



# QUADRIFOR

ISTITUTO BILATERALE PER LO SVILUPPO  
DELLA FORMAZIONE DEI QUADRI DEL TERZIARIO

**ESISTE UNA SPECIFICITA' MANAGERIALE**

**AL FEMMINILE?**

Riflessioni da un focus di ricerca

**Pierluigi Richini**

**CONVEGNO**

**ROMA 24/11/2015**

**TEMPIO DI ADRIANO - PIAZZA DI PIETRA**





**IDENTIKIT**

**RAPPRESENTAZIONI  
DEL RUOLO**

**COMPETENZE**

**CONTRIBUTO  
DELLA FORMAZIONE**

**AMBITI DI RICERCA E METODO**





# AMBITI DI RICERCA E METODO



**Analisi di dati da altre fonti e dalla letteratura**



**Dati anagrafica Iscritti all'Istituto**



**Dati monitoraggio azioni formative  
Quadrifor 2013-2014 e ulteriori  
elaborazioni ricerca 2014**

# Manager e Professional tra il 2008 e il 2014



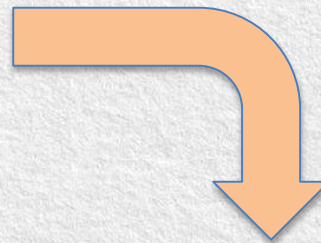
		2008	2014
<b>Italia</b>	Manager	7,9	3,6
	Professional	10,3	14,2
	M&P	18,2	17,8
<b>UE 15</b>	Manager	8,8	6,0
	Professional	13,9	19,0
	M&P	22,7	25,0

- **Diminuiscono i Manager**
- **Aumentano i Professional**
- **Ma in Italia aumenta lo scarto con l'UE 15**

# Manager e Professional tra il 2008 e il 2014



		2008	2014
<b>Italia</b>	Manager	7,9	3,6
	Professional	10,3	14,2
	M&P	18,2	17,8
<b>UE 15</b>	Manager	8,8	6,0
	Professional	13,9	19,0
	M&P	22,7	25,0



- **I Professional aumentano soprattutto tra le donne**
- **M&P diminuiscono tra gli uomini**
- **Mentre aumentano tra le donne**

		2008	2014
<b>Uomini</b>	Manager	5,2	2,6
	Professional	5,5	6,5
	M&P	10,7	9,1
<b>Donne</b>	Manager	2,7	1,0
	Professional	4,8	7,7
	M&P	7,4	8,7

# I Quadri donna iscritti sono più giovani



**Tabella 2.1 - Ripartizione quadri iscritti per genere e per classi di età (v.a. e %)**

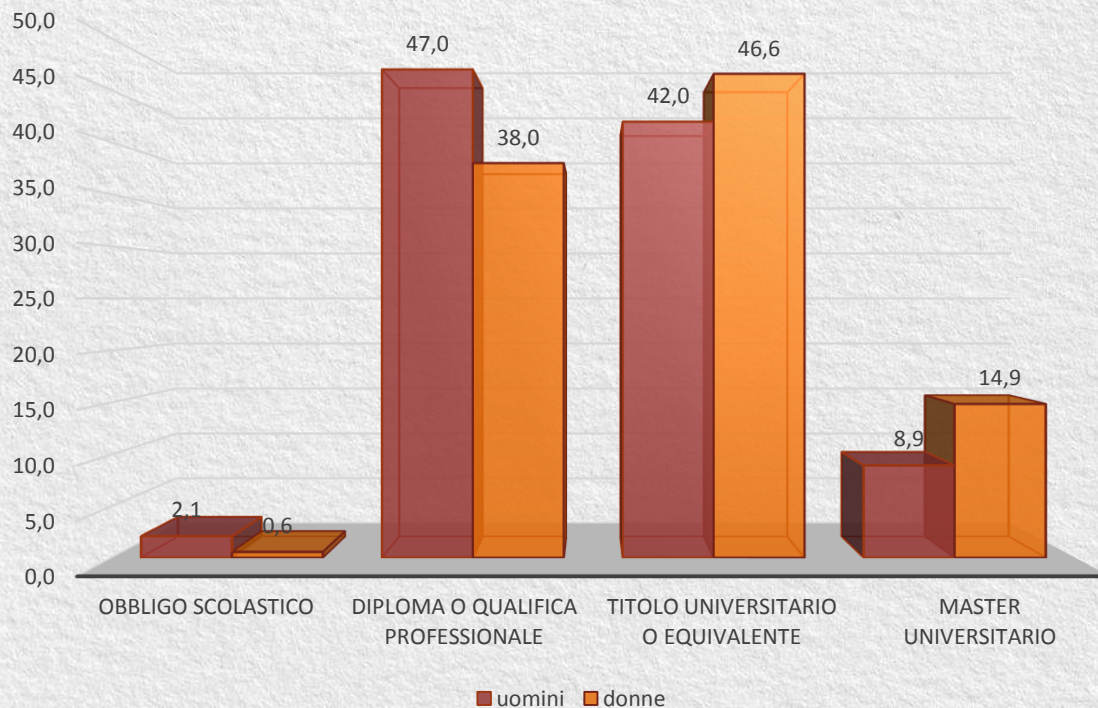
	Uomini		Donne		Totale Quadri	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Fino a 35 anni</b>	3438	9,3	1800	11,0	5238	9,8
<b>Da 36 a 45</b>	14677	39,6	7269	44,4	21946	41,1
<b>da 46 a 54</b>	12930	34,9	5448	33,3	18378	34,4
<b>55 e oltre</b>	6030	16,3	1857	11,3	7887	14,8
	37075	100,0	16374	100,0	53449	100,0

Fonte: Banca dati iscritti Quadrifor

... sono più istruite ...



**Grafico 2.1 - Ripartizione quadri iscritti per titolo di studio (val.%)**



# ... hanno diverse percezioni del ruolo ...



<b>Metafore dell'identità professionale e di ruolo</b>	<b>Uomini</b>	<b>Donne</b>	<b>Totale Quadri</b>
<i>Quello del quadro è un ruolo di responsabilità e le differenze con il ruolo di dirigente sono sfumate</i>	43,0	35,7	40,6
<b>Il quadro è un profilo caratterizzato da elevata esperienza e capacità tecnica</b>	23,7	27,4	24,9
<b>Il quadro non è un profilo tecnico, ma un risolutore di problemi</b>	9,3	13,4	10,7
<b>Il quadro esiste solo come espressione contrattuale</b>	9,5	10,9	9,9
<i>Il quadro svolge prevalentemente una funzione di integrazione organizzativa</i>	8,8	7,4	8,4
<i>Il quadro è un lavoratore che più di altri non guarda l'orologio</i>	5,7	5,2	5,5
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>



## ... presentano motivazioni intrinseche ...



Elementi di soddisfazione	Uomini	Donne	Totale
Possibilità di contribuire con il mio lavoro al miglioramento dell'organizzazione aziendale	39,9	40,9	40,2
Autonomia decisionale	38,2	39,1	38,5
Utilizzo conoscenze e competenze interdisciplinari / trasversali	23,8	28,6	25,4
Possibilità di apprendere cose nuove	22,6	30,0	25,0
Varietà dei compiti e delle mansioni	22,7	29,1	24,8
Flessibilità dell'orario di lavoro	18,1	16,6	17,6
Buona retribuzione	19,5	13,1	17,4
Riconoscimenti positivi legati al raggiungimento di obiettivi	18,4	15,1	17,3
Possibilità di confrontarmi con obiettivi ambiziosi	16,5	14,3	15,7
Sintonia con il management	13,4	16,6	14,4
Posizione influente nell'organizzazione	9,8	7,4	9,0
Adeguatezza rapporto compiti richiesti / possesso abilità esperienze	9,2	8,0	8,8
Opportunità di carriera	5,9	4,0	5,2



## In azienda i Quadri si formano ...



- Attraverso corsi organizzati dall'azienda (35,4%)
- Attraverso il sostegno di tecnici e specialisti esterni (22%)
- Ma vorrebbero più tempo per gli approfondimenti personali (35,1%)*

- Attraverso l'esperienza di lavoro (47,4%)
- Attraverso approfondimenti personali (40,9%)
- Ma vorrebbero più corsi, organizzati dall'azienda (68,1%) o da organismi esterni al di fuori dell'orario di lavoro (29%)*



# Quali competenze per il prossimo futuro



<b>Competenze da acquisire/rafforzare</b>	<b>Uomini</b>	<b>Donne</b>	<b>Totale</b>
<b>Gestire i cambiamenti organizzativi</b>	19,1	23,4	20,5
<b>Gestire la comunicazione per il proprio ambito organizzativo</b>	11,2	14,6	12,3
<b>Comprendere e utilizzare i social network</b>	13,5	19,7	15,6
<b>Orientamento alla business collaboration</b>	8,8	12,9	10,1
<b>Innovare (prodotto/servizio, processo, organizzazione, mercato)</b>	44,4	36,0	41,6
<b>Analizzare gli scenari in un mondo complesso</b>	34,0	27,7	32,0
<b>Predisporre il budget aziendale e analizzare gli scostamenti</b>	18,3	13,7	16,8
<b>Gestire trattative commerciali</b>	16,5	12,0	15,0
<b>Realizzare analisi di mercato di una linea di prodotti/servizi</b>	11,7	8,0	10,5
<b>Ricerca, selezionare e reclutare il personale</b>	11,3	6,0	9,6
<b>Coordinare la forza vendita</b>	11,0	5,7	9,3



PERCORSI TECNICO/MANAGERIALI

GESTIRE SE STESSI

GESTIRE IL TEAM

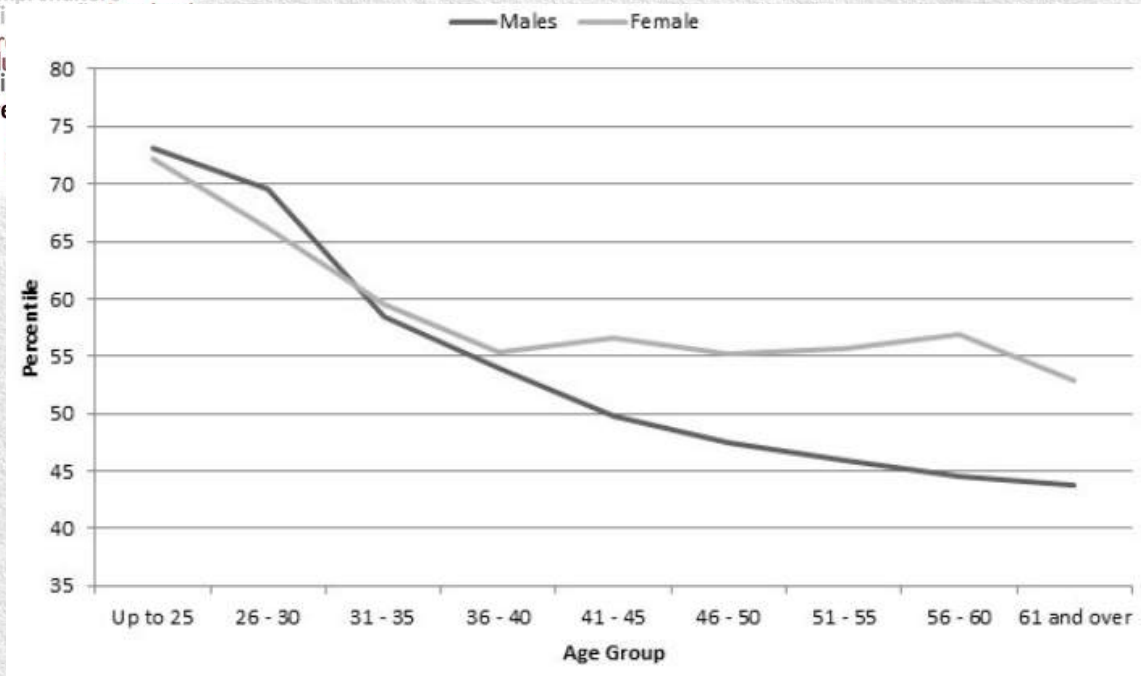
GESTIRE I PROCESSI

GESTIRE IL BUSINESS

Catalogo formazione d'aula	Uomini		Donne	
	v.a.	%	v.a.	%
<b>Gestire se stessi</b>	963	31,8	632	42,2
<b>Gestire il team</b>	377	12,4	176	11,8
<b>Gestire i processi</b>	481	15,9	176	11,8
<b>Gestire il business</b>	1208	39,9	512	34,2
	3029	100,0	1496	100,0



Public  
speaking  
negoziazione  
presentazioni  
obiettivi  
capacità  
migliorare  
Organizzare  
empowerment  
attivarlo  
Resilienza  
Nuove  
forme  
femminile  
risultati proprio  
empowerment  
Pitch  
del  
proprio  
Elevator  
strategica  
difficoltà  
secondi  
Valutare  
sé  
reti  
resilienza  
carriera  
ottenere  
propria  
creative  
successo  
Leadership  
trovare  
sviluppi  
copi  
Effi



*Propensione all'autosviluppo, per genere*



PERCORSI TECNICO/MANAGERIALI

GESTIRE SE STESSI

GESTIRE IL TEAM

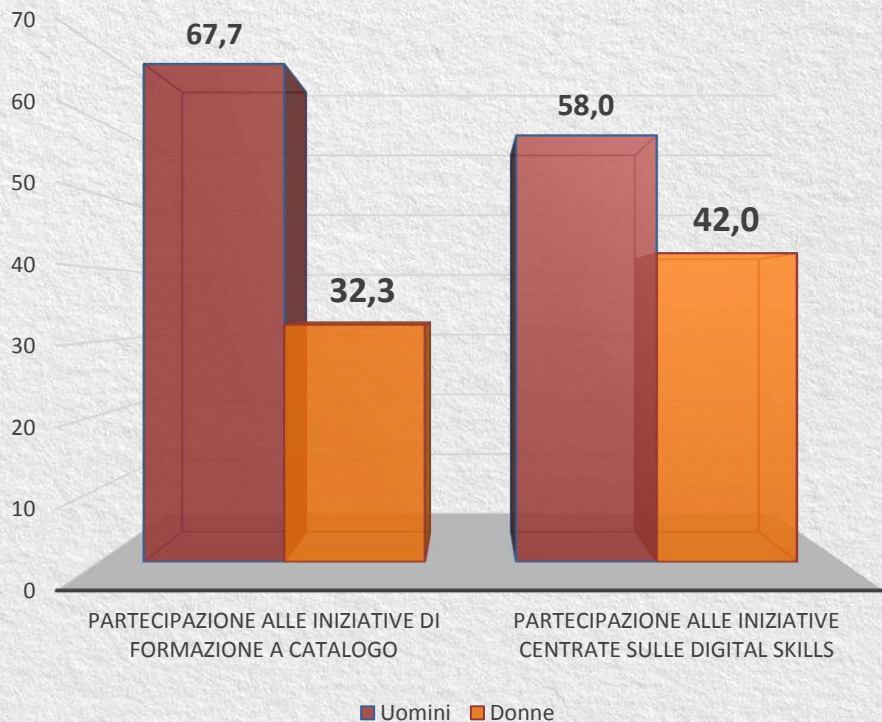
GESTIRE I PROCESSI

GESTIRE IL BUSINESS

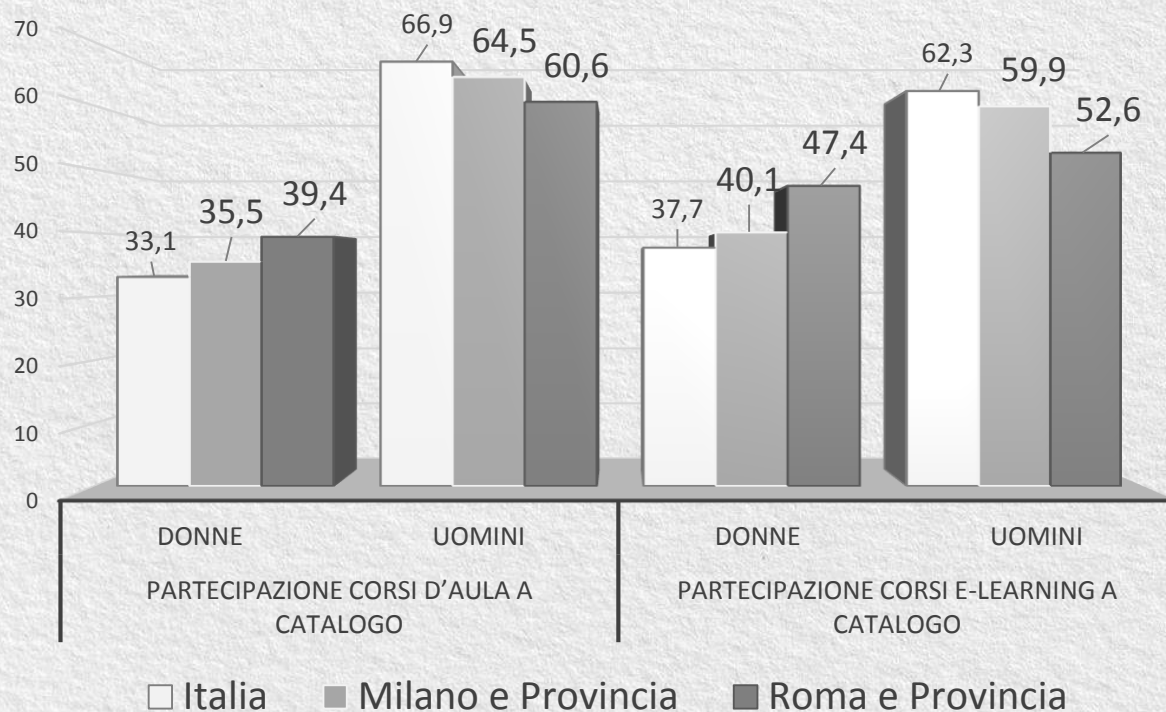
Catalogo formazione d'aula	Uomini		Donne	
Macro aree e relative aree formative	v.a.	%	v.a.	%
<b>GESTIRE IL BUSINESS</b>	1208	100,0	512	100,0
<b>Amministrazione, Finanza e Controllo di gestione</b>	341	28,2	177	<b>34,6</b>
<b>MKTG, Vendite e Gestione della funzione comm.</b>	588	<b>48,7</b>	213	41,6
<b>Internazionalizzazione dei mercati</b>	171	14,2	68	13,3
<b>Acquisti e Logistica</b>	58	4,8	24	4,7
<b>Informatica</b>	50	4,1	30	5,9
<b>GESTIRE I PROCESSI</b>	481	100,0	176	100,0
<b>Project management</b>	170	<b>35,3</b>	49	27,8
<b>Modelli e strumenti per la gestione dell'impresa</b>	174	36,2	83	<b>47,2</b>
<b>Organizzazione e qualità</b>	137	28,5	44	25,0



# L'attenzione alle digital soft skills



# Learning, eLearning e work-life balance







## Il Work-life balance rimane un problema prevalentemente femminile:

- Le aziende tendono ad affrontare il problema con strumenti tradizionali (part-time e flessibilità oraria)
- Il tema dello Smart Working sta riguardando al momento una parte delle grandi imprese
- I servizi messi a disposizione dal sistema pubblico sono ancora carenti

1



2



## Aumenta in Europa il numero di lavoratori impegnati nella cura di anziani:

- Il 16% delle donne si prende cura di un parente anziano meno di una volta a settimana
- Il 9% una-due volte a settimana
- Il 7% quotidianamente (per gli uomini è il 4%)

*Dati Eurofound 2015*

**55%**  
meno di 45 anni



**61,5%**  
laurea, master,  
dottorato



PREVALENTEMENTE OCCUPATA  
NELLE FUNZIONI  
DELL'AMMINISTRAZIONE,  
DEL PERSONALE,  
DELL'ORGANIZZAZIONE

ORIENTATA ALL'INNOVAZIONE,  
ALLA BUSINESS COLLABORATION,  
AL MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO,  
ALLE COMPETENZE DIGITALI

SODDISFATTA DELL'AUTONOMIA  
DECISIONALE, DELLA POSSIBILITÀ  
DI APPRENDERE COSE NUOVE  
E DELLA VARIETÀ DEI  
COMPITI E DELLE MANSIONI

## KNOWLEDGE



PARTECIPA PIÙ DEGLI UOMINI  
A CORSI DI FORMAZIONE, IN AZIENDA  
E AL DI FUORI DI ESSA

VORREBBE PIÙ TEMPO PER LA FORMAZIONE  
E PER APPROFONDIMENTI PERSONALI



PRIVILEGIA CORSI FINALIZZATI  
ALL'EMPOWERMENT PERSONALE,  
PER ACCRESCERE LA SUA LEADERSHIP

MOLTO INTERESSATA ALLA  
DIGITAL TRANSFORMATION



RICORRE PIÙ FACILMENTE ALL'E-LEARNING  
PER CONCILIARE L'APPRENDIMENTO  
CON IL LAVORO E LA FAMIGLIA

# QUALE SUPPORTO ALLO SVILUPPO DI QUESTO PROFILO DI MANAGEMENT?



Grazie dell'attenzione

[p.richini@quadrifor.it](mailto:p.richini@quadrifor.it)