

Il femminismo critico per re-immaginare una narrativa di genere nello sviluppo organizzativo

di Marica Liotino[^], Monica Fedeli[°], Burcu Simsek^{§*}

Riassunto

Il contributo si sofferma sulla crescente ricerca sul Diversity management (DM) e le sue implicazioni per l'equità di genere, in particolare sul contesto italiano. Sebbene il DM sia riconosciuto come una scelta strategica vitale per le organizzazioni a livello globale, il suo sviluppo in Italia assume un focus predominante sulle questioni della forza lavoro femminile. Di fatto queste ultime, sebbene siano generalmente più istruite degli uomini, affrontano tassi di occupazione più bassi, che si restringono ulteriormente con l'aumentare del numero di figli e tendono ad avere un reddito più basso, data la precarietà dei loro contratti lavorativi, lo sbilanciamento di genere nei settori economici e la scarsa possibilità di ricoprire posizioni.

Nel quadro teorico, il femminismo critico pone l'attenzione sullo smantellamento delle strutture organizzative patriarcali, enfatizzando la riflessione sul privilegio, la riforma strutturale per l'emancipazione, l'aumento della consapevolezza di genere e la ricostruzione della solidarietà. Allo stesso tempo, il costruzionismo sociale, radicato nella formulazione di rivendicazioni e nell'analisi narrativa, sottolinea la natura contestuale e interattiva dei problemi.

Studi precedenti mettono in luce la necessità di una comprensione contestuale degli approcci di DM ed è in questo senso che la presente ricerca vuole

[^] Università di Padova, Via Beato Pellegrino 28, 35137 Padova. E-mail: marica.liotino@studenti.unipd.it.

[°] Università di Padova, Via Beato Pellegrino 28, 35137 Padova.

[§] Hacettepe University, 06800 Beytepe Yerleşkesi, Ankara, Turkey.

* Tutti gli autori hanno letto e accettato la versione pubblicata del manoscritto. Le attribuzioni si possono considerare come di seguito: Concettualizzazione M.L. e M.F.; "Il diversity management e la disparità di genere in Italia" M.L.; "Il costruzionismo sociale e il femminismo critico per comprendere la disparità di genere" M.L.; "L'esplorazione delle politiche e pratiche organizzative attraverso la narrative inquiry" M.L.; "La condivisione di buone pratiche organizzative attraverso il digital storytelling" B.S. e M.L.; Conclusioni M.L. e M.F.

contribuire. Lo studio utilizza la narrative inquiry per comprendere le percezioni di equità di genere nelle organizzazioni di Vicenza. 15 interviste semi-strutturate con i responsabili delle risorse umane e/o i rappresentanti sindacali esploreranno le politiche e le pratiche organizzative che promuovono l'equità di genere. Successivamente, tre digital storytelling workshop saranno organizzati con il personale delle organizzazioni che risulteranno virtuose, al fine di consentire loro di raccontare le loro esperienze. Questo sforzo mira ad esaminare e disseminare modelli organizzativi per migliorare l'equità di genere praticati dalle imprese di Vicenza.

La ricerca vuole contribuire a sviluppare una maggiore consapevolezza e comprensione dell'equità di genere nelle organizzazioni di Vicenza e fornire spunti e strumenti per promuovere un cambiamento organizzativo positivo.

Parole chiave: costruzionismo, femminismo critico, processi organizzativi, equità di genere, narrative inquiry.

Critical feminism to re-imagine a gendered narrative in organizational development

Abstract

The contribution focuses on the growing research on Diversity Management (DM) and its implications for gender equity, particularly in the Italian context. Although DM is recognized as a vital strategic choice for organizations globally, its development in Italy takes a predominant focus on issues regarding the female workforce. In fact, despite being generally more educated than men, women face lower employment rates, which further narrow with an increase in the number of children, and tend to have lower income due to the precariousness of their employment contracts, gender imbalance in economic sectors, and limited opportunities for advancement.

Within the theoretical framework, critical feminism focuses on dismantling patriarchal organizational structures, emphasizing reflection on privilege, structural reform for emancipation, increased gender awareness, and the reconstruction of solidarity. Simultaneously, social constructionism, rooted in the formulation of claims and narrative analysis, underscores the contextual and interactive nature of issues.

Previous studies highlight the need for a contextual understanding of DM approaches, and it is in this regard that the present research aims to contribute. The study employs narrative inquiry to understand perceptions of gender equity in organizations in Vicenza. Fifteen semi-structured interviews with human resource managers and/or union representatives will explore policies and organizational practices promoting gender equity. Subsequently, three digital storytelling workshops will be organized with staff from

organizations demonstrating virtuous practices, allowing them to share their experiences. This effort aims to examine and disseminate organizational models for improving gender equity practiced by businesses in Vicenza.

The research aims to contribute to developing greater awareness and understanding of gender equity in Vicenza's organizations and to provide insights and tools for promoting positive organizational change.

Keywords: constructionism, critical feminism, organizational processes, gender equality, narrative inquiry.

First submission: 23/04/2024, accepted: 23/06/2024

Il diversity management e la disparità di genere in Italia

La teoria e la ricerca sul diversity management (DM) costituiscono un corpo crescente e sempre più necessario nel mondo odierno (Olsen & Martins, 2012), ciononostante i contributi in questo contesto restano particolarmente sviluppati negli Stati Uniti d'America (Jonsen et al., 2011).

Per quanto non si sia ancora giunti ad una definizione univoca e dettagliata, il DM indica metodi di gestione del personale allo scopo di risolvere le criticità che nascono dalla presenza simultanea nei luoghi di lavoro di eterogeneità di lavoratori e lavoratrici, intendendo con ciò fattori demografici, di genere, etnici e di disabilità (Ferrara, 2019). Il DM suggerisce una gestione delle persone che punta alla creazione di ambienti di lavoro inclusivi, in cui la valorizzazione delle specificità di ciascuno favorisce anche un migliore raggiungimento degli obiettivi aziendali (Buemi et al., 2015; Ravazzani et al., 2021).

In Italia, le ricerche sul tema sono molto poche e anche il suo tasso di adozione presso le organizzazioni è basso se paragonato agli altri paesi europei, inoltre esso tende ad essere principalmente orientato verso la questione lavorativa femminile (Colella & Di Lorenzo, 2023). Tra le principali azioni in ottica di DM sono annoverate misure di conciliazione, tra cui lo smart working, calibrate sulle diverse situazioni e percorsi di vita e professionali del personale (Santoni & Crespi, 2022). In ottica di genere gli accordi collettivi riguardano principalmente

la protezione della maternità, i congedi parentali e i permessi per motivi di cura, il lavoro part-time, l'organizzazione dei tempi di lavoro e la flessibilità oraria, il telelavoro e lo smart working. Sono collegate alla salute e sicurezza delle donne nei luoghi di lavoro le norme collettive in tema di organizzazione del lavoro, di mobbing

e del contrasto alla violenza di genere e alle molestie nei luoghi di lavoro (Ferrara, 2019, p. 107).

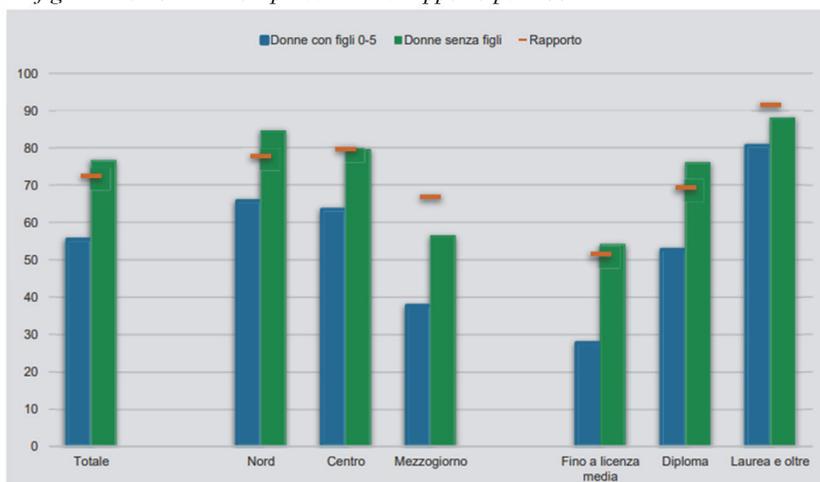
Studi precedenti suggeriscono una diversa concezione del DM in Italia, la quale risulta essere inserita in un'interazione tra coercizione e volontarismo in cui le aspettative sociali sembrano essere privilegiate, mantenendo comunque attenzione alle questioni legali o di mercato (Ravazzani, 2016). Questo aspetto ha ulteriormente evidenziato la centralità delle condizioni contestuali nel plasmare l'approccio delle organizzazioni alla gestione della diversità e la noncuranza delle peculiarità dei sistemi nazionali nella ricerca su questa tematica (Jonsen et al., 2011). Di qui la percezione che “a contextual understanding of diversity management approaches should therefore be favoured over assumptions about time or stage progression and their acritical transposition across national contexts and organisational realities” (Ravazzani, 2016, p.165).

La ricerca sulla diversità di genere in Italia ha sottolineato come l'entrata in vigore del regime italiano delle quote (Legge 120/2011) ha stimolato l'aumento della varietà nelle grandi aziende, tuttavia, prendendo in considerazione anche il ruolo effettivamente svolto da queste ultime, emerge che i progressi compiuti dalle donne si riferiscono principalmente a posizioni non esecutive, in quanto esse continuano a gestire principalmente come membri non esecutivi e indipendenti (De Vita & Magliocco, 2018). Per di più, nonostante l'importante azione legislativa volta a prevenire il verificarsi di trattamenti iniqui sul lavoro, la discriminazione sul posto di lavoro è ancora ricorrente (Palumbo & Manna, 2019).

Stando ai dati Istat 2022, le donne in Italia sono più istruite degli uomini: il 65,3% ha almeno un diploma (60,1% tra gli uomini) e le laureate arrivano al 23,1% (16,8% tra gli uomini), differenze ben più marcate di quelle osservate nella media Ue27. Però, il vantaggio femminile nell'istruzione non si traduce in un vantaggio in ambito lavorativo (Guarascio et al., 2023), infatti, il tasso di occupazione femminile è molto più basso di quello maschile (55,7% contro 75,8%). In generale il tasso di occupazione italiano è di circa 10 punti inferiore a quello medio europeo (74,7%), e a determinare questa distanza è soprattutto il tasso di occupazione femminile, più basso di quello della media europea di oltre 14 punti (Istat, 2023). I dati Istat del 2019 riportano che più sono i figli maggiore è il divario nei tassi d'occupazione femminile e maschile. Basti pensare che il tasso di occupazione per le donne senza figli è il 67%, mentre è il 75% per gli uomini; con un figlio, il tasso aumenta al 72% per le donne e all'87% per gli uomini. Per le donne con due figli, il tasso rimane quasi invariato al 73%, mentre quello degli uomini aumenta al 91%. Per le persone con tre o più figli, il tasso di occupazione

diminuisce al 58% per le donne, mentre per gli uomini è dell'85%. Stando alle ultime elaborazioni Istat del 2022, anche il divario di occupazione tra le lavoratrici di 25-49 anni con e senza figli permane pressoché stabile rispetto a quello dell'anno precedente, presentando diverse dinamiche in base al titolo di studio e alla ripartizione geografica come si può notare nella figura 1.

Figura 1 - Tassi di occupazione delle donne di 25-49 anni con almeno un figlio in età 0-5 anni e senza figli. Anno 2022. Valori percentuali e rapporto per 100



Fonte: Istat 2023

Inoltre, lo stesso rapporto Istat testimonia che all'interno delle coppie rallenta l'ascesa all'equità di distribuzione dei lavori domestici tra i due generi rispetto agli anni precedenti, confermando il primato delle donne in questo tipo di mansioni (anche in questo caso l'indice di asimmetria nel lavoro familiare risente delle differenze geografiche: Mezzogiorno 67,5%; Centro 63,3%; Nord 58,8%).

Per di più quasi un terzo delle donne occupate lavora part-time (il 30% delle donne occupate lavora part-time, contro il 18% degli uomini), anche nel 2022 permane la netta caratterizzazione femminile di quanti dichiarano di esserlo perché non sono riusciti a trovare un lavoro a tempo pieno e l'incidenza delle occupate in part time involontario sul totale delle donne in part time supera abbondantemente il 50%. In sintesi, nella visione del panorama nazionale riportato anche da Guarascio e colleghe (2023) l'accesso delle donne al mercato del lavoro retribuito è costantemente inferiore rispetto a quello degli uomini, anche quando si considerano le caratteristiche paritarie, con periodi di disoccupazione più prolungati rispetto agli uomini. In

aggiunta, le donne tendono a lavorare meno ore in media rispetto agli uomini, il che ha un impatto negativo sia sul reddito attuale che sulle pensioni future (Guarascio et al., 2023). Le donne sono più propense ad essere impiegate in lavori precari, come contratti a termine, collaborazioni o posizioni con false partite IVA; anche la distribuzione dell'occupazione per settore economico mostra un significativo sbilanciamento di genere, con le donne concentrate in pochi settori, come commercio, alloggio e ristorazione, servizi alla famiglia, istruzione, sanità e altri servizi, caratterizzati da livelli retributivi inferiori alla media (Guarascio et al., 2023).

Come se non bastasse i dati Istat (2020) testimoniano che gli uomini occupano generalmente posizioni più elevate delle donne. Ad esempio, un terzo (33%) dei manager nell'Ue nel 2019 erano donne. Le donne guadagnano in media il 15% in meno degli uomini se si confronta la retribuzione lorda oraria media. La professione che ha registrato le differenze più ampie nella paga oraria (23% più bassa per le donne) è quella dei manager. Stessa tendenza si verifica in Italia in cui solo il 28% è costituito da Manager donne e il divario retributivo tra le donne e gli uomini manager segna il divario maggiore (con salario medio orario di 29,44€ per le donne e di 44,28 € per gli uomini, stando ai dati Istat del 2014). Eppure, una maggiore varietà di genere nel board manageriale ha dimostrato di produrre effetti positivi soprattutto nelle piccole e medie imprese italiane:

the presence of at least one woman among the top managers contributes to an improvement in the firm credit score of around half a percentage point at the mean, and the results are confirmed if the female share is used instead of the simple dummy. The positive effect is particularly significant when women reach a critical mass, at least 30% of the board and top management bodies, while it vanishes when the percentage exceeds 50% compromising the positive contribution of gender diversity (Manello et al., 2023, p. 1398).

Per di più, una elevata presenza femminile in ruoli dirigenziali risulta avere effetti positivi sul grado di internazionalizzazione delle organizzazioni (Bannò et al., 2019). Restano innumerevoli i dati e gli studi che evidenziano un'asimmetria nell'accesso e nei processi di sviluppo professionale a discapito delle donne all'interno delle organizzazioni italiane (Poggio et al., 2010), ma poco è ancora noto sulle dinamiche occupazionali a livello regionale o ancora meno provinciale. In ottica di DM risulta necessario, al fine di attivare processi di innovazione efficace, partire da un'accurata analisi dei contesti, rilevando le loro specifiche connotazioni, le pratiche e i modelli culturali dominanti, i bisogni dell'organizzazione e delle persone, eventuali asimmetrie e possibili risorse e soluzioni per superarle (Poggio et al., 2010; Ravazzani, 2016). Questa ricerca mira, dunque, a contribuire alle rilevazioni

di dati particolari e contestualizzati nella provincia di Vicenza con lo scopo di promuovere una maggiore conoscenza delle peculiarità delle organizzazioni del territorio, una delle zone di eccellenza italiane in termini di numero di imprese, diversificazione produttività, dinamicità commerciale e strutturale e propensione all'export (Camera di Commercio Vicenza, 2024).

Il costruzionismo sociale e il femminismo critico per comprendere la disparità di genere

La lente del femminismo critico e del costruzionismo accompagnano la ricerca. L'approccio costruttivista, si caratterizza per una ontologia relativista, un'epistemologia transazionale e una metodologia ermeneutica e dialettica (Lincoln & Denzin, 2018). Tale prospettiva filosofica critica l'esistenza di una verità assoluta, affermando che le persone sviluppano conoscenze relative, strettamente legate alle loro esperienze e percezioni limitate della realtà (Godino, 2006). In questo contesto, ogni persona è vista come parte integrante della costruzione della conoscenza, assumendo una posizione e un'identità storicamente situate (Geldsetzer, 1983). Il sapere diventa un processo dialogico in costante evoluzione, basato su un insieme di orizzonti, che privilegia la comprensione e l'interpretazione in dialogo con la società (Paganò, 2009). Secondo questa prospettiva, l'interscambio sociale e le esperienze condivise giocano un ruolo fondamentale nella costruzione del sapere, sostenendo che la verità nasce dalla ricerca collettiva tra persone impegnate in interazioni dialogiche (Bakhtin, 1984; Lincoln & Denzin, 2018). Nell'ambito dell'apprendimento, il costruttivismo si oppone a un modello basato sulla trasmissione passiva della conoscenza da parte del docente all'allievo, enfatizzando il linguaggio come stimolo per negoziare, agire e costruire attivamente la conoscenza (Gergen, 1995). Esso sottolinea la natura sociale, partecipativa e situata della conoscenza, in linea con le idee dell'attivismo, che valorizza la dimensione pratica e sociale dell'apprendimento (Bonaiuti et al., 2017).

Basato sulla teoria del costruttivismo, il costruzionismo si concentra sulla natura costruita e contestuale della realtà sociale. Secondo Spector e Kitsuse (2017), pionieri nel campo, il costruzionismo sociale si basa sull'idea che i problemi sociali non siano entità oggettive, ma piuttosto costruzioni sociali derivanti dalle interazioni e dalle interpretazioni degli attori sociali. Caratteristica fondamentale è l'attenzione all'attività di "claims-making", ovvero il processo attraverso il quale determinate questioni vengono identificate e portate all'attenzione pubblica come problematiche sociali. Come indicato da Miller e Holstein (1989), questa prospettiva analizza come il discorso etico

e migliorativo inserito nella cultura più ampia contribuisca a creare o trasformare gli spazi istituzionali in cui le persone coinvolte in questo processo vengono considerate.

In aggiunta alla visione costruttivista dell'apprendimento come una ricostruzione e non come una mera trasmissione di conoscenze, Papert (1986) sostiene che l'apprendimento è più efficace quando non è solo mentale, ma è accompagnato da una costruzione reale. Dunque, il pensiero concreto è centrale in questa concezione di apprendimento sintonico e fondato su tre principi: continuità con le esperienze e conoscenze pregresse; potenza del processo di apprendimento personale, intriso di significato; risonanza culturale delle conoscenze da apprendere (Varisco, 2002; Papert, 1980).

Privilegiata è la didattica attiva, l'obiettivo è limitare l'insegnamento, offrendo maggiore spazio all'apprendimento attraverso il problem solving e il problem finding in un processo di continuo aggiustamento. Questo processo ricorsivo dell'apprendimento genera un sapere utile e condiviso, pratico ed intenzionale, basato sulle prerogative di chi apprende e del contesto di apprendimento (Harel & Papert, 1991). Elemento chiave emerso dalla discussione teorica intorno al costruzionismo è la centralità del pubblico nel processo di costruzione sociale dei problemi, infatti, Nichols (2003) sottolinea che il pubblico non è semplicemente un destinatario passivo, ma una parte attiva e costitutiva del processo. Questo si allinea con l'idea che la definizione dei problemi sociali coinvolga una "produzione congiunta" simile alle conversazioni quotidiane (Nichols, 2003).

Il contributo del femminismo critico aggiunge a tale visione degli spazi sociali la spinta a provare a ri-immaginare la narrativa di genere nello sviluppo organizzativo, concentrandosi su una comprensione critica delle organizzazioni patriarcali e sul modo in cui perpetuano pregiudizi impliciti che ostacolano le donne nell'accesso completo alle opportunità di sviluppo e di avanzamento (Bierema, 2017).

Il femminismo critico si distingue per la sua approfondita riflessione sul concetto di privilegio, che si discosta dall'idea di correggere le donne per renderle più sicure di sé, spingendo invece verso una consapevolezza critica sulle dinamiche di potere (Bierema et al., 2022). Inoltre, si focalizza sulla riforma delle iniquità strutturali presenti nelle società postfemministe neoliberali, puntando all'emancipazione delle donne dalla dominazione strutturale piuttosto che all'adesione a narrazioni postfemministe (Bierema et al., 2022). Questa prospettiva incoraggia un aumento della coscienza di genere attraverso l'azione critica e l'interrogazione delle organizzazioni per promuovere il reale cambiamento verso l'equità di genere (Bierema et al., 2022). Importante è anche il concetto di solidarietà, enfatizzato nel femminismo critico, il quale sottolinea l'importanza di una consapevolezza collettiva delle

differenze e della collaborazione tra donne e alleati per affrontare le pratiche postfemministe che possono perpetuare l'oppressione (Bierema et al., 2022).

Dunque, il femminismo critico mira a una trasformazione sociale attraverso la consapevolezza critica, l'azione collettiva e la sfida alle strutture di potere esistenti (Bierema et al., 2022). Questa prospettiva adotta un approccio intersezionale, evidenziando l'interconnessione tra diverse dimensioni dell'identità come genere, razza, classe e sessualità (Crenshaw, 1989; hooks, 1984). Attraverso un'analisi critica delle istituzioni sociali, politiche ed economiche, il femminismo critico si impegna a identificare e affrontare le radicate disuguaglianze di genere presenti in tali strutture (Collins, 1990). Inoltre, mette in luce la necessità di riconoscere e sfidare le disparità di potere all'interno dei movimenti femministi stessi, promuovendo una maggiore inclusione e rappresentanza dei diversi gruppi di donne (Butler, 1990; Mohanty, 1984).

Infine, l'agency e la resistenza sono temi centrali nel femminismo critico, sottolineando l'importanza di dare potere agli individui e alle comunità marginalizzate per sfidare le strutture oppressive; pertanto, si cerca di esplorare azioni concrete per il cambiamento sociale e politico, quali la promozione dei diritti delle donne, la lotta contro la violenza di genere e il sostegno alle politiche per l'uguaglianza di genere (Davis, 1981; Ahmed, 2017; Crenshaw, 1991; hooks, 2000).

L'esplorazione delle politiche e pratiche organizzative attraverso la narrative inquiry

La metodologia impiegata nella ricerca è la Narrative Inquiry (NI), una forma di ricerca qualitativa emersa nel campo delle scienze sociali e psicologiche (Barkhuizen et al., 2014) e successivamente sviluppata in altri campi come le scienze cognitive, gli studi organizzativi, la teoria della conoscenza, le scienze occupazionali e le scienze educative (Snowden, 2010). Essa si concentra sull'analisi delle narrazioni personali e delle storie con l'obiettivo di comprendere le esperienze umane in contesti sociali (Chase, 2018). Infatti, questo approccio consente di esaminare le storie, le autobiografie, i diari, le note di campo, le conversazioni, le interviste e altre forme di testi narrativi per comprendere le esperienze umane e i processi di significato sociale (Clandinin & Connelly, 2000). Inoltre, la NI si presta ad essere un mezzo per lo sviluppo professionale (Goodson & Gill, 2011; Wells, 2011) e si propone di contribuire al cambiamento sociale (Andrews et al., 2013). Questo coinvolge la presentazione di storie marginalizzate per cambiare le percezioni e l'analisi di come le istituzioni regolano le pratiche narrative,

contribuendo all'oppressione o alla resistenza. La sua maturità teorica, l'attenzione alla vita sociale delle storie e l'impegno per il cambiamento sociale contribuiscono a delineare la sua rilevanza nell'analisi approfondita dei contesti sociali e del loro mutamento.

La NI con approccio costruzionista si concentra sul concetto che le narrazioni siano socialmente costruite attraverso l'interazione tra relazioni interpersonali, sociali e culturali (Flick, 2014). Questo interpreta le narrazioni come prodotti dell'interazione dinamica tra individui e il loro contesto sociale (Andrews, 2007; Riessman, 2002). Un altro tratto distintivo è l'attenzione non solo alla storia in sé, ma anche al modo in cui viene raccontata e ha significato sia per chi la racconta sia per chi ascolta o legge, inclusi i ricercatori e il pubblico della ricerca (Esin et al., 2014).

Inoltre, la NI con approccio costruzionista si distingue per la sua prospettiva critica sulla natura delle narrazioni. Essa riconosce che le narrazioni non sono semplici rappresentazioni oggettive della realtà, ma sono influenzate da specifici contesti storici, sociali, culturali, politici ed economici (Tamboukou, 2008; Esin et al., 2014). In questo contesto, si preoccupa di esaminare le relazioni di potere coinvolte nella costruzione delle narrazioni, evidenziando come alcune possano emergere come dominanti mentre altre vengono marginalizzate (Tamboukou, 2008).

Infine, questo tipo di ricerca mette in luce l'importanza di considerare il ruolo dell'audience nella costituzione e comprensione delle narrazioni. Si riconosce che i significati delle narrazioni sono costruiti non solo in relazione al significato attribuito dall'audience nel momento e nel contesto sociale in cui la storia viene raccontata per la prima volta, ma anche da audience posizionate in modi diversi; così la costruzione dell'audience diventa parte integrante dell'approccio stesso (Bakhtin, 2010). Pertanto, come in questo caso, la NI con approccio costruzionista si distingue per la sua focalizzazione sulla natura socialmente costruita delle narrazioni, la considerazione del processo interattivo di costruzione del significato e la consapevolezza critica delle dinamiche di potere e contesto culturale che influenzano la produzione e l'interpretazione delle narrazioni.

La ricerca si pone come obiettivo l'identificazione di modelli organizzativi, politiche e pratiche per promuovere gender equity nelle imprese manifatturiere e di servizi (di diverse classi dimensionali con particolare attenzione alle PMI); imprese del commercio, turismo e terziario; aziende artigiane; imprese cooperative del territorio vicentino.

Il disegno della ricerca prevede la conduzione di 15 interviste semi-strutturate (Trincherò, 2002) con responsabili delle risorse e rappresentanze sindacali, al fine di fare emergere buone pratiche, politiche e modelli di promozione di gender equity contestualizzati nel territorio vicentino. Le dimensioni

esplorate dalle interviste vertono principalmente sulle informazioni riguardo le caratteristiche dell'organizzazione e delle persone appartenenti ad essa, le strategie di DM e le pratiche per favorire l'equità di genere. La Tabella 1 fornisce un maggiore livello di dettaglio delle dimensioni; in particolare è degno evidenziare che le interviste fungono anche da occasione per la richiesta di fonti documentali e banche dati come, per esempio, quelle relative alle informazioni sui dipendenti, i quali saranno analizzati unitamente alle trascrizioni delle interviste. Inoltre, la raccolta dei dati relativi ai processi di welfare aziendale e occupazionale sarà facilitata da strumenti di supporto come checklist realizzate dalle ricercatrici sulla base della letteratura scientifica esistente al fine di assicurare la correttezza delle informazioni raccolte.

Tabella 1 - Dimensioni, descrittori e indicatori indagati attraverso le interviste e relative fonti

Dimensione	Descrittore/ indicatore
Informazioni demografiche intervistato/a	età genere livello di scolarizzazione ruolo mansioni anni di esperienza
Informazioni sull'organizzazione	anno fondazione settore mission vision valori numero dipendenti modello organizzativo (Mintzberg, 1981) e decentralizzazione del potere (Filippi et al., 2023) clima competitivo (Murayama, & Elliot, 2012) interferenza e adattamento vita lavorativa- privata (De Simone et al., 2018).
Informazioni su dipendenti	Dati anagrafici (Poggio et al., 2010) Dati relativi alla situazione professionale e contrattuale (Poggio et al., 2010) Dati relativi al rapporto tra vita lavorativa e personale (Poggio et al., 2010) Dati relativi ai percorsi di carriera (Poggio et al., 2010) Dati relativi alla partecipazione ad attività di formazione (Poggio et al., 2010) varietà dei dipendenti (tasso femminilizzazione, differenziale retributivo di genere e etnia, indice di segregazione di genere e etnia; Poggio et al., 2010) tasso di turnover

Diversity management	apertura dell'organizzazione al cambiamento (Di Fabio, 2016; Harris et al., 2007) sintomi di problemi legati alla diversità (Di Fabio, 2016; Harris et al., 2007) diffusione linguaggio inclusivo (Di Fabio, 2016; Harris et al., 2007; Parks, & Roberton, 2000) posizione attuale del DM (Di Fabio, 2016; Harris et al., 2007)
politiche e pratiche per favorire equità di genere	processi dell'organizzazione (Gay, 2013; Poggio et al., 2010) (reclutamento e selezione, sviluppo professionale e carriera, sistemi premianti e valorizzazione dei talenti) processi di welfare aziendale (Razetti, & Santoni, 2019; Testo Unico delle Imposte sui Redditi) processi di welfare occupazionale (Razetti, & Santoni, 2019; Legge 81/2017; Testo unico maternità/paternità) Altre iniziative dell'organizzazione

In base ai risultati emersi dalle interviste saranno individuate tre organizzazioni che si distinguono per buone pratiche di DM e iniziative in favore dell'equità di genere, le quali saranno coinvolte in tre distinti digital storytelling workshop. Anche i/le dipendenti, su base volontaria, prenderanno parte a tale iniziativa, così da poter raccogliere la loro percezione delle dinamiche e iniziative dell'organizzazione in ottica di genere. Effettivamente, la ricerca sul DM suggerisce di dare voce ai dipendenti di soffermarsi sulla loro prospettiva poiché “employee perceptions are a more telling indicator of the organisation’s actual support for diversity” (Herdam & McMillan-Capehart, 2010, p. 40). Il successivo paragrafo andrà a chiarificare questa seconda parte della ricerca qualitativa.

L'analisi qualitativa dei contenuti (Schreier, 2013) di tutti i dati raccolti sarà supportata dal software AtlasTi.23. Inoltre, in caso di assenza di consegna da parte degli intervistati di elaborazioni delle banche dati relative alle informazioni sui/le dipendenti, l'analisi statistica sarà condotta con fogli Excel.

La condivisione di buone pratiche organizzative attraverso il digital storytelling

Per valorizzare, diffondere e continuare a creare buone pratiche già messe in atto nelle organizzazioni il digital storytelling (DS) potrà essere di supporto allo sviluppo professionale degli attori delle organizzazioni vicentine.

Il DS è definito come un processo che utilizza strumenti e risorse multi-mediali per raccontare storie e condividere informazioni. Questo approccio

trova applicazione in diversi contesti educativi, inclusi quelli formali, informali e non formali. Tra i suoi vantaggi, è considerato un efficace strumento per migliorare l'esperienza pedagogica, offrendo spazio per il pensiero creativo, la riflessione, l'ascolto e la condivisione, nonché lo sviluppo di abilità e competenze come quelle relative all'informazione, alla data literacy e alla comunicazione (Mittiga, 2018). Inoltre, il DS favorisce lo scambio collaborativo delle conoscenze, potenzia lo spirito critico e aiuta a sviluppare la capacità di cercare interpretazioni aggiuntive di fronte a nuove tematiche o strutture concettuali, promuovendo un apprendimento attivo (Mittiga, 2018). Inoltre, è visto come un potente strumento per la costruzione di narrazioni che facilitano l'apprendimento e la ritenzione a lungo termine delle informazioni; allo stesso tempo è riconosciuto per il suo ruolo nel favorire l'inclusività poiché la sua capacità di creare narrazioni personalizzate e di dare voce a varie prospettive contribuisce a una rappresentazione più diversificata e inclusiva (Scarinci, 2011). Il DS è stato già utilizzato per analizzare e narrare buone pratiche di gender equity in contesti organizzativi e ha dimostrato di essere un potente strumento per l'empowerment delle donne e delle ragazze, nonché per l'attenuazione degli stereotipi di genere (Simsek, 2016).

I Digital Storytelling workshop (DSW) sono stati impiegati in vari contesti e per molteplici scopi come pratica comunitaria co-creativa, in particolare per sensibilizzare e per la costruzione della comunità in questioni sociali e educative quali genere, povertà, condizioni di salute, inclusione per il cambiamento nelle ecologie dell'apprendimento, nei contesti sanitari e nella società in generale, grazie al lavoro di Dana Atchley e successivamente di Joe Lambert (2013). Per la sua natura partecipativa, è stato facilmente associato alla ricerca qualitativa. I DSW sono stati utilizzati da organizzazioni non governative, istituti di istruzione che vanno dai livelli primari all'istruzione superiore, nonché dal settore privato per scopi di risorse umane, cultura aziendale e anche per obiettivi di marketing. Un DSW è un processo di apprendimento collaborativo e co-creativo facilitato da professionisti, che coinvolge le persone nel racconto e ascolto di storie personali, favorendo la condivisione in formato multimediale, attraverso la registrazione vocale della storia e la selezione di immagini personali, chiamata storia digitale. Si tratta di frammenti di narrazioni di vita personale e riflettono le realtà dei loro autori su questioni sociali, come violenza domestica, principali condizioni di salute, partecipazione politica delle donne, migrazione e educazione (Simsek, 2012). Hartley e McWilliam (2009) fanno riferimento alla natura dialogica dei DSW

Atchley's innovation was to develop an exportable workshop-based approach to teach "ordinary" people – from school students to the elderly, with or usually without

knowledge of computers or media production – how to produce their own personal videos. But despite the term “digital” in the digital storytelling, the emphasis is on the *story* and the *telling* (p. 3).

Sei passaggi vengono seguiti durante l'esecuzione di un DSW: 1. Cerchio delle storie, 2. Scrittura del testo, 3. Registrazione della voce, 4. Creazione/trovare immagini, 5. Assemblaggio della storia digitale attraverso la combinazione della registrazione vocale e delle immagini, 6. Proiezione in gruppo delle storie digitali create. Il Cerchio delle storie come primo passaggio e la proiezione in gruppo come ultimo passaggio di un DSW sono le fasi dialogiche del workshop, in cui i partecipanti raccontano e ascoltano le storie degli altri. L'uso dei DSW per la raccolta di dati qualitativi consiste in: 1. Raccolta di dati qualitativi durante le fasi del Cerchio delle storie e della proiezione in gruppo, attraverso dinamiche simili ai focus group; 2. Raccolta delle storie digitali come testo che può essere analizzato. L'uso dei DSW in progetti di ricerca qualitativa segue il cambiamento narrativo nelle scienze sociali che si è basato sul potere delle narrazioni in prima persona per ottenere approfondimenti sulle questioni sociali attraverso le storie di vita.

Conclusioni

In conclusione, l'adozione della metodologia della NI consentirà un'analisi approfondita dei processi attuali riguardanti l'impiego femminile nelle imprese del territorio vicentino, promuovendo la riflessione e la presa di conoscenza sulla situazione attuale. La ricerca permetterà l'identificazione delle politiche e pratiche di equità di genere nel contesto organizzativo in ottica di DM, informando e promuovendo iniziative di sviluppo professionale dei ruoli quadro delle aziende. Inoltre, l'impiego di DSW come strumento per la condivisione delle buone pratiche favorirà la diffusione delle esperienze organizzative e promuoverà un dialogo partecipativo tra dipendenti e organizzazioni, supportando processi di empowerment e contribuendo allo sviluppo di una cultura aziendale più sensibile alle questioni di genere. Questo studio fornisce quindi stimoli importanti per la formazione dei dipendenti e per il potenziamento della cultura aziendale, offrendo spunti preziosi per promuovere l'equità di genere e favorire un ambiente lavorativo inclusivo. Di fatto, l'impegno di approcci narrativi potrebbe stimolare l'apprendimento organizzativo, favorendo processi di cambiamento e innovazione (Poggio et al., 2010).

Punto di forza della ricerca è il carattere situato dello sviluppo e della co-costruzione della conoscenza, che sarà al servizio delle realtà locali per

favorire una maggiore consapevolezza sui propri operati. La maggiore conoscenza sviluppata e le pratiche promosse andranno inoltre ad informare la carente letteratura esistente a livello regionale e nazionale.

Riferimenti bibliografici

- Ahmed, S. (2017). *Living a Feminist Life*. Duke University Press.
- Andrews, M. (2007). *Shaping History: Narratives of Political Change*. Cambridge University Press.
- Andrews, M., Squire, C. and Tamboukou, M. (Eds) (2013). *Doing Narrative Research*, 2nd ed., Sage.
- Bakhtin, M. (1984). *Problems of Dostoevsky's Poetics*. University of Minnesota Press.
- Bakhtin, M. M. (2010). *The dialogic imagination: Four essays*. University of Texas Press.
- Barkhuizen, Gary; Benson, Phil; Chik, Alice (2014). *Narrative Inquiry in Language Teaching and Learning Research*. New York: Routledge.
- Bierema, L. L., Sim, E., He, W., & Cox, A. B. (2022). Double jeopardy: the paradox and promise of coaching women leaders from a critical feminist perspective. *Gender in Management: An International Journal*, (ahead-of-print).
- Bierema, L.L. (2017). No woman left behind: critical leadership development to build gender consciousness and transform organizations. In Madsen, S.R. (Ed.). *Handbook of Research on Gender and Leadership* (pp. 145-162). Edward Elgar.
- Bonaiuti, G., Calvani, A., & Ranieri, M. (2017). *Fondamenti di didattica: teoria e prassi dei dispositivi formativi*. Carocci
- Buemi, M., Guazzo, G., Conte, M. (2015). *Il Diversity Management per una crescita inclusiva: strategie e strumenti*. FrancoAngeli.
- Butler, J. (1990). *Gender Trouble: Feminism and the Subversion of Identity*. Routledge.
- Camera Di Commercio Vicenza. (23 Gennaio, 2024). *Conoscere Vicenza 2023: guida statistica della provincia di Vicenza* . <https://www.vi.camcom.it/it/servizi/studi-statistica-e-ricerca-economica/conoscere-vicenza.html>.
- Chase S.E. (2018). Narrative Inquiry: towards theoretical and Methodological maturity. In Lincoln, Y. S., & N. K. Denzin. *The Sage handbook of qualitative research* (5. edition). Sage.
- Clandinin, D. J., & Connelly, F. M. (2004). *Narrative inquiry: Experience and story in qualitative research*. John Wiley & Sons.
- Santoni C. & Crespi I. (2022). Conciliazione famiglia e lavoro tra smart-working e diversity management. Una riflessione su pratiche e nuove semantiche. *Autonomie locali e servizi sociali*, 1, pp. 45-66. Doi: 10.1447/104028.
- Colella, F., & Di Lorenzo, S. (2023). Diversità, inclusione e innovazione sociale nei sistemi organizzativi complessi: Una riflessione critica sulla Gender Diversity

- intersezionale in Italia. *Mondi Migranti*, 2, pp. 21-37. Doi: 10.3280/MM2023-002002.
- Collins, P. H. (1990). *Black Feminist Thought: Knowledge, Consciousness, and the Politics of Empowerment*. Routledge.
- Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics. *University of Chicago Legal Forum*, (1), pp. 139-167.
- Crenshaw, K. (1991). Mapping the Margins: Intersectionality, Identity Politics, and Violence Against Women of Color. *Stanford Law Review*, 43(6), pp. 1241-1299.
- Davis, A. Y. (1981). *Women, race, & class*. Vintage Books.
- De Simone, S., Agus, M., Lasio, D., & Serri, F. (2018). Development and validation of a measure of work-family interface. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 34(3), pp. 169-179.
- De Vita L., & Magliocco, A. (2018). Effects of gender quotas in Italy: A first impact assessment in the Italian banking sector. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 38(7-8), pp. 673-694. Doi: 10.1108/IJSSP-11-2017-0150.
- Di Fabio, A. (2016). Diversity Management Questionnaire: Primo contributo alla versione italiana. *Counseling*, 9, 0-0.
- Esin, C., Fathi, M., & Squire, C. (2014). Narrative analysis: The constructionist approach. In U. Flick (Ed.). *Handbook of qualitative data analysis* (pp. 203-216). Sage.
- Ferrara, M. D. (2019). Lavoro femminile e diversity management tra mediazione sindacale e nuove opportunità del lavoro agile. *Politiche del Lavoro*, pp. 103-128.
- Filippi, S., Peters, K., & Suitner, C. (2023). Power to the people: A social identity perspective on organizational decentralization and employee well-being. *Journal of Community & Applied Social Psychology*.
- Flick, U. (2013). *The SAGE Handbook of Qualitative Data Analysis*. SAGE Publications Limited.
- Gay V., Santacreu-Vasut E., Shoham A. (2013). *The Grammatical Origins of Gender Roles*. Berkeley Economic History Laboratory. hal-04046900.
- Geldsetzer, L. (1983). Che Cos'è l'ermeneutica?. *Rivista di Filosofia neoscolastica*, 75(4), pp. 594-622.
- Gergen, K. (1995). Social construction and the educational process. In L. P. Steffe & J. Gale. *Constructivism in education*, (pp. 17-39). Routledge.
- Godino, A. (2006). Costruttivismo, filosofia e psicologia – Editoriale. *Psychofenia*, 9, pp. 7-11.
- Goodson, I. F., & Gill, S. R. (2011). The Narrative Turn in Social Research. *Counterpoints*, 386, pp. 17-33. <http://www.jstor.org/stable/42981362>.
- Guarascio C., Musumeci R., & Villa P. (2023). Il Contesto Macro: Cambiamenti Legislativi e Disparità di Genere. In Naldini, M., & Poggio, B. *Genere e accademia. Carriere, culture e politiche* (pp. 35-62). il Mulino.
- Harel, I., Papert, S. (eds) (1991). *Constructionism*. Ablex.

- Harris, C., Rousseau, G. G., & Venter, D. L. J. (2007). Employee perceptions of diversity management at a tertiary institution. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 10(1), pp. 51-71
- Hartley, J., & McWilliam, K. (2009). Computational power meets human contact. *Story circle: Digital storytelling around the world*, pp. 1-15.
- Herdam, A.O. and McMillan-Capehart, A. (2010). Establishing a diversity program is not enough: exploring the determinants of diversity climate. *Journal of Business and Psychology*, 25(1), pp. 39-53.
- hooks, B. (1984). *Feminist Theory: From Margin to Center*. South End Press.
- hooks, B. (2000). *Feminism is for Everybody: Passionate Politics*. South End Press.
- Istat (2020). *The life of women and men in Europe*. <https://www.istat.it/donne-uomini/index.html?lang=it>.
- Istat (2023). *Rapporto Bes 2022: il benessere equo e sostenibile in Italia*. (2023, December 3). <https://www.istat.it/it/archivio/282920>.
- Jonsen, K., Maznevski, M. L., & Schneider, S. C. (2011). Special Review Article: Diversity and it's not so diverse literature: An international perspective. *International Journal of Cross Cultural Management*, 11(1), pp. 35-62. Doi: 10.1177/1470595811398798,
- Lambert, J. (2013). *Digital Storytelling: Capturing Lives, Creating Community*. Routledge.
- Lincoln, Y. S., & Denzin, N. K. (2018). *The Sage handbook of qualitative research*. Sage.
- Manello, A., Falavigna, G., Isaia, E., & Rossi, M. C. (2023). Female top managers and credit risk: Evidence from Italian firms. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 23(6), pp. 1379-1403. Doi: 10.1108/CG-03-2022-0092.
- Miller, G., & Holstein, J. (1989), On the sociology of social problems. In Miller, G. e Holstein, J. (a cura di), *Perspectives on Social Problems* (pp. 1-16). JAI Press.
- Mintzberg, H. (1981). Organization design: fashion or fit?. *Harvard Business Review*, January-February. <https://hbr.org/1981/01/organization-design-fashion-or-fit>.
- Mittiga, S. (2018). Il valore educativo del digital storytelling. *Media Education*, 9(2), pp. 308-328.
- Mohanty, C. T. (1984). Under Western Eyes: Feminist Scholarship and Colonial Discourses. *Feminist Review*, 30, pp. 61-88.
- Murayama, K., & Elliot, A. J. (2012). The competition-performance relation: A meta-analytic review and test of the opposing processes model of competition and performance. *Psychological bulletin*, 138(6), 1035.
- Nichols, L. T. (2003). Voices of social problems: A dialogical constructionist model. In *Studies in Symbolic Interaction* (pp. 93-123). Emerald Group Publishing Limited.
- Olsen, J. E., & Martins, L. L. (2012). Understanding organizational diversity management programs: A theoretical framework and directions for future research. *Journal of Organizational behavior*, 33(8), pp. 1168-1187.

- Pagano, R. (2009). La scientificità della pedagogia ermeneutica. *La scientificità della pedagogia ermeneutica*, pp. 79-88.
- Palumbo, R., & Manna, R. (2019). A portrait of workplace discrimination in Italy: Empirical evidence from a nationwide survey. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 8(1), pp. 92-112. Doi: 10.1108/EBHRM-03-2019-0029.
- Papert, S. (1980). *Mindstorms: Children, Computers, and Powerful Ideas*. Basic Books. Trad. It. *Mindstorms. Bambini computer e creatività*. Emme, 1984.
- Papert, S. (1986). *Constructionism: A new opportunity for elementary science education*. NSF Grant Application.
- Parks, J. B., & Robertson, M. A. (2000). Development and validation of an instrument to measure attitudes toward sexist/nonsexist language. *Sex Roles*, 42, pp. 415-438.
- Poggio, B., Murgia, A., & De Bon, M. (2010). *Interventi organizzativi e politiche di genere*. Carocci.
- Ravazzani, S. (2016). Understanding approaches to managing diversity in the workplace: An empirical investigation in Italy. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 35(2), pp. 154-168. Doi: 10.1108/EDI-08-2014-0062.
- Ravazzani, S., Mazzei, A., Fisichella, C., & Butera, A. (2021). Diversity and inclusion management: an analysis of practice developments in Italy. *Sinergie Italian Journal of Management*, 39(3), pp. 213-229.
- Razetti F., Santoni V. (2019), Il mercato del welfare aziendale: l'intermediazione e il ruolo dei provider. In Maino F., Ferrera M. (a cura di) (2019). *Nuove Alleanze per un welfare che cambia. Quarto Rapporto sul secondo welfare in Italia* (pp. 119-152). . Giappichelli.
- Riessman, C. K. (2002) Analysis of personal narratives. In J. F. Gubrium & Holstein J. A. (eds). *Handbook of Interview Research* (pp. 695-710). Sage.
- Scarinci, A. (2011). *Digital storytelling: un'applicazione didattica per ripensare ai media attraverso i media*.
- Schreier M. (2013). Qualitative Content Analysis. In U. Flick, *The SAGE Handbook of Qualitative Data Analysis* (pp. 170-183). Sage.
- Simsek, B. (2012). Enhancing Women's Participation in Turkey through Digital Storytelling. *Culture Science*, 5(2), pp. 28-44.
- Simsek, B. (2016). Neoliberal Burdens for Women in Academy: "How Dare We Not Work". *Kadın/Women*2000, 17(1), pp. 51-72.
- Snowden D (2010) Naturalizing Sensemaking'. In Mosier, K. L., & Fischer, U. M. (Eds.). *Informed by knowledge: expert performance in complex situations* (pp. 223-234). Psychology Press.
- Spector, M., & Kitsuse, J. I. (2017). *Constructing social problems*. Routledge.
- Tamboukou, M. (2008). A Foucauldian approach to narratives. In M Andrews et al. (eds). *Doing Narrative Research* (pp. 102-120). Sage.
- Trincherò, R. (2002). *Manuale di ricerca educativa*. FrancoAngeli.
https://books.google.it/books?id=gu_t585nAPkC.
- Varisco, B.M. (2002). *Costruttivismo socio culturale*. Carocci.

Wells, K. (2011). *Narrative inquiry. Pocket Guides to Social Work Research Methods*. Oxford University Press.

Copyright © FrancoAngeli⁴⁷

This work is released under Creative Commons Attribution - Non-Commercial –
No Derivatives License. For terms and conditions of usage
please see: <http://creativecommons.org>