SDA Bocconi School of Management

Osservatorio Diversity Management

9 febbraio 2012

Agenda

- Il disegno di ricerca
- Il campione di analisi
- Alcuni risultati della ricerca
- Le riflessioni

SDA Bocconi

Il disegno di ricerca

DISEGNO DI RICERCA: analisi delle politiche di diversity management e degli impatti

- Politiche di flessibilità ed integrazione
- Clima per la comunicazione e per la diversity
- Orientamento alla diversity
- HRM per la diversity

- Attitude al lavoro (propensione al cambiamento, engagement)
- Identificazione organizzativa
- Discriminazione

Genere

Età/generazioni

Etnia/cultura

Orientamento sessuale

Disabilità

Logica longitudinale

Logica inter-settoriale

SDA Bocconi

Il campione 2011

CAMPIONE

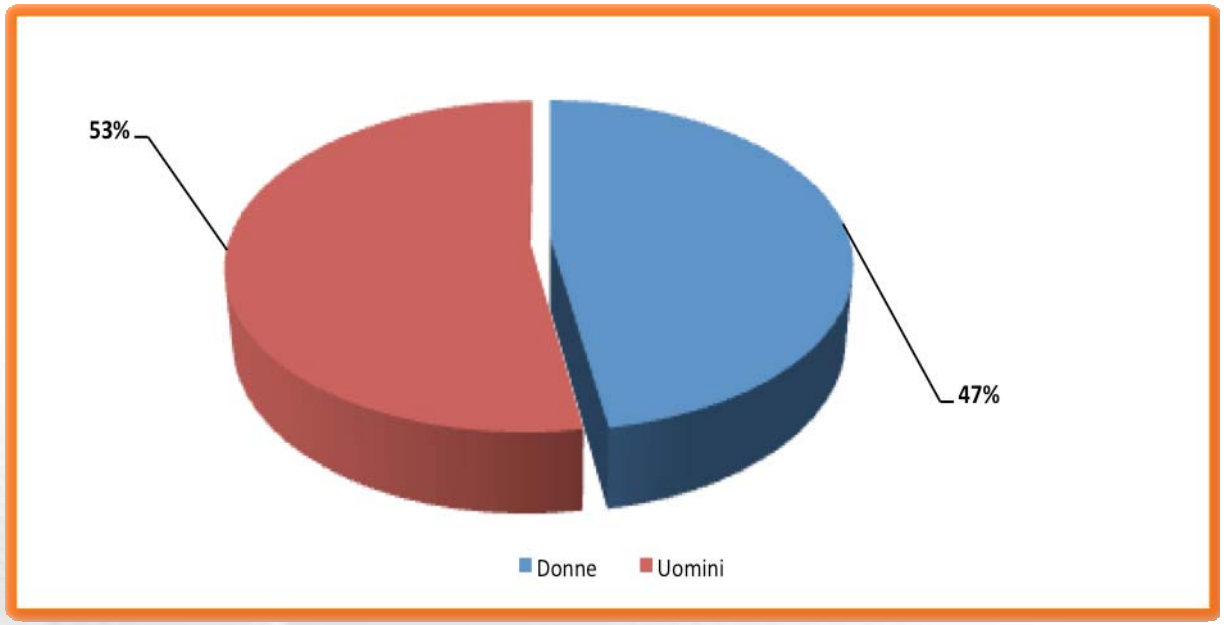
• La survey è stata compilata da **632 dipendenti** appartenenti a 20 aziende di dimensioni medio - grandi (pubbliche e private) di settori diversi.

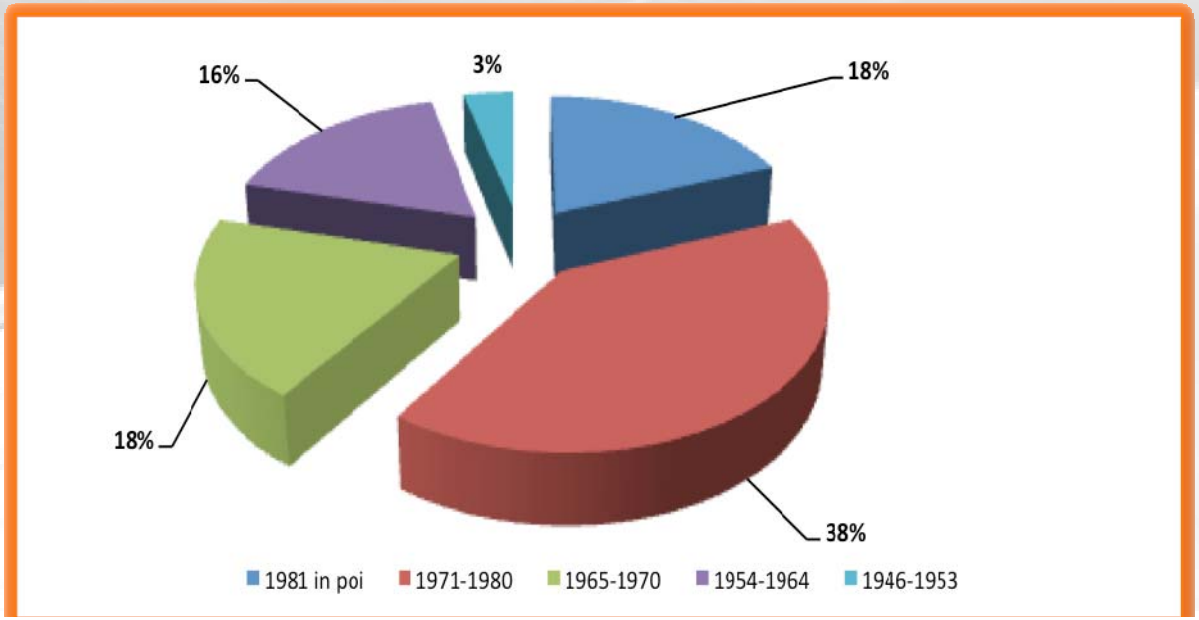
• I dipendenti hanno risposto tramite un link inviato direttamente dal server Bocconi **per garantire la libertà di espressione e la privacy del rispondente.**

• La compilazione è avvenuta tra maggio 2011 e novembre 2011.

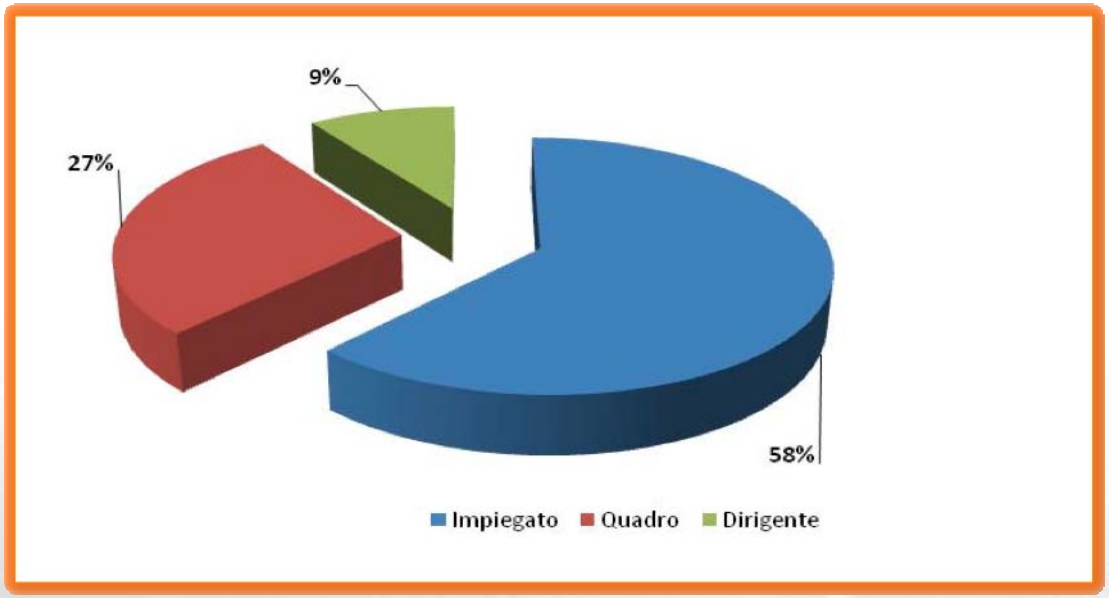
SDA Bocconi

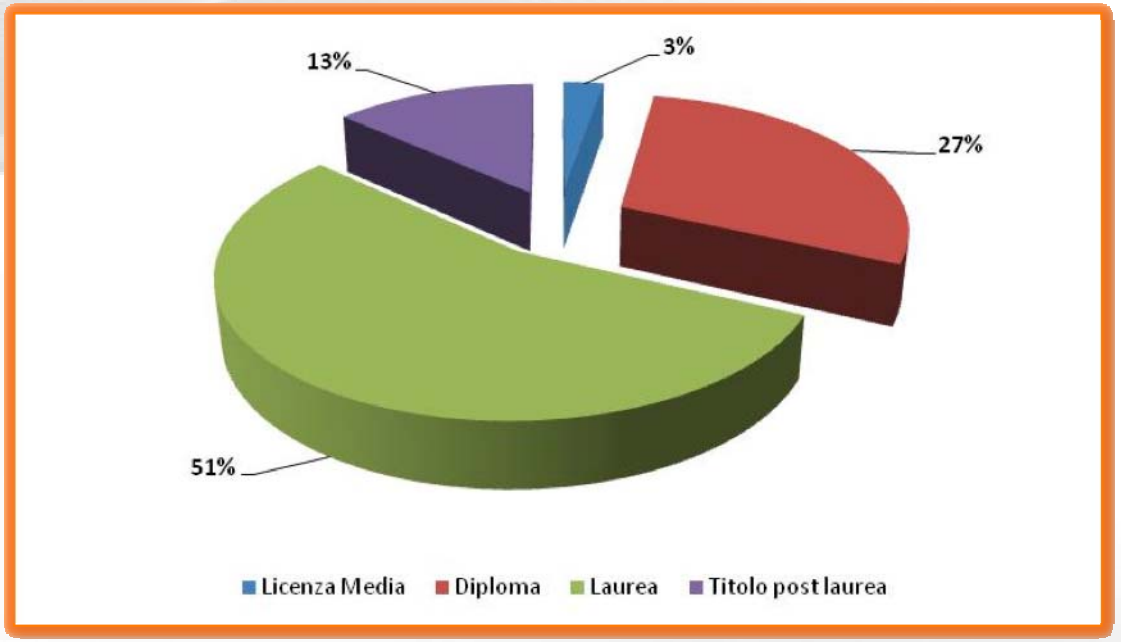
CAMPIONE: gender ed età





CAMPIONE: posizione e istruzione



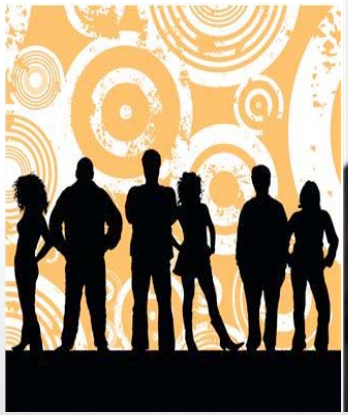


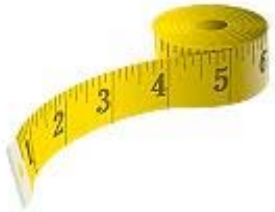
NOTA: COME LEGGERE I DATI

- Il questionario è stato costruito con scale di misura delle percezioni consolidate nella letteratura manageriale.
- Nel rispondere alle domande (fatta eccezione per quella sulla discriminazione per la quale bisognava optare per sì o no) i dipendenti dovevano scegliere una risposta in una scala da 1 a 5, nella quale 1 corrisponde a completamente in disaccordo e 5 a completamente d'accordo.

Esempio. In questa azienda, le politiche di assunzione garantiscono equità di ingresso in azienda, in modo da valorizzare le seguenti diversità: genere, etnia/cultura, età (meno di 30 anni), età (over 45), orientamento sessuale.

1.00~completamente in disaccordo, 2.00~in disaccordo, 3.00~né d'accordo né in disaccordo, 4.00~d'accordo, 5.00~completamente d'accordo



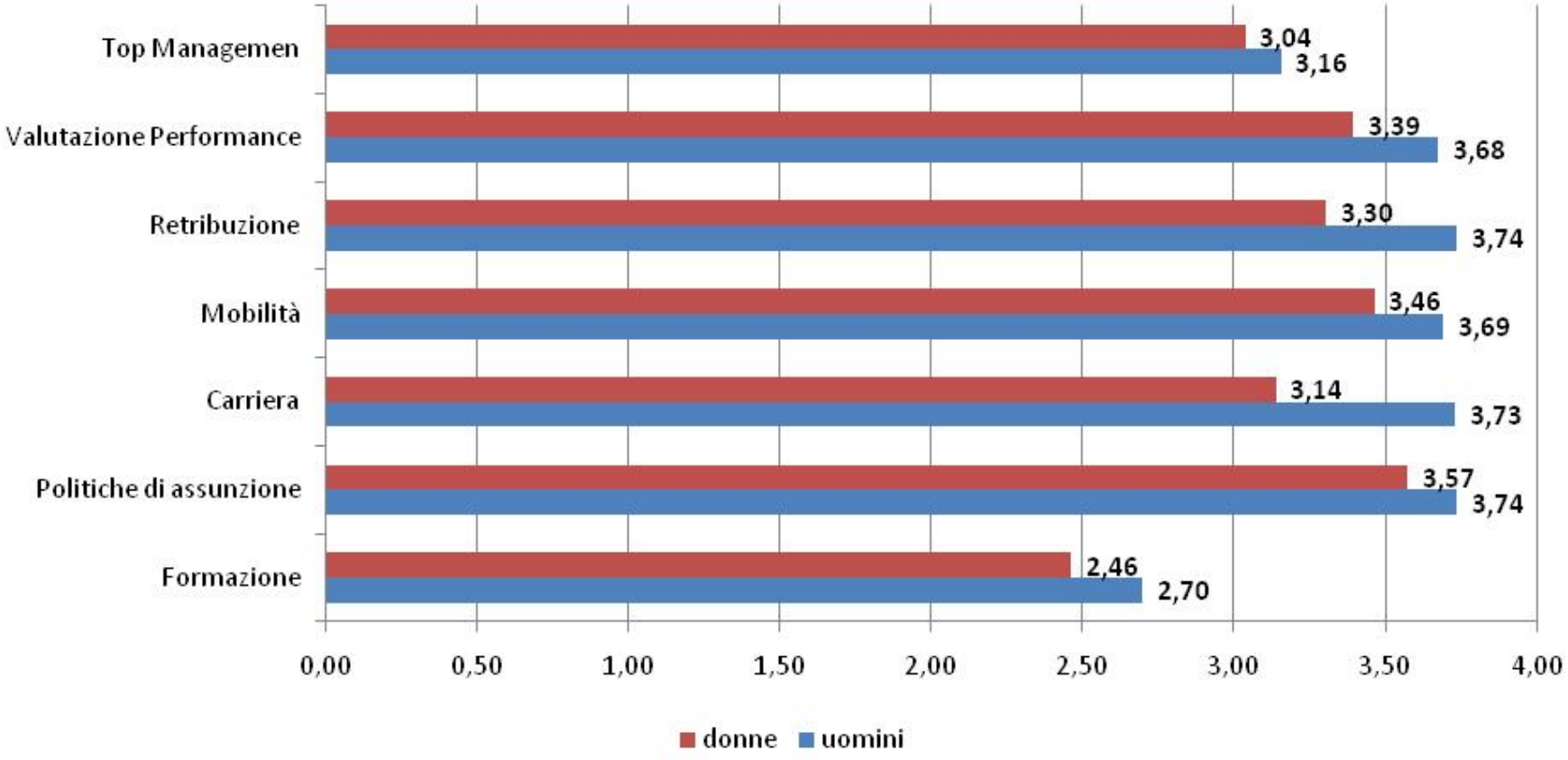


Le politiche di diversity management

SDA Bocconi

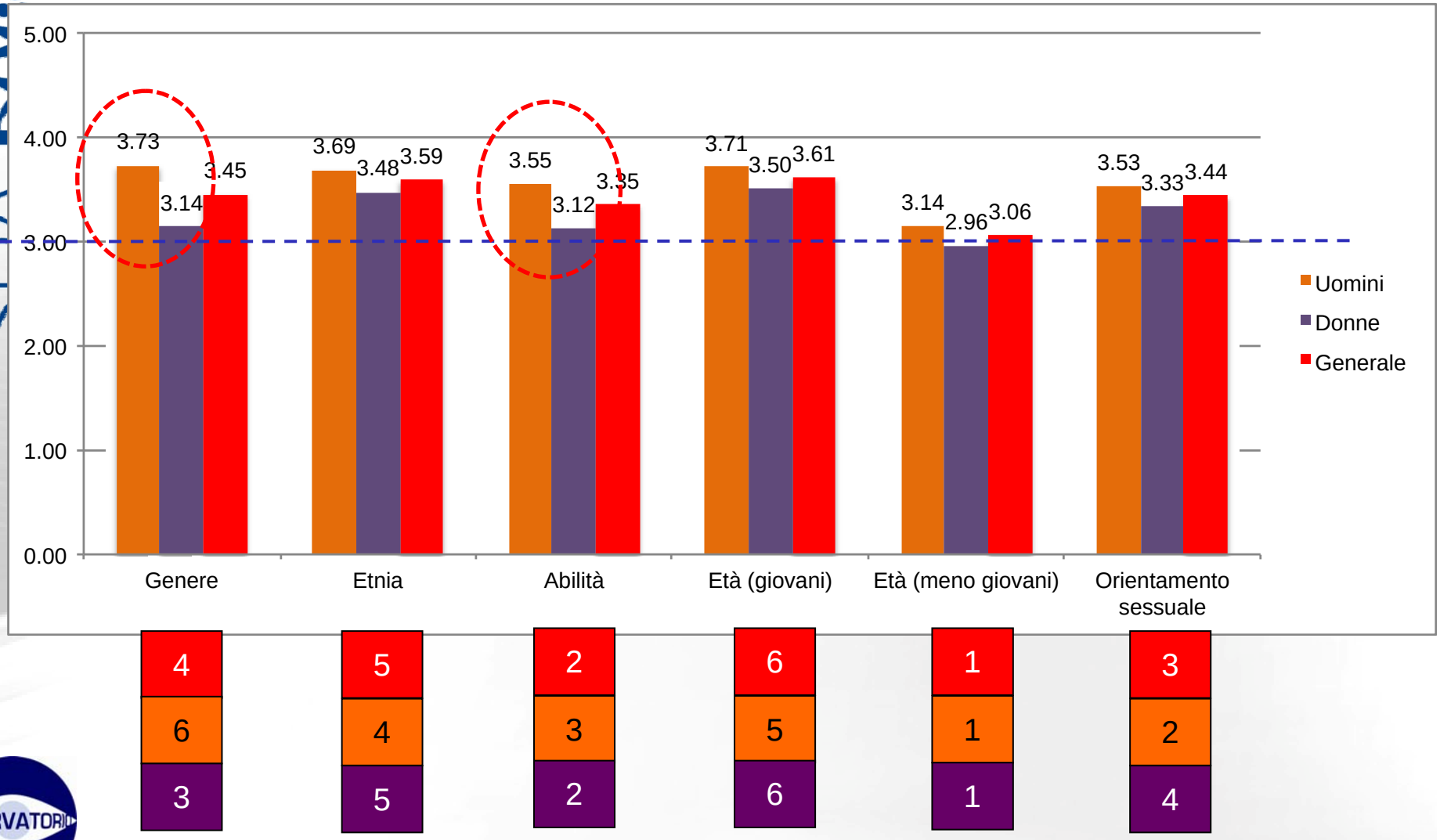
Se guardiamo agli strumenti pratici di gestione li stiamo implementando supportando la diffusione di un sentire comune che la parità sia importante e tutelata?

Prassi HR per il genere viste da uomini e donne



Le donne sono più critiche rispetto agli uomini, esse ritengono sistematicamente più degli uomini che le prassi HR orientate al genere siano meno sviluppate nel garantire pari opportunità.

Le politiche di gestione della carriera: confronto tra le percezioni degli uomini e delle donne



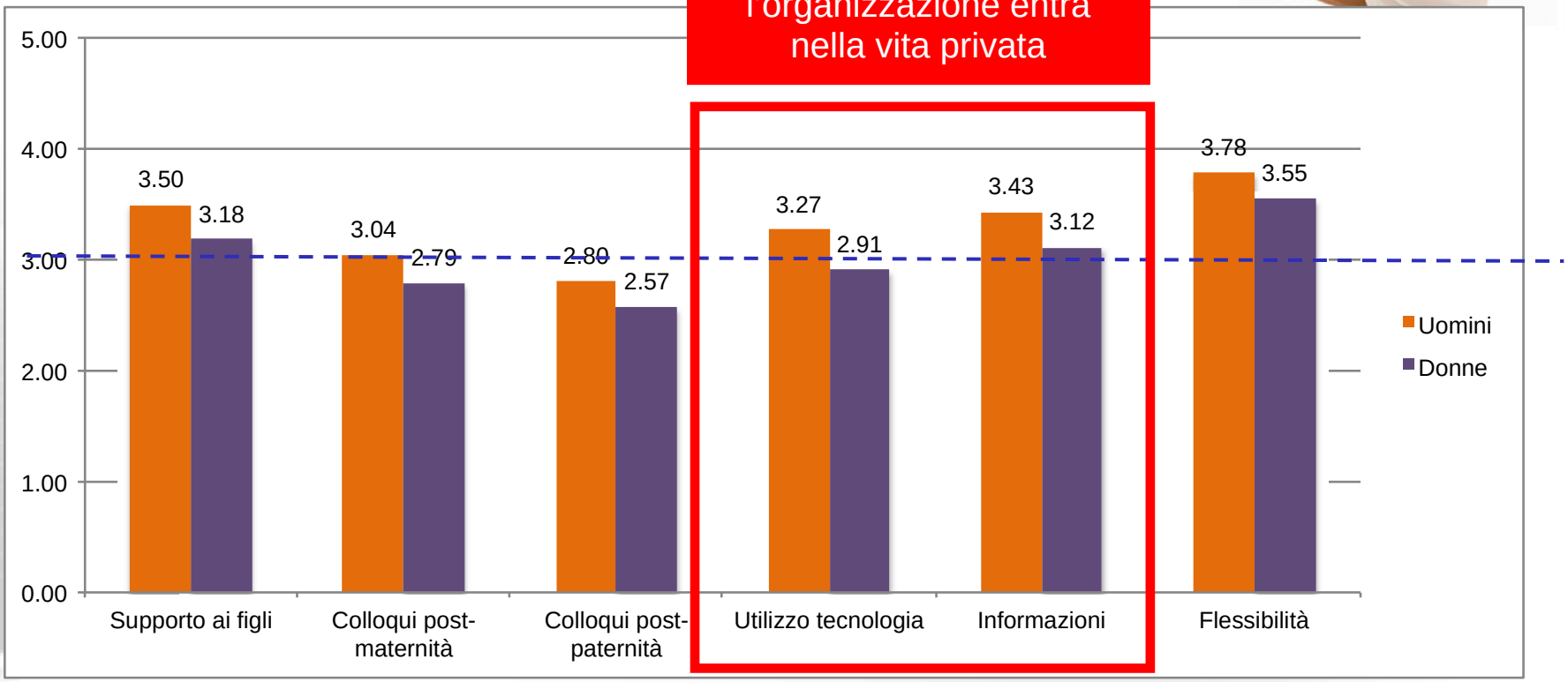
N.B. Per la spiegazione si veda slide successiva

Le politiche di gestione della carriera: confronto tra le percezioni degli uomini e delle donne

- Il grafico precedente mostra le diverse percezioni di uomini e donne (e del campione generale) sulle politiche di gestione della carriera.
- Sia gli uomini che le donne ritengono che la categoria alla quale non sono garantite pari opportunità nelle promozioni di carriera è quella degli over 45, per i quali le aziende non sembrano investire all'interno dell'organizzazione, preferendo puntare sui giovani (infatti la categoria giovani si trova negli ultimi posti della classifica, sia per gli uomini che per le donne).
- Per le donne la seconda categoria più discriminata è quella dei disabili, segue il genere, l'orientamento sessuale, l'etnia e i giovani.
- Per gli uomini la seconda categoria è l'orientamento sessuale, l'abilità, l'etnia, i giovani e, per ultimo, il genere.
- Si nota che gli uomini vedono la discriminazione di genere nella carriera come una questione pressoché superata, mentre le donne percepiscono tuttora che nelle politiche di carriera non ci sia equità di trattamento tra uomini e donne.

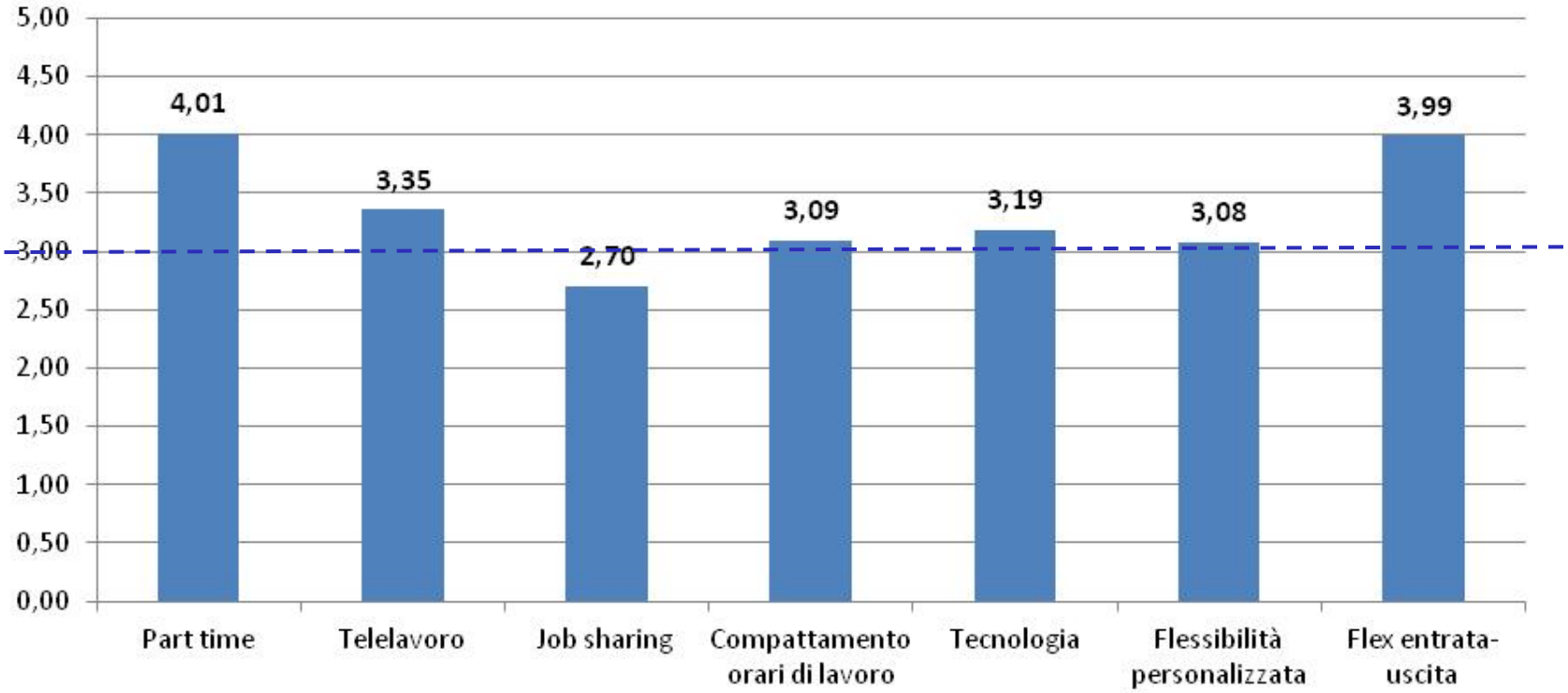
Prassi per la genitorialità

Rischio di controllo organizzativo → l'organizzazione entra nella vita privata



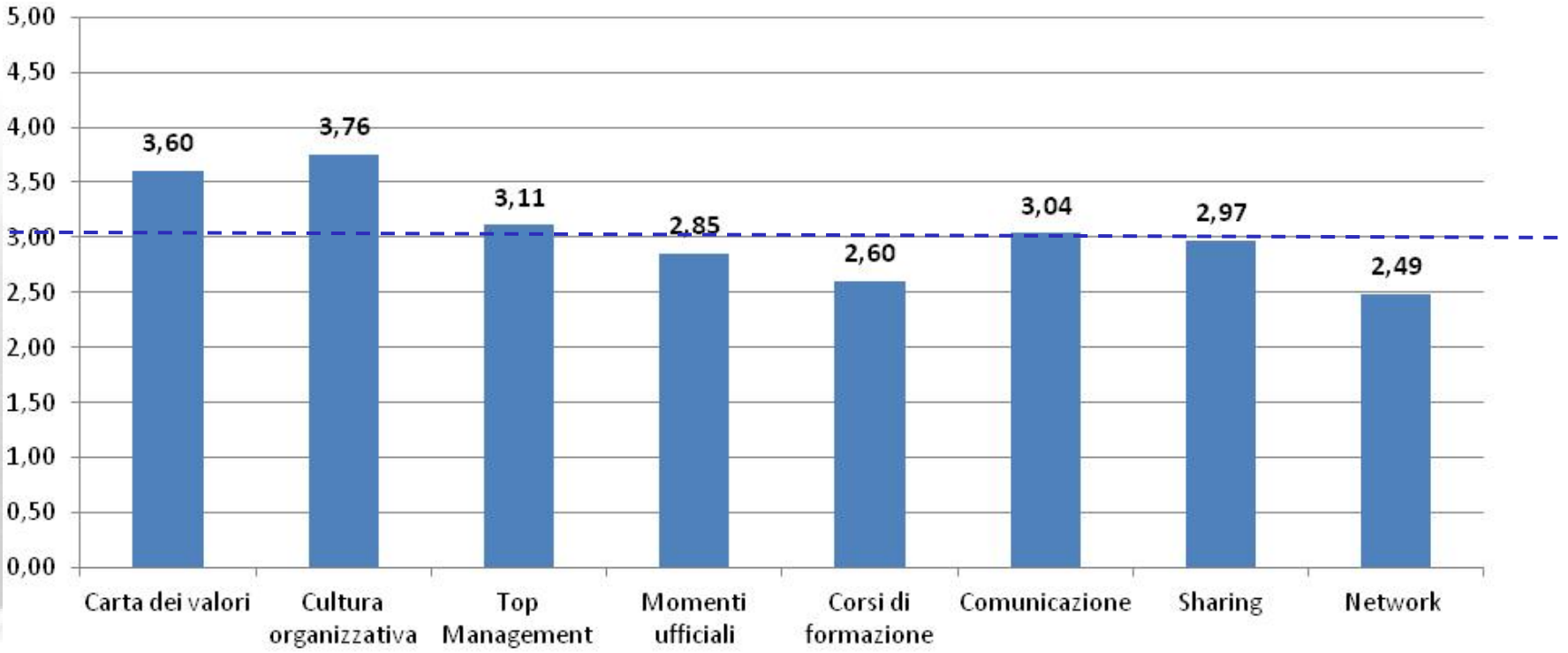
Gli uomini pensano più sistematicamente delle donne che le prassi di gestione della genitorialità sono istituzionalizzate all'interno dell'organizzazione. In generale raggiungono valori bassi quelle prassi la cui implementazione richiede all'organizzazione una fatica organizzativa maggiore (colloqui). Le prassi "utilizzo della tecnologia" e "diffusione delle informazioni" se da una parte hanno l'obiettivo di includere i dipendenti nella vita d'azienda durante il periodo di assenza, d'altra parte generano il rischio di controllo organizzativo e di una intrusione dell'azienda nella vita privata dei dipendenti, erodendo il confine tra sfera lavorativa e sfera personale.

Politiche di flessibilità



Si consolida il part time insieme alla flessibilità di entrata e uscita. L'uso della tecnologia, la flessibilità personalizzata e la banca delle ore superano con fatica la soglia della sufficienza, cioè non sono prassi istituzionalizzate all'interno dell'organizzazione. Il job sharing risulta pressoché assente.

Orientamento alla diversity



Le criticità riguardano soprattutto i momenti operativi di condivisione della diversity (momenti ufficiali, corsi di formazione, network), mentre raggiungono un buon punteggio le prassi riguardanti gli aspetti simbolici del lavoro sulla diversity (carta dei valori, etc.).

La discriminazione

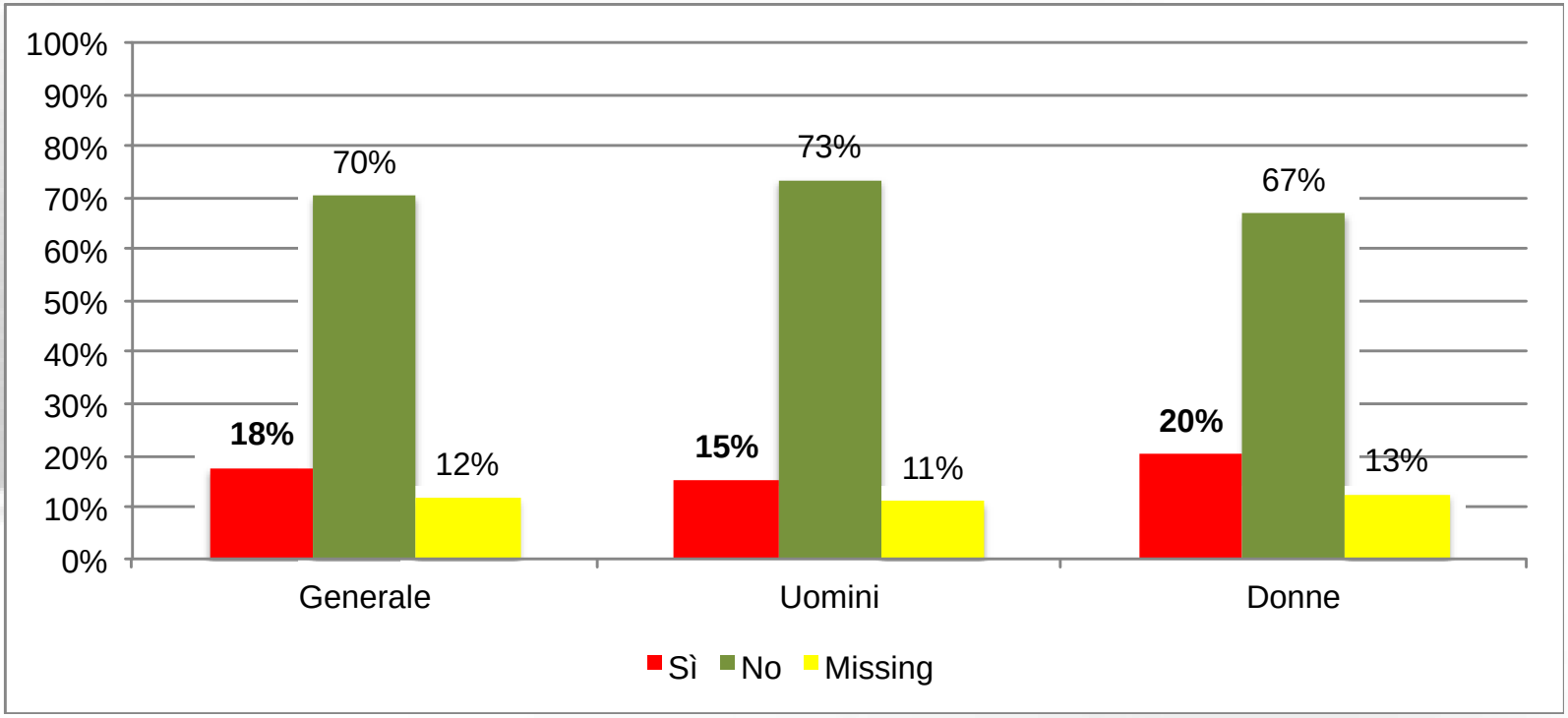
Come vivono i nostri dipendenti l'ambiente organizzativo?

Chi sembra essere più sensibile a processi di discriminazione/identificazione?

Ce lo immaginavamo?

Discriminazione

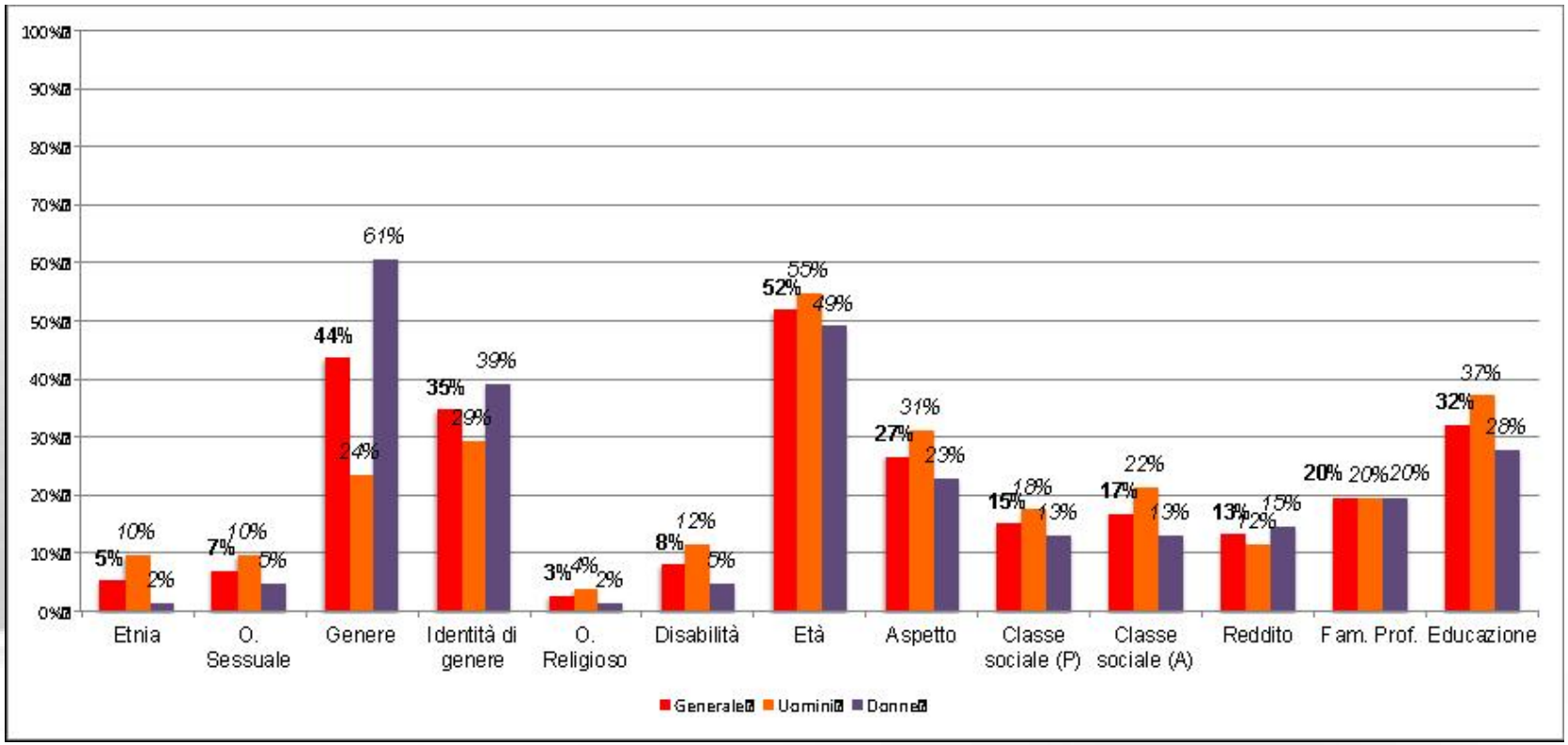
Domanda (1): Ci può essere discriminazione se una persona è trattata ingiustamente, in maniera diretta o indiretta, in virtù della sua appartenenza ad una particolare categoria, legata a caratteristiche visibili (per esempio genere, origine etnica, disabilità, ecc.) e/o non visibili della persona (orientamento sessuale). ***Da quando lavori presso questa azienda hai avuto la sensazione di trovarti in un ambiente ostile che non consente alle persone di esprimersi come sono realmente?***



Il 18% dei rispondenti dichiara di vivere in un ambiente ostile che non consente di esprimere come realmente si è

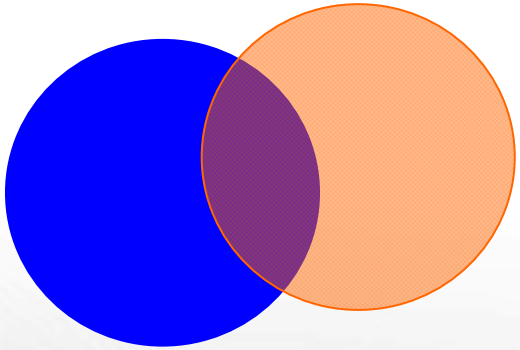
Discriminazione: di che tipo?

Quale pensi sia stata la causa della discriminazione e/o del trattamento ingiusto e/o dell'ambiente ostile? (solo per chi ha risposto sì alle domande precedenti)



La categoria individuata dal campione come causa più frequente di discriminazione è l'età, seguita dal genere, dall'educazione e dall'aspetto fisico.

SDA Bocconi



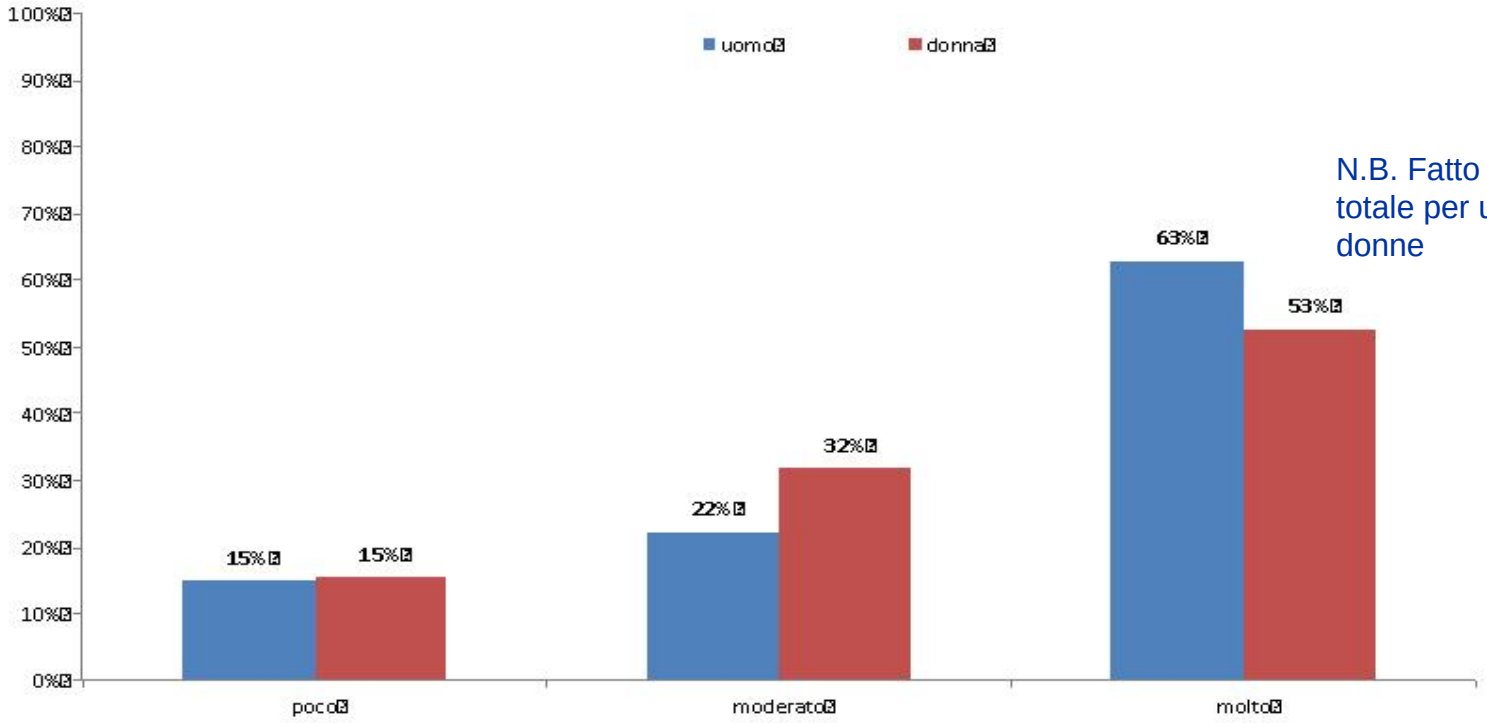
L'identificazione

Identificazione

Quando qualcuno critica la mia azienda, mi sembra un insulto personale.

Il 58% dei rispondenti dichiara che quando viene criticata la sua azienda, si sente insultato personalmente (hanno risposto con 4 o 5 su 5).

Come hanno risposto uomini e donne?



N.B. Fatto 100 il totale per uomini e donne

Gli uomini si identificano maggiormente rispetto alle donne nell'organizzazione (gli uomini occupano generalmente le posizioni dirigenziali e di potere, per tale ragione potrebbero mostrare un grado di identificazione maggiore)

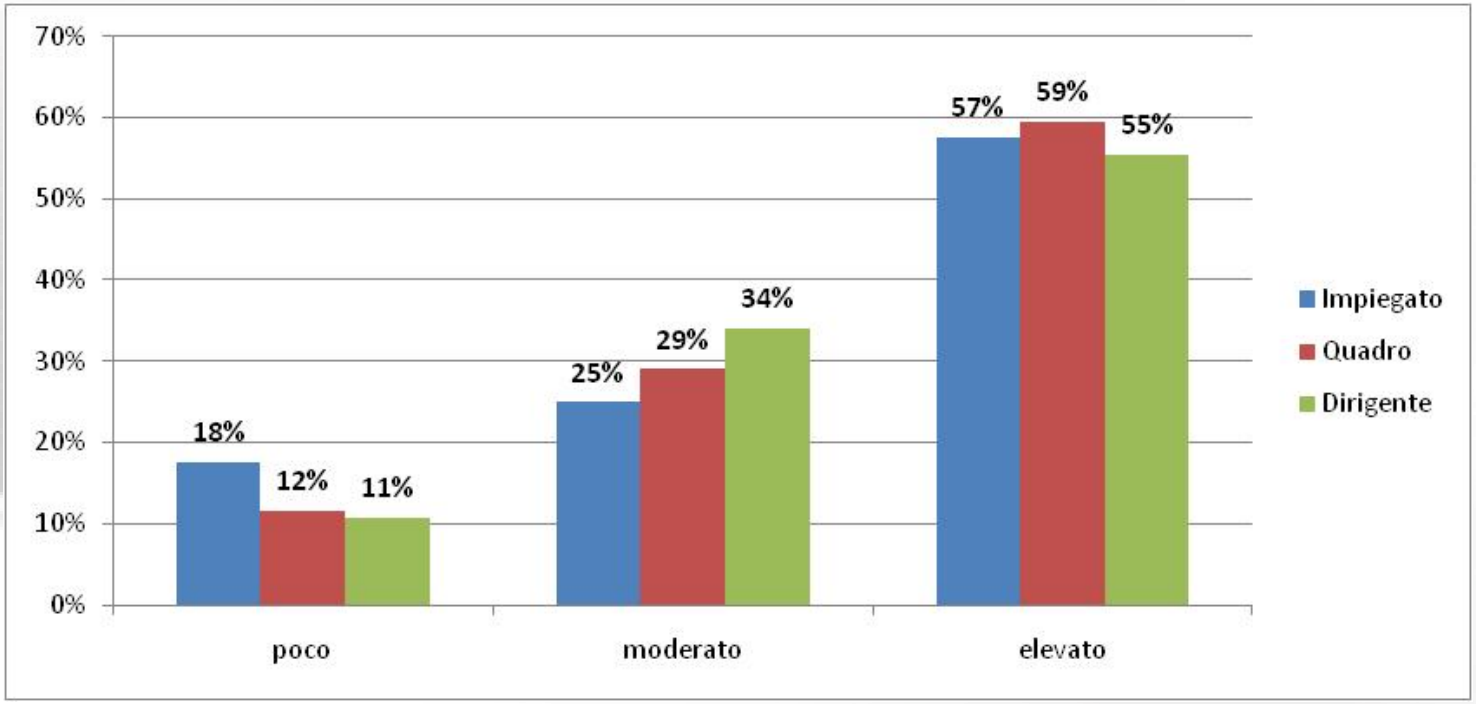
Identificazione

Quando qualcuno critica la mia azienda, mi sembra un insulto personale.

Il 58% dei rispondenti dichiara che quando viene criticata la sua azienda, si sente insultato personalmente (hanno risposto con 4 o 5 su 5).

Come hanno risposto gli intervistati in termini di posizione?

Fatto 100 il totale dei diversi livelli



Le tre posizioni mostrano identificarsi nell'azienda allo stesso livello, con una leggera prevalenza dei soggetti in posizione di quadro e dirigente.

I nostri dipendenti sono una risorsa: performano nel task nonostante vissuti organizzativi ‘pericolosi’

Può durare? Come possiamo mettere in atto politiche di retention?

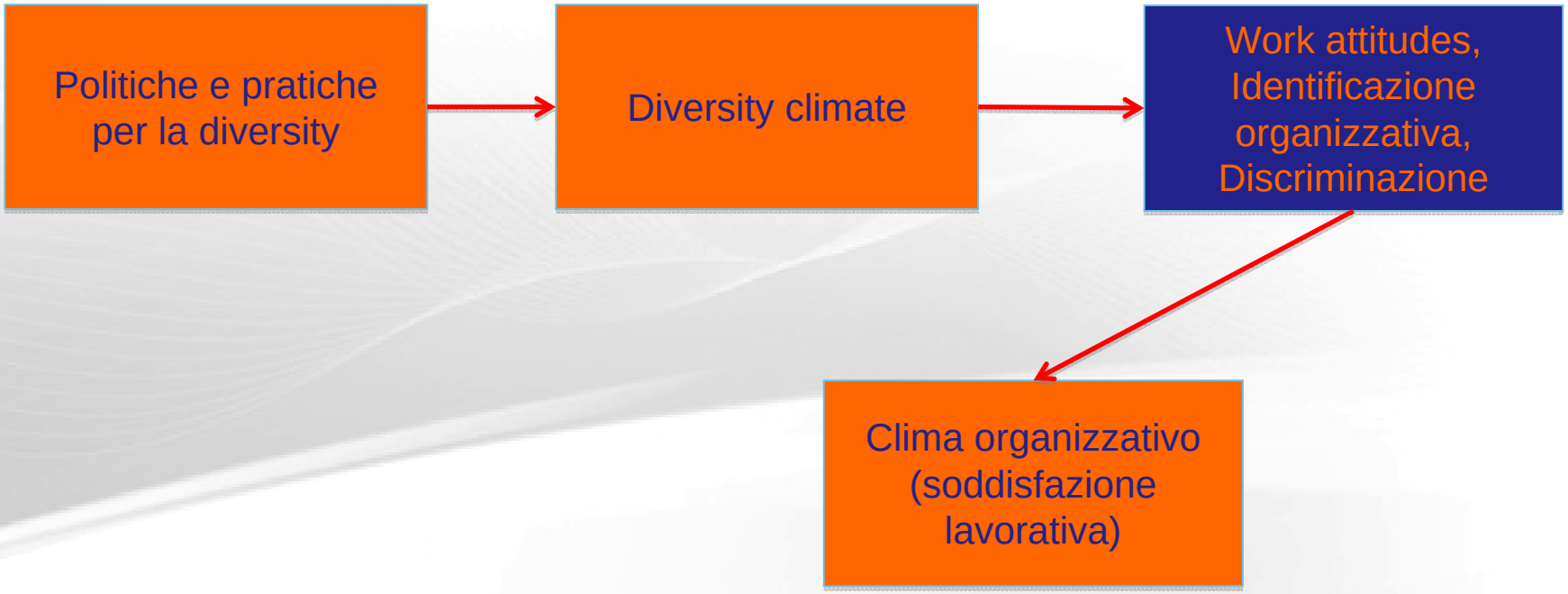
SDA Bocconi

Riflessioni

Calma piatta

2009	2011
OD = 22	OD = 21.93

OD = Orientamento alla diversity.

Il valore rappresenta la sommatoria dei punteggi ottenuti sugli item relativi alla domanda sull'orientamento alla diversity. Non si registra una variazione rilevante tra l'anno 2009 e 2011: ciò sta ad indicare che, sulle base delle percezioni dei dipendenti, il lavoro che le organizzazioni hanno svolto sul fronte della diversity risulta debole e sporadico.

Il flusso logico