

## ABSTRACT

Il presente elaborato approfondisce una forma di discriminazione che, costruita da ostacoli di natura sociale, culturale e psicologica determina l'impossibilità delle donne di realizzare in maniera concreta le proprie ambizioni ed aspettative personali. Metaforicamente definita attraverso l'immagine del soffitto di cristallo, essa viene raffigurata mediante l'immagine di una barriera invisibile ed insormontabile generata da stereotipi di genere e condizionamenti sociali. Lo studio di numerosi rapporti statistici, documenti e indicatori relativi al gender gap evidenzia la contemporaneità della problematica che risulta tuttora irrisolta e viva all'interno dei luoghi di lavoro. Gli studi di genere proposti da scienziati e sociologi dimostrano che le opportunità di scegliere e di emergere professionalmente sono condizionate dalle aspettative sociali e dalle diverse culture che propongono modelli di comportamento da emulare ed ipoteticamente vevoli di considerazione maggiore rispetto ad altri. L'obiettivo della tesi è dimostrare che è necessario oltrepassare il soffitto di cristallo poiché il potenziale, le competenze, il talento e l'ottica di genere femminile inseriti a tutti i livelli della società, rappresentano una fonte di inestimabile valore ed un fattore di successo imprescindibile per lo sviluppo complessivo della società. In virtù di ciò si dimostra come l'esercizio della leadership femminile, se pur rappresenti una minoranza rispetto ai modelli maschili, determini opportunità di successo strategico e competitivo nei luoghi di lavoro. Le donne possiedono le caratteristiche dei grandi leader innovativi come mostrano Goleman, Boyatzis e McKee, si pensi all'intelligenza emotiva, all'empatia e a ad innumerevoli soft skills necessarie per l'innovazione e il cambiamento. Alle donne si attribuisce anche il modello di leadership connettiva e trasformazionale che, insieme ad altri fattori determinanti, comprovano la necessità di inserire l'ottica di genere intesa come totalità dell'esperienza e del contributo femminile in tutti i contesti. La necessità di garantire la giustizia organizzativa all'interno degli ambienti lavorativi, si dimostra introducendo le teorie motivazionali di psicologi e comportamentisti quali Adams, McGregor e Vroom che sostengono la partecipazione, l'equità ed il raggiungimento effettivo degli obiettivi, quali leve motivazionali imprescindibili. Si approfondisce un'ulteriore leva strategica

rilevante che considera la gestione delle diversità di genere quale fattore motivante e produttivo.

Il pensiero della filosofa Nussbaum e del filosofo e premio Nobel per l'economia Amartya Sen sostengono e avvalorano la difesa delle diversità e della libertà di espressione e mediante il loro contributo si introduce il concetto di empowerment femminile.

L'ottica di genere si dimostra un'opportunità per lo sviluppo collettivo ed è necessario che l'intera società adotti strategie concrete come il Gender Mainstreaming affinché si raggiungano obiettivi di uguaglianza, pari opportunità in una prospettiva di educazione alla cittadinanza.

Inclusività, sostenibilità e parità di genere rappresentano insieme all'occupabilità le condizioni basilari per vivere in maniera civile e dignitosa tanto da rientrare tra gli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite presenti all'interno dell' Agenda 2030. I diversi esempi empirici all'interno dell'elaborato manifestano come aziende di fama internazionale quali Ferrero, Apple e Generali, adottando politiche di inclusività e valorizzando il talento femminile, abbiano raggiunto il successo complessivo. Infine, si introduce la testimonianza di Susanna Camusso, leader sindacale che, nonostante gli ostacoli sociali, ha manifestato valore e qualità professionali contribuendo allo sviluppo politico, economico e sociale del Paese e riuscendo così a procedere oltre il soffitto di cristallo.

# ABSTRACT

The essay explores the discrimination against women generated by social, cultural and psychological obstacles. This discrimination determines the impossibility of woman to concretely realize personal ambitions and expectations and it is metaphorically defined through the image of the glass ceiling. This invisible barrier is built by stereotypes and prejudices and its contemporary emerges from several different reports about the gender gap. Gender studies conducted by scientists and sociologists demonstrate how the opportunity to choose and to emerge professionally are closely linked to the female or male gender.

The objective of the thesis is to demonstrate the necessity to overcoming the glass ceiling because potential, skills, talent and gender perspective of women are sources of invaluable value and a success factor for all the society. Female leadership represents a minority compared to male traditional model, but it determines opportunities for strategic and competitive success for companies and for the society. Goleman, Boyatzis and McKee shows that women belong traits of innovative leader like emotional intelligence, empathy and many soft skills about innovation and changing. Connective leadership and transformational leadership belongs to women and they attest the need to insert the gender perspective in all contexts. Psychologists and behaviorists like Adams, McGregor and Vroom with their motivational theories demonstrate the need to provide organizational justice and equity to achieve the goals. Another motivating and productive factor is represented by the diversity gender. Even the philosopher Martha Nussbaum and the economist Nobel Amartya Sen defend diversity and believe in its value; they introduce the concept of female empowerment. Gender perspective is an opportunity for human development and strategy like the Gender Mainstreaming are necessary to develop citizen education and to reach the equality of opportunities. Inclusion, sustainability and gender equality belong to the goals of the Agenda 2030 and they are crucial to live in a civil way.

Empirical examples in the essay shows many renowned company as Ferrero, Apple and Generali that have achieved success with policies of inclusiveness. These companies have

encouraged female talent and they have introduced best practices to reach the success. To complete the frame there is the testimoniance of Susanna Camusso, italian leader that with her skills and her competences has already given a crucial contribution to the social, economic and plitic develop of Italian country. At least her female leadership was able to destroy stereotypes and to overcoming the glass ceiling.