DOI: 10.3280/for2024-003oa19281

Le Chiavi della Leadership Inclusiva: Generational e Gender Balance

Asia Conti*



Nel panorama attuale, la questione della *gender balance* e della *generational balance* non può più essere trattata come un'opzione, ma come una necessità strategica. La società sta attraversando trasformazioni demografiche e sociali di portata globale, e le aziende che intendono rimanere competitive devono adattarsi a queste nuove realtà.

La popolazione globale sta cambiando a ritmi mai visti. L'invecchiamento ed il calo della natalità stanno creando una forza lavoro, sempre più anziana, con una domanda di mercato completamente diversa da quella che le aziende erano abituate a gestire. In parallelo, il mondo del lavoro sta vivendo una forte spinta verso una maggiore inclusione delle donne, con la consapevolezza che un ambiente di lavoro equilibrato e inclusivo offra un vantaggio competitivo per le aziende. L'expertise di Avivah Wittenberg-Cox, fondatrice di 20-first e consulente di punta nel campo della *gender e generational balance*, offre un'analisi profonda su come le imprese possano affrontare e sfruttare queste sfide in modo efficace. Vediamo alcune delle riflessioni che ha condiviso in occasione del Leadership Forum 2024 organizzato da Performance Strategies.

Il *gender balance*, che per anni è stato percepito principalmente come una questione di equità, sta ora acquisendo una nuova dimensione: quella della sostenibilità a lungo termine e dell'efficienza economica. Le donne costituiscono oggi il 60% dei laureati a livello globale e prendono l'80% delle decisioni di acquisto. Le aziende che ignorano questo dato si pongono in una posizione svantaggiata rispetto ai concorrenti che, invece, stanno capitalizzando su una maggiore inclusione femminile. Le aziende che riescono a integrare efficacemente il genere come elemento centrale della loro cultura aziendale ottengono una serie di vantaggi concreti: maggiore innovazione, fidelizzazione dei talenti, accesso a segmenti di mercato inesplorati e, soprattutto, un ambiente di lavoro più sano e produttivo. Per raggiungere questi risultati, tuttavia, non basta adottare politiche di parità di genere a livello superficiale.

È necessario un cambiamento profondo, che inizi dai vertici e che si estenda a tutta l'organizzazione. Secondo Wittenberg-Cox, le donne tendono a essere promosse meno rispetto agli uomini, nonostante siano mediamente più qualificate e preparate.

Questo fenomeno ha conseguenze negative non solo per le donne stesse, ma anche per l'intera organizzazione, poiché riduce il potenziale di crescita e provoca una perdita di opportunità. Ma assumere donne in azienda non è sufficiente per ridurre il divario di genere. Il problema non è solo quello di portare più donne nelle posizioni di leadership, ma anche di garantire che restino.



Affinché le donne possano realizzare il loro pieno potenziale, è necessario che le aziende sviluppino politiche di carriera che non siano basate su modelli rigidi e lineari, ma che riconoscano il valore del contributo femminile in tutte le sue sfaccettature.
Allo stesso tempo, è importante superare gli stereotipi di genere, che spesso distorcono la percezione delle capacità e dei ruoli all'interno dell'azienda. Ciò che appare fondamentale, al fine di risolvere la problematica del gap di genere, è che i leader diventino gender-bilingual. Nello specifico, non si tratta di parlare due lingue diverse, adatte ad un genere piuttosto che un altro, quanto conoscere ed adottare un linguaggio inclusivamente neutrale.
Se il *gender balance* è un argomento che molte aziende stanno affrontando, la *generational balance* sta emergendo come la prossima grande sfida. Il fenomeno dell'invecchiamento della popolazione sta modificando la composizione della forza lavoro, con un aumento significativo del numero di lavoratori over 50. Questo cambiamento ha implicazioni enormi per le politiche aziendali, che devono essere ripensate per rispondere alle esigenze di un pubblico di talenti sempre più diversificato.
Wittenberg-Cox definisce questa trasformazione come la "più grande metamorfosi demografica del secolo". L'integrazione di tutte le generazioni all'interno dell'azienda non riguarda solo la gestione delle risorse umane, ma anche la creazione di strategie aziendali in grado di affrontare le sfide di un mercato che sta cambiando.
Le aziende che riescono a cogliere le opportunità di questo cambiamento avranno un vantaggio competitivo rispetto a quelle che ignorano l'evidente evoluzione demografica.
Per affrontare la *generational balance*, Wittenberg-Cox suggerisce di adottare una visione a lungo termine e di creare dei *Longevity KPI*, indicatori che permettano di monitorare e comprendere le diverse esigenze delle generazioni che compongono la forza lavoro. Questo induce ad una riflessione sulla progettazione dei prodotti, sulla comunicazione con i consumatori e sulla gestione delle carriere, che deve essere sempre più flessibile e adattata alle diverse fasi della vita dei collaboratori. Un altro aspetto cruciale nella gestione della *generational balance* è la capacità di comunicare efficacemente con tutte le generazioni. Tradizionalmente, il marketing e la gestione delle risorse umane si sono concentrati sul target più giovane, ma ogni fase della vita presenta priorità e motivazioni diverse, e l'azienda che saprà riconoscere e adattarsi a queste differenze sarà in grado di attrarre e fidelizzare una clientela più ampia e diversificata. La gestione di un pubblico che va dai giovanissimi agli over 50 richiede un nuovo approccio che integri la *generational balance* con la *gender balance*. Creare un ambiente di lavoro che includa tutte le età e tutti i generi è non solo una questione di equità, ma anche una necessità strategica per restare competitivi.
L'unione di queste due dinamiche, infatti, è un fattore chiave per il successo aziendale nei prossimi anni. Secondo Wittenberg-Cox, quindi, la *gender balance* e la *generational balance* sono più che semplici trend aziendali, ma sono da considerare tra le chiavi per affrontare il futuro con successo.

Individuare le chiavi con cui affrontare il futuro sarà l'intento anche del *Leadership Forum 2025*, a cui interverranno, tra gli altri, Daniel Goleman, autore di "Intelligenza Emotiva", Paul Poleman, per dieci anni CEO di Unilever, Kim Scott, executive coach e pioniera del metodo *Radical Candor*. Grazie alla partnership tra AIF e Performance Strategies, i soci hanno diritto a uno sconto sulle quote di iscrizione utilizzando il codice sconto ricevuto via mail o richiedendolo a segreterianazionale@associazioneitalianaformatori.it.

Asia Conti
*Articolo elaborato in collaborazione con Performance Strategies.

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