

Gestione delle Diversità in impresa: esperienze di aziende e lavoratori

Presentazione dei risultati di ricerca

D.ssa Rossella Riccò

Dottoranda in Scienze del Lavoro
Facoltà di Scienze Politiche
Università degli Studi di Milano

rossella.ricco@unimi.it

Gestione delle Diversità

Riportare al centro dell'analisi
le **relazioni** fra **IMPRESA** e **PERSONE**

Persone e relazioni fra persone
FONTE di VANTAGGIO COMPETITIVO
per l'impresa

- UTILIZZARE PIENAMENTE le PROPRIE CAPACITÀ
- MOTIVARE e "LEGARE" all'impresa

|| | **PERSONE sono** →

DIVERSE

Diversità

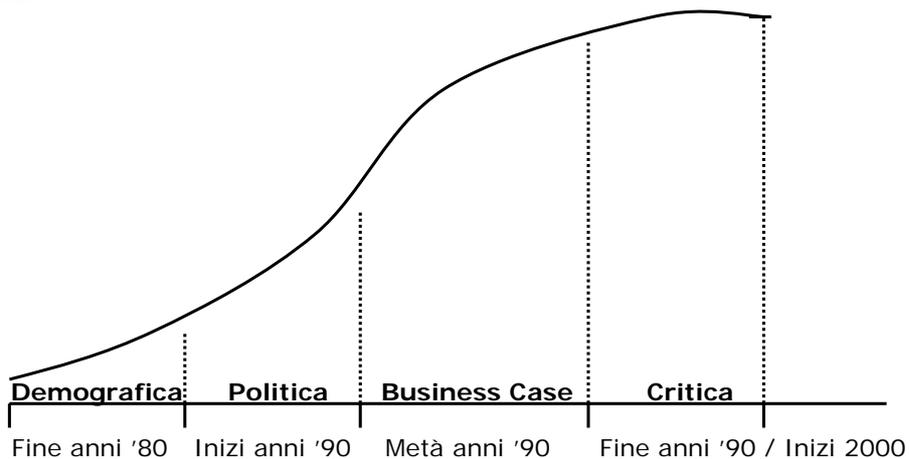
- Socialmente costruito (no oggettivo) (Westphal, Milton, 2000)

“La molteplicità di differenze e somiglianze individuali che esistono fra le persone” e che combinate fra loro determinano l'unicità di ogni individuo.
(Kreitner, Kinicki, 2004)

- Non coincide con DIFFERENZA
- Occorre sempre specificare la dimensione cui si fa riferimento
- All-inclusive

(Thomas R.Jr., 1995)

Evoluzione Gestione Diversità



Ricerca imprese

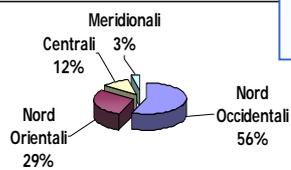
Come le **IMPRESE** in Italia stanno affrontando la gestione delle diversità delle persone



Questionario on line a Responsabili delle Risorse Umane su tutto territorio nazionale

Interviste Responsabili delle Risorse Umane di imprese lombarde

Campione Imprese



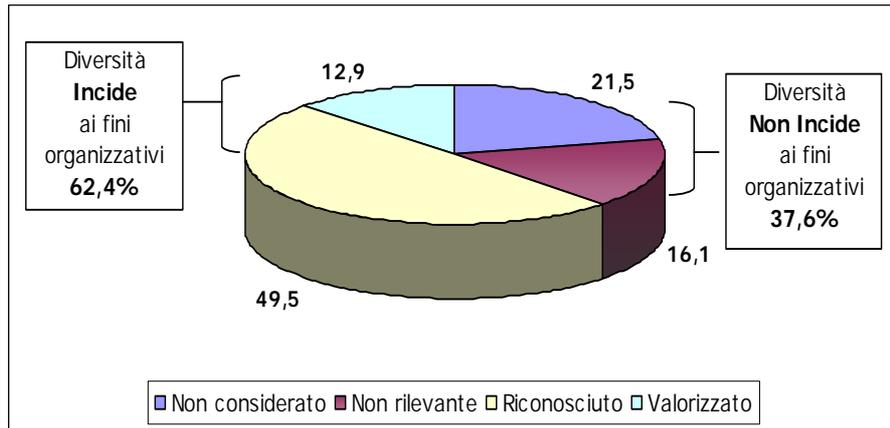
93

Settore	Dimensioni Imprese			%
	0-50	51-250	Over 250	
Manifatturiero e Produzione	5,4	9,8	16,1	31,2
Servizi Privati	10,8	6,5	8,6	25,8
Commercio	6,5	6,5	11,8	24,7
Servizi Pubblici	2,1	1,1	6,5	9,7
Finanziario	0	1,1	5,4	6,5
Volontariato Comunità No profit	0	0	2,1	2,1
Totale %	24,7	24,7	50,5	100,0

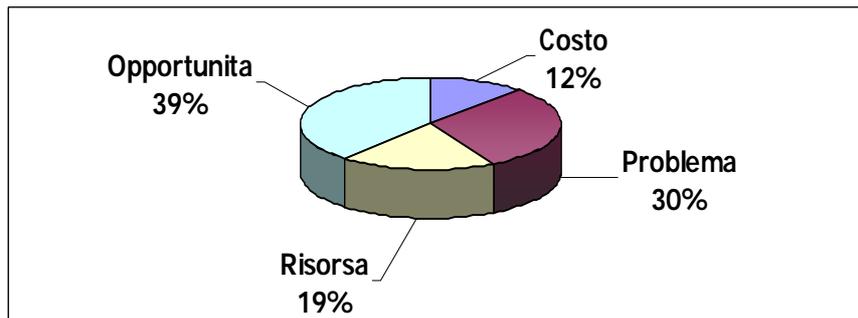
Diversità in Impresa

68,8%

Possibile fonte di opportunità



Gestione delle diversità in Impresa



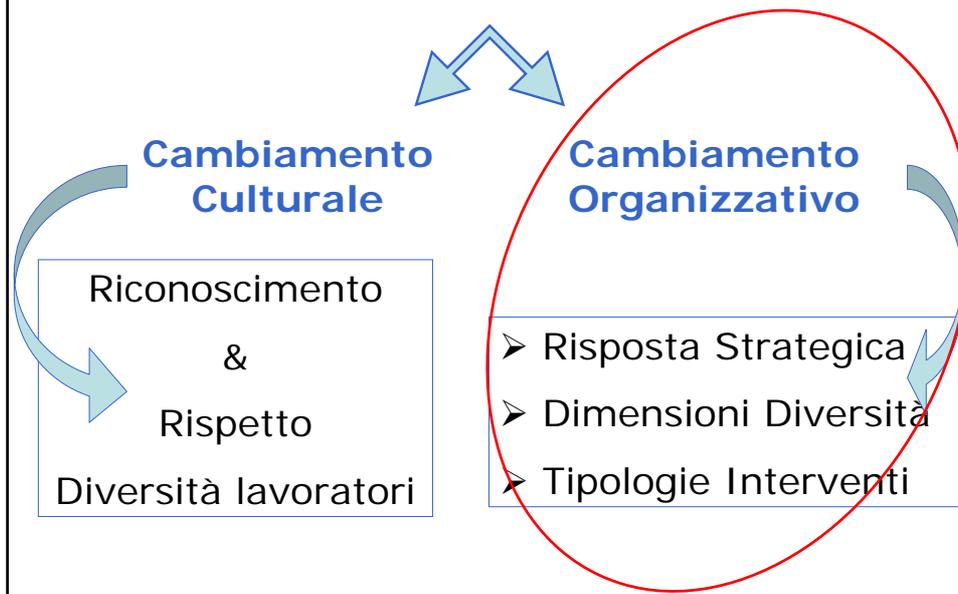
92,5%

Ritiene sarebbe opportuno
che la propria impresa se ne
occupasse

Motivi interesse Gestione Diversità

MOTIVAZIONE	SÌ	NO
Più creatività e capacità di innovazione	65,1	34,9
Nuova cultura	62,8	37,2
Valorizzare lavoratori	62,8	37,2
Miglior performance di impresa	60,5	39,5
Responsabilità Sociale di impresa (CSR)	53,5	46,5
Selezionare e trattenere talenti migliori	52,3	47,7
Moralmente giusto	36,1	63,9
Benessere dei lavoratori	36,1	63,9
Datori qualità	31,4	68,6
Immagine	30,2	69,8
Affrontare il mercato globale	26,7	73,3
Rispondere competitività mercato	25,6	74,4
Dare accesso ai lavoratori protetti	23,3	76,7
Raggiungere nuovi mercati	22,1	77,9
Risolvere problemi di reclutamento	17,4	82,6
Migliori relazioni con i clienti	17,4	82,6

Gestione Diversità delle persone



Risposte strategiche generali

La gestione delle diversità delle persone è principalmente vista dall'impresa come ...

		COSTO/PROBLEMA	RISORSA/OPPORTUNITÀ
Valutazione incidenza della diversità lavoratori ai fini organizzativi	NON INCIDE	Elusiva 23,7%	Analisi 14,0%
	INCIDE	Reattiva 18,3%	Proattiva Azioni Diversity Positive Management 44,1%

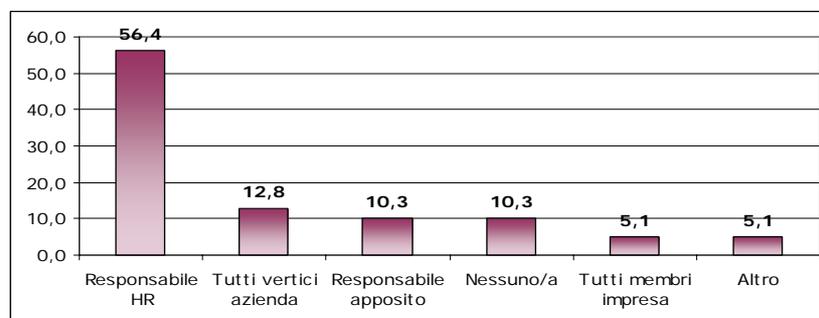
Imprese che attuano interventi

4 Elusive
4 Analisi
9 Reattive
22 Proattive
(14 AP/8 DM)

41,9%

Dichiara di avere interventi di Gestione delle Diversità

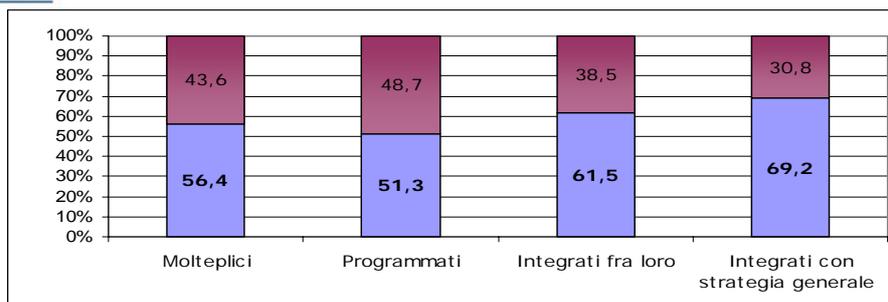
Attua *consapevolmente* interventi



Dimensioni di Diversità

Diversità affrontate	%
Genere	56,4
Abilità/Disabilità Fisica	51,3
Presenza Figli	41,0
Abilità/Disabilità Psicica	33,3
Ruolo Organizzativo	33,3
Esperienza professionale	30,8
Età	28,2
Lingua	23,1
Provenienza geografica	23,1
Razza/Etnia	18,0
Religione	15,4
Nazionalità	12,8
Background educativo	12,8
Comportamento	12,8
Presenza di anziani in famiglia	10,3

Interventi attuati



Indirizzati a:

Tutti
(38,5%)

Individualizzati
(33,3%)

Gruppi sociali
(28,2%)

33,3%
Strategia

Ambiente Inclusivo lavoratori valorizzati
Eliminazione Discriminazioni
Centralità dei lavoratori

Caratteristiche Gestione Diversità

1. Creazione **cultura aziendale APERTA**
2. Creazione di un **ambiente INCLUSIVO**
3. Ricerca di un **reale impegno** da **parte dei vertici e del management** alla gestione delle diversità
4. **Comunicazione** intra-aziendale dell'attenzione alla gestione delle diversità e delle relative soluzioni implementate
5. **Attenzione all'aspetto economico** (esigenza di misurare/dimostrare benefici)

Benefici Gestione Diversità

MIGLIOR UTILIZZO delle RISORSE
a DISPOSIZIONE

- **clima** positivo all'interno dell'organizzazione
- aumentano
 - **commitment**
 - **motivazione**
 - **soddisfazione**
- **riduzione dei contenziosi**
- aumento **creatività** e **capacità di innovazione**

Elementi che si "**RESPIRANO**" in impresa
(difficili da misurare)

Difficoltà Gestione Diversità

Cambiare Mentalità
"PENSARE SENZA BARRIERE"

Cambiamento Culturale

diffondere e rendere effettiva
ACCETTAZIONE DIVERSITÀ fra i colleghi

- **Ottica di lungo periodo**
- **Costi**
- **Difficoltà misurazione benefici**
- **Adattamento** policy casa-madre estera a **contesto** italiano

Ricerca forza lavoro

Come le **PERSONE** valutano la
presenza di diversità in impresa



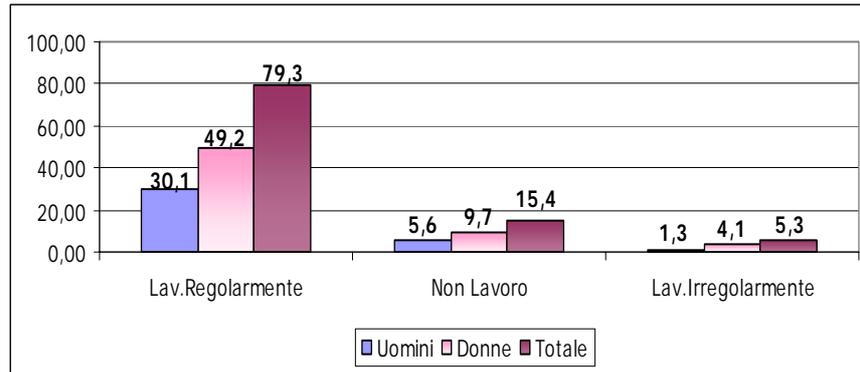
Questionario on line

Campione Forza Lavoro

63,1%
Donne

319

36,9%
Uomini



Diversità nei luoghi di lavoro

Accezione Positiva

59,6%

Eterogeneità
del personale

84,6%
preferirebbe lavorare
in un ambiente
ETEROGENEO

- incentiva la possibilità di trovare **idee e soluzioni innovative** (96,2%)
- permette di **arricchirsi personalmente** rendendo anche il **lavoro più interessante** (90,0%)
- **non rende più difficile il lavoro** (71,5%)

Discriminazione in impresa

45,5%

1. Mancata applicazione Principio **Meritocrazia** (27,1%)
2. Essere **Donna** (19,5%)
3. Essere assunti con **Contratti Atipici** (11,0%)

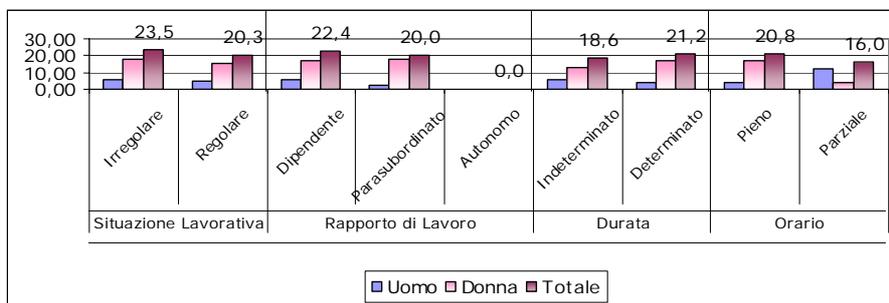
%	Condizioni Indicate
5,1	Essere madre
	Svolgere lavori in funzioni operative, amministrative o tecniche
2,5	Esprimere le proprie idee anche se in contrasto con la direzione
	Manca collaborazione fra chi lavora in impresa e i nuovi assunti
	Mancano regole/procedure su cui basare valutazione prestaz.
1,7	Essere giovani
	Essere extra-comunitari
	Essere omosessuali
	Non essere disponibili a restare al lavoro oltre l'orario standard
	Ruolo ricoperto

Umoralità superiori, Esistenza di pregiudizi, Mancanza corretta circolazione informazioni e comunicazioni, Incoerenza fra dichiarato/promesso e realizzato

Discriminazione Personale

20,5%

76,4% Donne & 23,6% Uomini



Conclusioni

Considerazione **positiva** nei confronti della presenza di **DIVERSITÀ** delle persone in impresa

**IMPRESSE
&
PERSONE**

GESTIONE delle DIVERSITÀ delle persone in impresa

*POCO CONOSCIUTA
ed AFFRONTATA*

41,9% realizza interventi consapevolmente

Prevale approccio **PROATTIVO** → Genere

**Occasioni di maggior informazione
Network fra imprese
Sgravi fiscali, sistemi premianti e/o agevolazioni**

DISCRIMINAZIONI percepite:

**MANCANZA RICORSO A MERITOCRAZIA
DONNE
CONTRATTI ATIPICI**

Percorso di Gestione delle Diversità



(Diversity Tool di
Bombelli, 2003
modificato
attraverso
Barabino,
Jacobs, 1997;
Ricco, 2007)