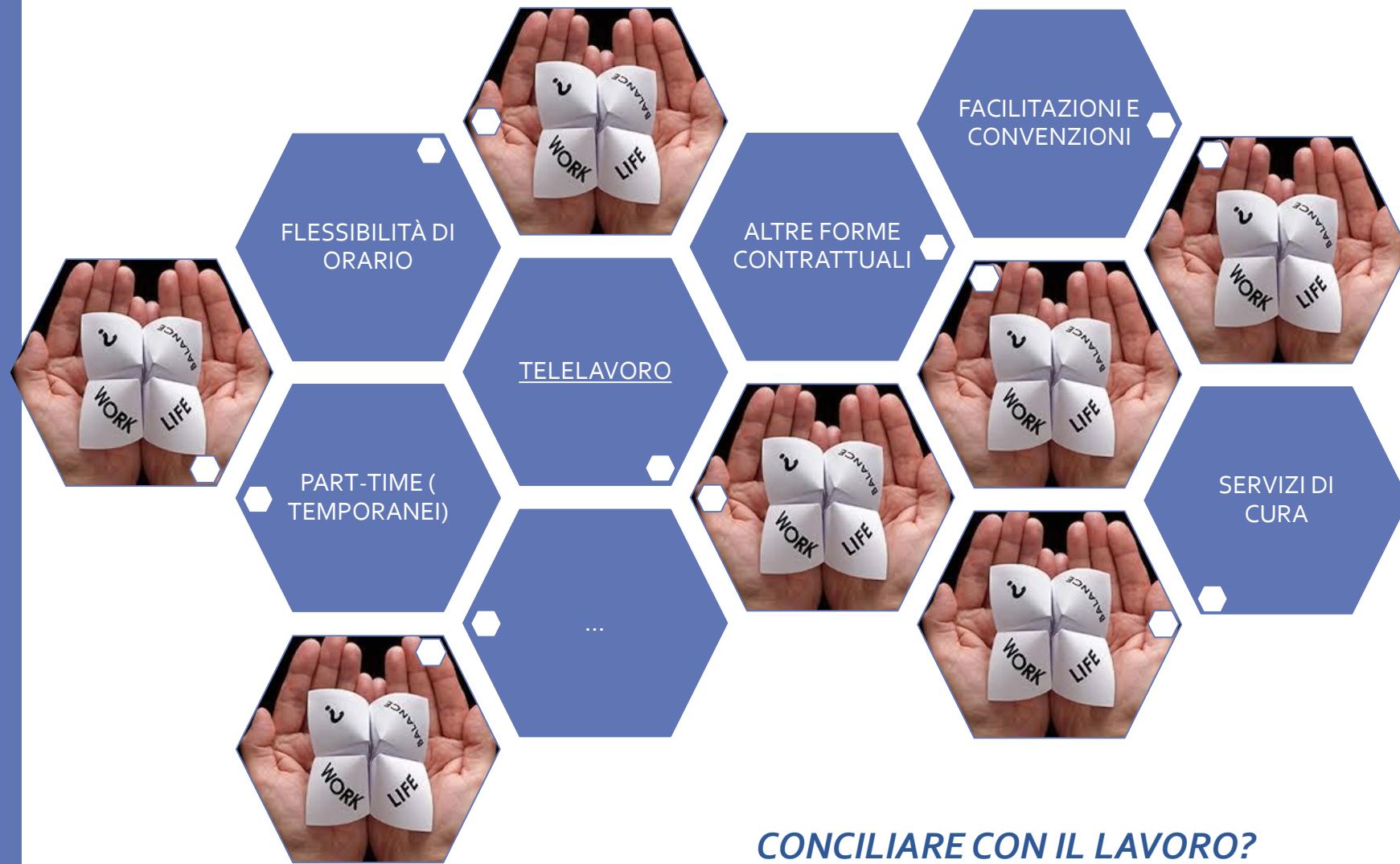
**Risultato vs. Tempo di
lavoro
richiesto
dall'organizzazione**

**Insieme di valori e credenze circa la tendenza
dell'organizzazione a valorizzare e sostenere l'integrazione
tra vita familiare e lavorativa (Thompson et al., 1998).**

STRATEGIE	PROGRAMMI	ESEMPI AZIENDALI
<p>Strategie basate sull'orario</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Orario flessibile • Settimane di lavoro compresse • Condivisione del lavoro (job sharing) • Lavoro part-time • Permessi per i neogenitori • Telelavoro/Smart working 	<p>Mentor Graphics ha esteso a quasi tutto il personale l'orario flessibile</p> <p>IBM consente tre anni di permesso a lavoro garantito dopo la nascita di un figlio</p>
<p>Strategie basate sull'informazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sito web intranet lavoro-vita • Servizi/sportelli di documentazione • Assistenza in caso di trasferimento • Opuscoli informativi sulla cura (di bambini e anziani) 	<p>Ernst & Young dà accesso al sito intranet lavoro-vita che offre informazioni e propone forum di scambio</p>
<p>Strategie economiche</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Buoni/convenzioni per la cura dei figli • Buoni/convenzioni per viaggi, palestre, centri benessere • Assistenza in caso di adozione • Assicurazione sanitaria • Facilitazioni per i prestiti 	<p>Alla Lucent gli impiegati con sei mesi di servizio ricevono 52 settimane di permesso per il parto a paga dimezzata</p>
<p>Servizi diretti</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cura dei figli sul luogo di lavoro • Centri "Benessere" e/o palestre interni all'azienda • Sostegno per le emergenze • Servizi di facilitazione per le commissioni e di time-saving 	<p>Telecom Italia ha attivato asili nido presso alcune strutture di lavoro (caratterizzate da un numero significativo di neo-mamme)</p>
<p>Strategie di cambiamento culturale</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formare manager e supervisor a sostenere i loro collaboratori rispetto agli impegni di conciliazione • Stimolare i responsabili a valutare e valorizzare la qualità del lavoro rispetto al tempo di presenza 	<p>Lucent, Marriot, Merck, Pfizer, Prudential e Xerox, fra altre, legano la retribuzione dei manager alla soddisfazione dei loro collaboratori</p>

INTERVENTI FORMATIVI E/O DI CONSULENZA INDIVIDUALIZZATA	OBIETTIVI	CONTENUTI
FORMAZIONE TECNICO-PROFESSIONALE	Accrescere competenze e conoscenze tecnico/professionali	Specifici per le professioni
MENTORING, COACHING, COUNSELING	Accompagnare le transizioni e accrescere le capacità di farvi fronte	Contenuti specifici; socializzazione lavorativa
FORMAZIONE AL TIME MANAGEMENT	Promuovere competenze di time management	Organizzazione agenda, definizione e organizzazione priorità
FORMAZIONE ALLA DELEGA	Condividere la responsabilità: delegare	Delega, comunicazione
FORMAZIONE ALLA LEADERSHIP FAMILY-FRIENDLY	Gestire i collaboratori in modo family-friendly	Politiche e strumenti di gestione del personale, competenze relazionali, fiducia, sensibilità e sostegno verso le responsabilità familiari, incentivazione all'utilizzo di soluzioni pro-conciliazione
IN-FORMAZIONE IN TEMA DI SOLUZIONI FAMILY-FRIENDLY	Conoscere e far conoscere soluzioni family-friendly	La conciliazione e i temi ad essa legati, le disposizioni normative, le soluzioni, le iniziative, le strategie

LE SOLUZIONI...



CONCILIARE CON IL LAVORO?

CONCILIARE CON LA CARRIERA?

CASO
MONITORAGGIO
TELELAVORO UNITO
(ricerca in collaborazione
con Lara Colombo)

❖ **14 Telavoranti:** 11 Donne, 3 Uomini; Età media 42 anni

❖ **14 componenti del Gruppo di confronto:** 8 Donne, 6 Uomini, Età media 41 anni

«... viaggiare meno, perché ora faccio tanta, tanta fatica e il momento più duro è a casa»

«... per avere 2 giorni a casa...»

«... per ragioni di salute»

«... avere più tempo per me»

«... per riorganizzare il lavoro, per mettere ordine»

«Si perde il contatto con l'ufficio e il controllo di certe situazioni e il contatto coi colleghi di lavoro»

«Bisogna sapersi organizzare molto bene!»

«Nella percezione degli altri c'è a casa a lavorare = a casa in ferie...»

«Ho paura a casa con i bambini durante le vacanze.. Sarebbe meglio avere un ambiente separato»



'CAPITO TUTTO...'



BY LAURA RIBOTTA

CASO MONITORAGGIO TELELAVORO UNITO

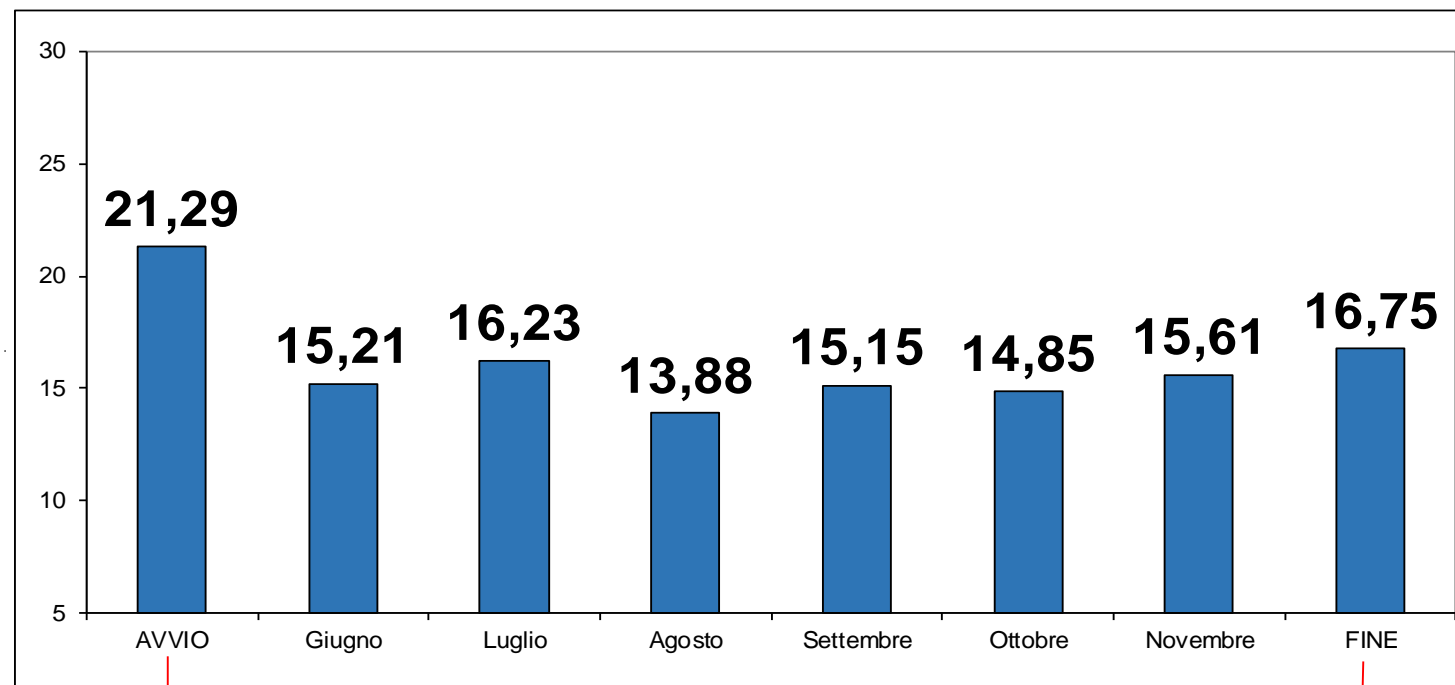


CONFLITTO LAVORO-VITA = le richieste lavorative, interferiscono con il resto della vita?

Pensando all'equilibrio tra il lavoro e il resto della vita, con quale frequenza si trova nelle seguenti situazioni?

(da 1-Mai a 6-Sempre)

Es. Sono così stanco quando esco dal lavoro che mi è difficile adempiere ai miei compiti familiari/personali



$$t(11) = 2.42 \quad p < .05$$

CASO MONITORAGGIO TELELAVORO UNITO

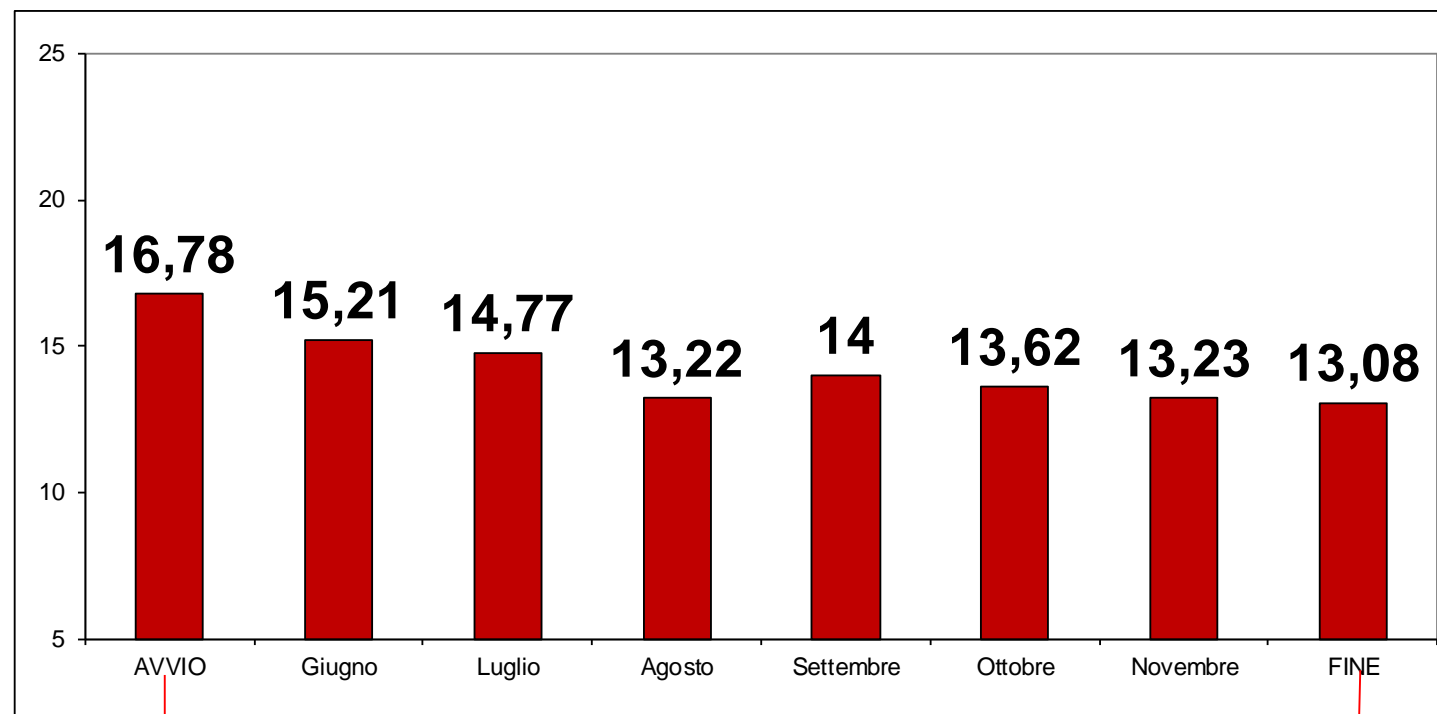


ESAURIMENTO EMOTIVO = il lavoro, mi fa sentire stanca/o emotivamente?

Pensando alla Sua esperienza di lavoro, le chiediamo di indicare con quale frequenza ha provato le sensazioni, messo in atto i comportamenti o avuto i pensieri che sono descritti qui sotto

(da 1-Mai a 5-Sempre)

Es. Mi sono sentito/a esausto/a alla fine della giornata lavorativa



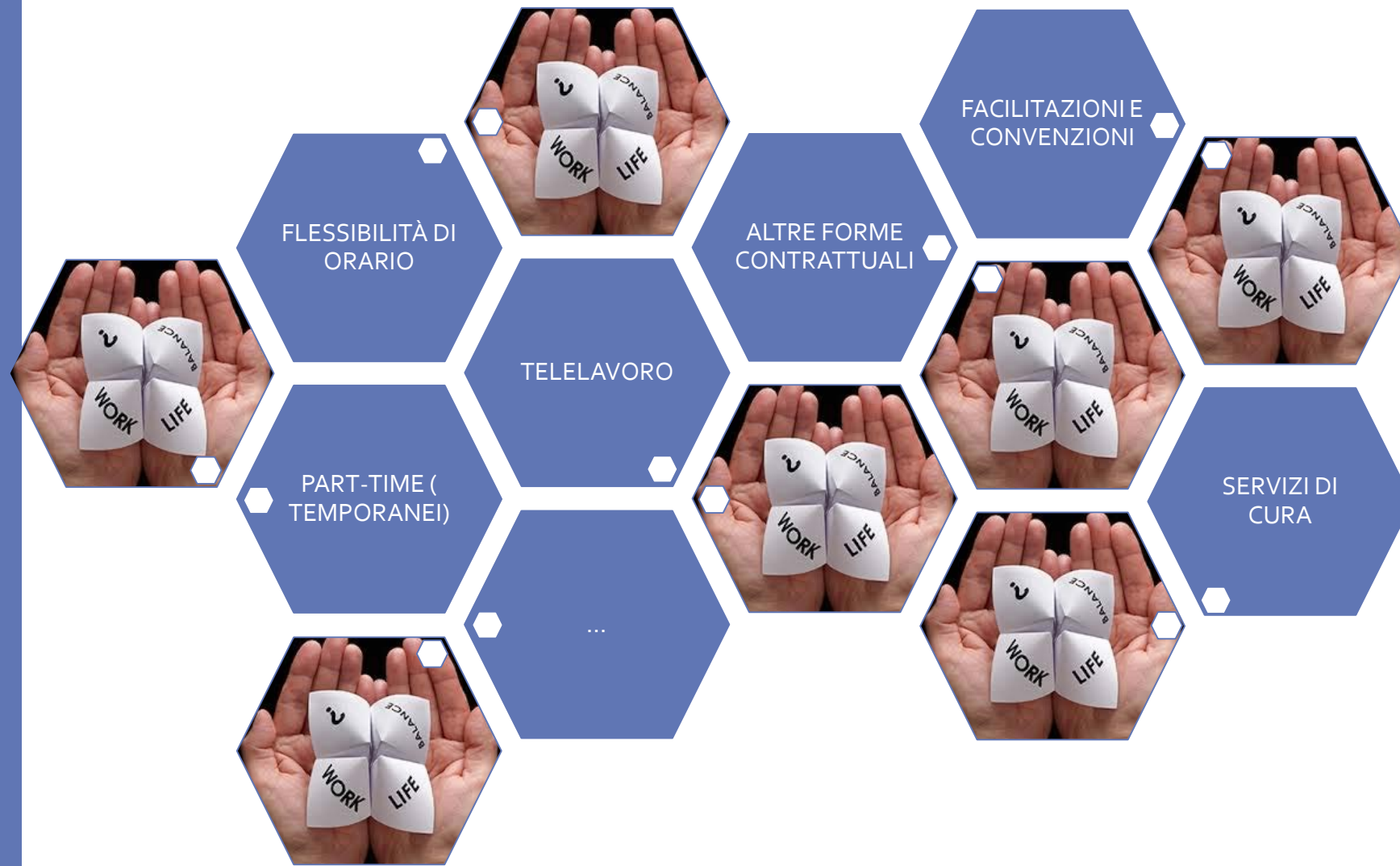
$$t(11) = 2.92 \text{ } p < .05$$



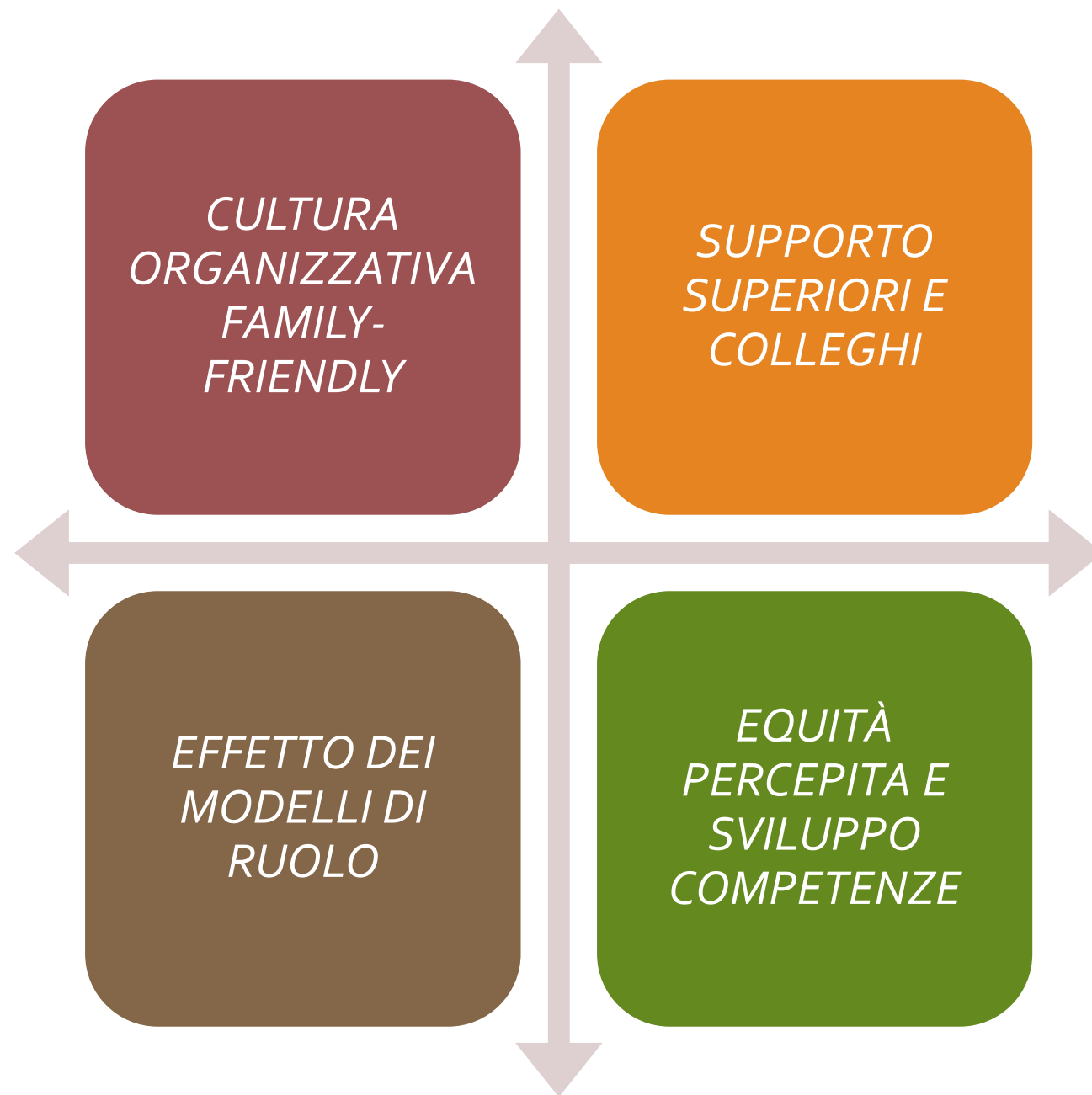
L'ESPERIENZA È STATA UTILE PER...

- Aiutare la conciliazione lavoro-vita personale e familiare, riducendo il ricorso a ferie e permessi
- Gestire gli orari e le modalità di lavoro, con «più libertà», a seconda delle esigenze
- Ridurre il tempo di viaggio che è inutile e “tolto alla vita”
- Riorganizzare in modo più efficace il lavoro coi colleghi e persino migliorare i rapporti con loro
- Essere meno stanchi e più concentrati sul lavoro, anche grazie alla riduzione delle interruzioni

LE SOLUZIONI...



... NON
BASTANO



LAVORO,
RECUPERO,
CONCILIAZIONE: LE
TECNOLOGIE
AIUTANO O
OSTACOLANO LA
CONCILIAZIONE?

- ✓ NECESSARIO "RECUPERO" POST-STRESS ATTRAVERSO DISTACCO PSICOLOGICO, RILASSAMENTO, ALTRE ATTIVITÀ
- ✓ DOMANDE LAVORATIVE CRESCENTI E INVASIONE DEL TEMPO EXTRA-LAVORATIVO POSSONO IMPEDIRE IL RECUPERO (NECESSARIO PER BENESSERE PERSONALE E PER RISULTATI ORGANIZZATIVI)
- ✓ INVASIONE DEL LAVORO ATTRAVERSO LE TECNOLOGIE:
*RICEVETE/RISPONDETE A TELEFONATE/MAIL LA SERA?
NEI WEEKEND? NELLE VACANZE?*



CASO
TECNOLOGIE E
CONCILIAZIONE: UNA
QUESTIONE NON SOLO
TECNICA

*(ricerca in corso, in
collaborazione con Lara
Colombo e Claudio G.
Cortese)*

STUDIO CON LAVORATORI/TRICI DI VARIO TIPO (N=1033; F = 51%)

✓ I dati evidenziano che il **conflitto lavoro-famiglia è influenzato dall'orario** (solo per le donne), dal **carico** di lavoro, dalla **dissonanza** emotiva (soprattutto per le donne) e dalla percezione che **l'organizzazione richieda di rispondere a mail/telefonate al di fuori dell'orario di lavoro**.

✓ La **capacità di staccare psicologicamente** dal lavoro riduce il conflitto lavoro-famiglia percepito.

✓ L'arricchimento lavoro-famiglia (quando il lavoro produce conseguenze positive sulla vita familiare) è legato principalmente al **supporto ricevuto dal superiore** (soprattutto per le donne) e **all'autonomia**.

INTERVENTI ORGANIZZATIVI :

✓ FORMAZIONE ALLA LEADERSHIP "FAMILY-FRIENDLY"

✓ DIFFUSIONE DI PRATICHE RISPETTOSE DEL TEMPO EXTRA-LAVORATIVO

✓ MIGLIORAMENTO DELL'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E DELLA
DEFINIZIONE DEI RUOLI E DEI COMPITI

✓ ...

WELCOME TO
DOGBERT'S SEMINAR
ON WORK-LIFE
BALANCE.



www.dilbert.com scottadams@aol.com

FIRST,
REVIEW
THIS LIST
OF YOUR
PRIORI-
TIES.



FAMILY
JOB
EXERCISE
VACATION
MUST-DOS
MEDICAL
EATING
HYGIENE
SLEEP
ROMANCE
HOLIDAYS

2-24-06 © 2006 Scott Adams, Inc./Dist. by UFS, Inc.

YOU HAVE TIME
FOR THREE THINGS.
WORK AND HOLIDAYS
ARE TWO. YOU GET
TO PICK THE THIRD.

