



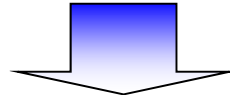
SDA

**Maternità, quanto ci costi?**  
**Osservatorio Diversity Management**

**[www.sdabocconi.it/diversity](http://www.sdabocconi.it/diversity)**

# La domanda di ricerca

- La ricerca parte dalla volontà di verificare gli “stereotipi manageriali” legati alla maternità:
  - Maternità come “costo”
  - Maternità come “conflitto”



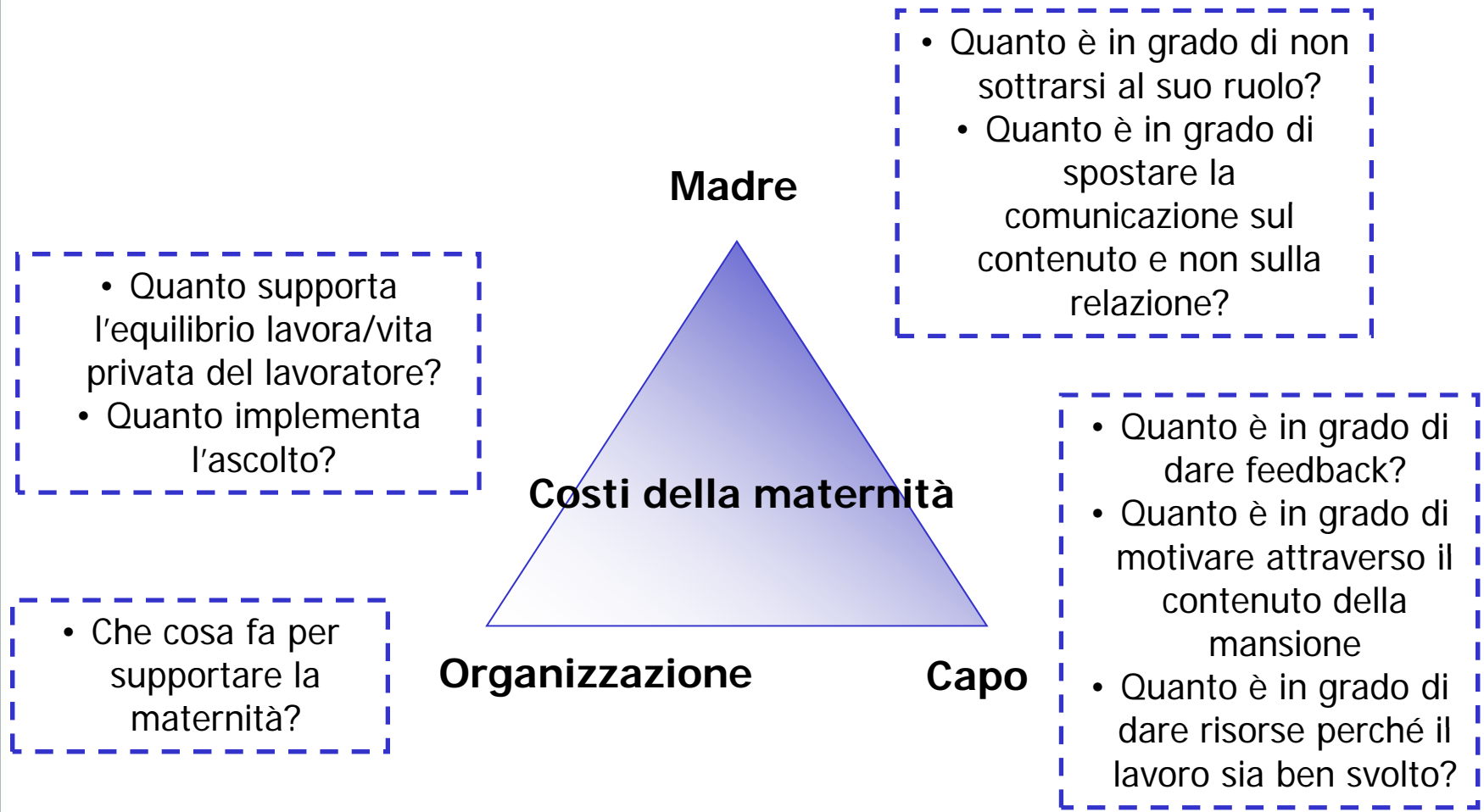
Sono state sviluppate alcune ricerche empiriche qualitative, in Paesi diversi dall'Italia, evidenziando che:

- la maternità può essere preziosa per madre e azienda
- la maternità può essere un gioco “integrativo”

# Obiettivi della ricerca

- Quantificare il costo “standard” della maternità
- Identificare e codificare le voci di costo indirette connesse alla maternità, da noi definite costi di “affaticamento” organizzativo
- Individuare i fattori che incidono sui costi – standard e indiretti - della maternità (sia in capo alla madre che in capo all’azienda)

# I risultati della ricerca: un framework di sintesi



# I dati della ricerca empirica

Il campione è costruito secondo gli standard di ricerca condivisi?

## Campionamento

I rispondenti 446  
Mamme 312  
Capi 134

Le domande del questionario misurano davvero le capacità di cui abbiamo parlato?

## Pulitura delle misure

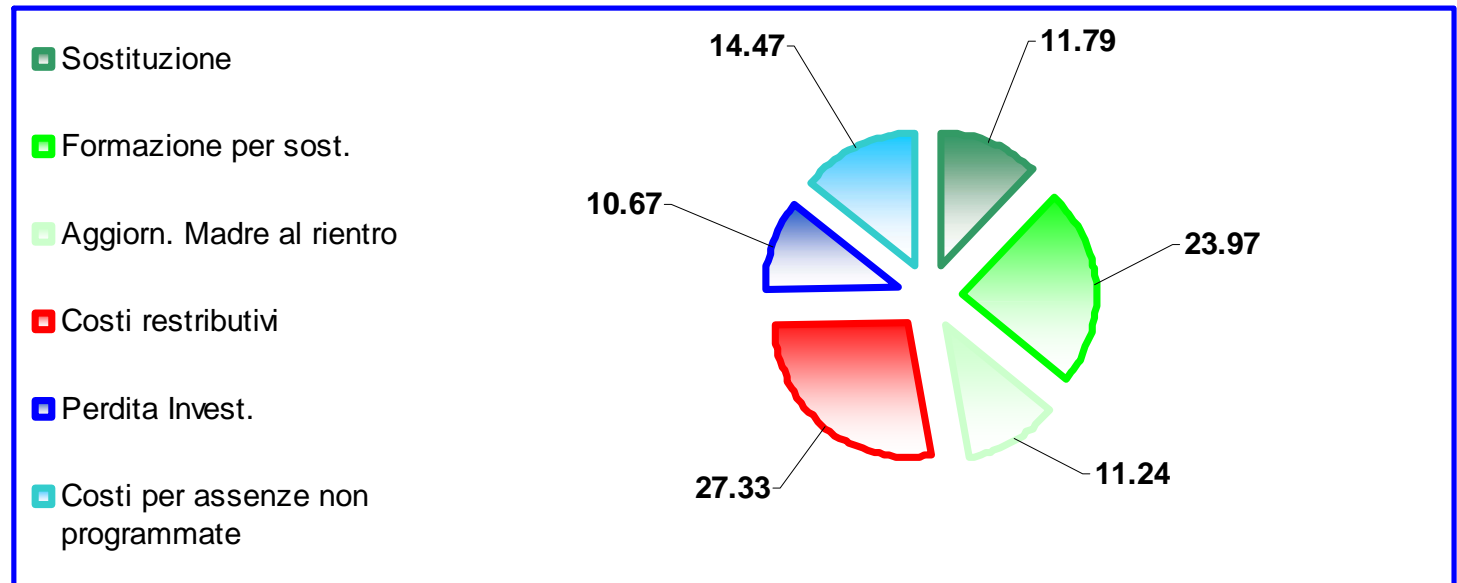
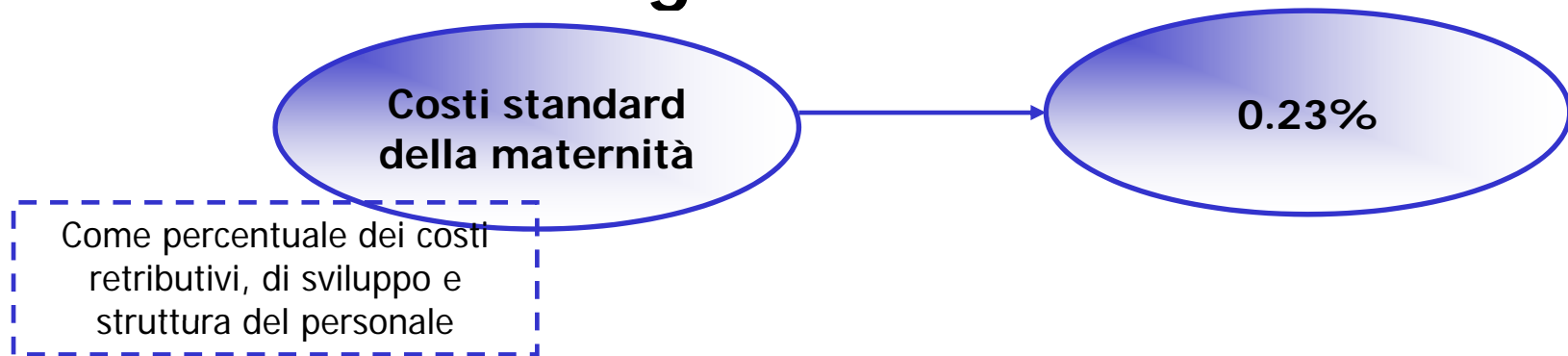
Procedura di determinazione dell'alfa di Cronbach (alfa > 0.7)

Il modello è predittivo?

## Raffinamento del modello di analisi

Utilizzo doppio rispondente  
Tante variabili di controllo  
Modello di regressione

# Il primo risultato empirico: distinguere i costi standard dai costi di affaticamento organizzativo



## Il secondo risultato: chiarire i ruoli organizzativi ed esplicitare gli stereotipi

- Che cosa può aumentare o diminuire tutti i costi legati all'affaticamento organizzativo?

Età del supervisor



Istruzione del supervisor



Gender del supervisor



Il supervisor ha figli?




Quante persone gestisce?  
(quante sono donne, quante  
maternità?)



Quanto + il capo è  
istruito, tanto meno si  
percepiscono i costi di  
affaticamento

Se il capo è donna, i costi  
di affaticamento si  
percepiscono meno

 Molto significativo

 Non significativo

## Il secondo risultato: chiarire i ruoli organizzativi ed esplicitare gli stereotipi

- Che cosa può aumentare o diminuire tutti i costi legati all'affaticamento organizzativo?

Anzianità aziendale al momento della maternità



Quanto più è elevata l'anzianità az. Della madre, tanto più si percepiscono i costi di affaticamento

Recenza della maternità



Istruzione della madre



Posizione organizzativa della madre



Tanto più la mamma è istruita, quanto più si percepiscono i costi di affaticamento

## Il secondo risultato: chiarire i ruoli organizzativi ed esplicitare gli stereotipi

- I dati mostrano che la differenza di genere tra capo e collaboratore genera una situazione conflittuale e costosa sulla maternità: è sempre vero?

- I dati mostrano che l'anzianità organizzativa della madre fa percepire costi più alti. E' ancora vero che le risorse più preziose sono quelle che sono con noi da più tempo?

## Il terzo risultato: rendere trasparenti gli stili manageriali

- Per quanto riguarda il capo: **la sua capacità di dare supporto diminuisce in modo significativo la percezione di costo**

Capacità di essere sponsor



Capacità di dare feedback





Capacità di motivare attraverso la mansione



La capacità del capo di dare feedback (in particolare di tipo supportivo) diminuisce la percezione dei costi

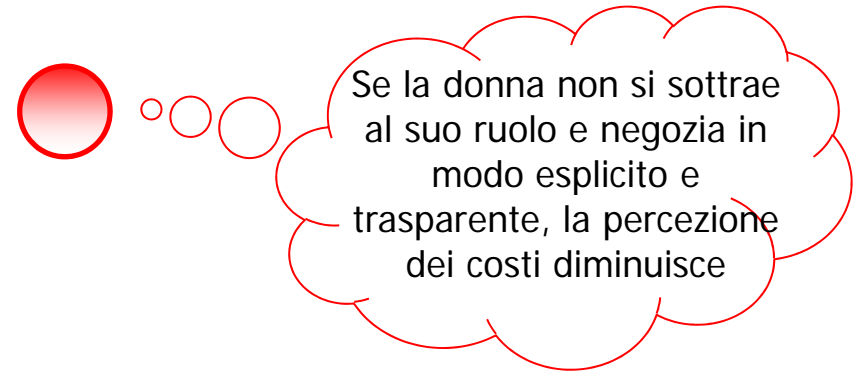
**E' la condivisione di conoscenza, l'apertura di un canale di comunicazione tra capo e collaboratore che fa la differenza nella gestione della maternità?**

 Molto significativo  
 Meno significativo

# Un'altra storia ancora: una storia di stili manageriali e di prassi organizzative

Per quanto riguarda la madre: **la sua capacità di comunicare le decisioni sulla sua maternità in modo trasparente e di rimanere sul contenuto riduce la percezione di costo**

Capacità di analizzare **razionalmente** e in **modo esplicito** gli aspetti della maternità



**E' la capacità della donna di discutere sui contenuti e non in modo emotivo, di confrontarsi attraverso una discussione razionale a fare la differenza?**

# Un'altra storia ancora: una storia di stili manageriali e di prassi organizzative

Per quanto riguarda l'organizzazione, in termini di prassi per la maternità: **la capacità dell'organizzazione di aprire spazi espliciti di dialogo con la madre e di tenerla "integrata" diminuisce la percezione dei costi**

Colloqui per definire astensione obbligatoria



Colloqui per definire astensione facoltativa



Invio materiale alla donna in maternità



Tecnologia per agevolare il collegamento della



Coaching e accompagnamento per la donna che rientra



Asili nido



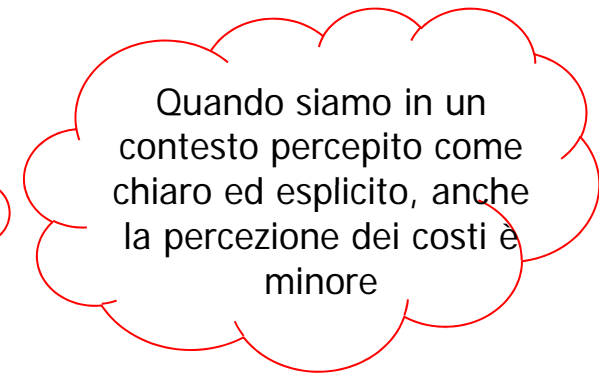
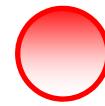
# Un'altra storia ancora: una storia di stili manageriali e di prassi organizzative

Per quanto riguarda l'organizzazione: **la capacità dell'organizzazione di prendersi cura della soddisfazione del dipendente e del suo equilibrio tra vita lavorativa e vita personale diminuisce la percezione dei costi**

Cura della soddisfazione dei dipendenti

Capacità di dare feedback istituzionali

Capacità di porre attenzione all'equilibrio tra lavoro e vita privata



Quando siamo in un contesto percepito come chiaro ed esplicito, anche la percezione dei costi è minore

# I risultati principali e prime linee di azione

- Il valore della **trasparenza organizzativa** nella relazione madre-capo-organizzazione (progettare regole e procedure)
- Il valore delle **capacità di comunicazione trasparente e negoziazione sui contenuti** nella relazione madre-capo-organizzazione (allenare una capacità individuale)
- Il valore della capacità organizzativa di fare una sintesi complessiva dei contributi di tutti (costruire una capacità organizzativa)