BENE COMUNE

Talento e genere

La Rivista, Numeri, Certe donne brillano...

 Luisa Rosti | 28 Marzo 2019

Nella "società della conoscenza" il talento che ogni Paese riuscirà a sviluppare determinerà il suo vantaggio competitivo sul mercato globale, ma nel nostro Paese l'attuale struttura degli incentivi porta ad uno spreco di talento che danneggia le donne, le imprese e la società...

Nella "*società della conoscenza*" il talento che ogni Paese riuscirà a sviluppare determinerà il suo vantaggio competitivo sul mercato globale, ma nel nostro Paese l'attuale struttura degli incentivi porta ad uno spreco di talento che danneggia le donne, le imprese e la società.

Il talento è una risorsa scarsa: se la sua distribuzione tra le posizioni professionali non è ottimale, condiziona negativamente la crescita delle organizzazioni e lo sviluppo dell'economia. Ogni nazione, per far fronte alla competizione e prosperare, deve abbinare gli individui di maggior talento alle posizioni apicali della gerarchia sociale [1].

Al vertice delle organizzazioni gerarchiche, infatti, le decisioni errate possono produrre danni enormi, rovesciandosi a cascata sui livelli sottostanti; l'efficienza richiede pertanto che queste decisioni siano affidate alle menti più capaci di cui si dispone, al fine di minimizzare il rischio di errori. Inoltre, poiché l'organizzazione del lavoro dentro le grandi imprese struttura i dipendenti per livelli, e la produttività degli agenti sottostanti é condizionata dalle scelte degli agenti soprastanti, è rilevante per le grandi imprese che l'abbinamento alle posizioni apicali selezioni gli individui di maggior talento; al vertice, infatti, anche una piccola differenza di abilità può generare una grande differenza nella produttività complessiva, determinando il successo o il fallimento dell'intera organizzazione. Per queste ragioni, il perseguimento dell'interesse generale prescrive che gli individui più dotati di talento siano abbinati alle posizioni apicali della gerarchia sociale [2].

L'Economia di genere assume *che le donne abbiano la stessa distribuzione di talento* (o abilità innata, o intelligenza) *degli uomini* (*gender similarities hypothesis* [3]), ma osserva che il genere femminile è sistematicamente sottorappresentato nelle posizioni apicali. Questa

incoerenza tra teoria e pratica rende evidente il problema della allocazione non ottimale del talento nella società, e richiede interventi specifici [4].

Nella letteratura economica contemporanea, la teoria dei *tornei* [5] attribuisce alla competizione per la carriera la proprietà di efficienza nella rivelazione del talento, ma sottolinea che questa attraente caratteristica del modello vale se e solo se i tornei sono simmetrici, cioè se tutti gli agenti sostengono lo stesso costo per partecipare alla competizione (altrimenti il torneo è *impari*) e se nessuno dei partecipanti è discriminato dalle regole della gara (altrimenti il torneo è *ingiusto*) [6].

La conclusione della teoria è che per produrre un'allocazione ottimale del talento i tornei devono rappresentare una competizione nella quale donne e uomini che hanno per ipotesi la stessa distribuzione di abilità innata, abbiano anche la stessa probabilità di vincere. Se invece i tornei sono una lotta impari e/o sono governati da regole ingiuste, la probabilità di vincere delle donne sarà minore, e in entrambi i casi ne deriva una inefficienza allocativa nell'abbinamento tra individui e posti di lavoro, con la conseguente riduzione del benessere sociale. La realtà che emerge dall'analisi dei dati sulla distribuzione dei dipendenti per sesso e livello gerarchico evidenzia però che le competizioni per la carriera nel mondo reale *non* sono simmetriche. L'interazione tra preferenze genuine e stereotipi sociali condiziona infatti negativamente le scelte degli agenti sia dal lato dell'offerta sia dal lato della domanda di lavoro.

Dal lato dell'offerta di lavoro, cioè delle decisioni prese dagli individui, gli effetti dello stereotipo che delega alla sola componente femminile la responsabilità del lavoro domestico e di cura rendono il confronto tra i sessi una lotta impari, e favoriscono il permanere delle differenze di genere nelle assunzioni, nelle promozioni e nelle retribuzioni. Dal lato della domanda di lavoro, cioè delle decisioni prese dalle imprese, una letteratura ormai consistente evidenzia come, a causa degli stereotipi, un'identica *performance* sia sistematicamente sottovalutata se attribuita ad una donna invece che ad un uomo, palesando in tal modo l'esistenza della *discriminazione di genere* [7] ed ostacolando la rivelazione del talento femminile.

Gli stereotipi sono giudizi, valutazioni, opinioni su un gruppo di individui che danno una rappresentazione semplificata della realtà. Emergono in contesti di informazione incompleta ed asimmetrica perché sono utili per ordinare la complessità, ridurre l'incertezza e predire il comportamento individuale, ma danno luogo ad una valutazione non imparziale della prestazione lavorativa [8]. E' importante sottolineare che il comportamento viziato dal pregiudizio non è intenzionale, consapevole, deliberato e volto a nuocere. Al contrario, è inconsapevole, automatico, non intenzionale, è fuori dal nostro controllo, ed è spesso contradditorio rispetto alle nostre intenzioni consapevoli e ai nostri valori.

Una meta-analisi di Olian, Schwab e Haberfeld [9] analizza i risultati della valutazione di un identico curriculum attribuito alternativamente ad un nome maschile o ad un nome femminile, ed osserva una marcata e sistematica sottovalutazione delle competenze della componente identificata da un nome di donna. Anche Sackett, DuBois and Noe [10] confermano lo stesso risultato tra individui di pari abilità ed esperienza, e rilevano che la sottovalutazione della componente femminile è tanto più marcata quanto più le mansioni analizzate sono considerate maschili nello stereotipo.

Queste ricerche evidenziano come la sottorappresentazione femminile nelle posizioni apicali sia in conflitto con le prescrizioni della teoria dei tornei sotto l'ipotesi di uguale distribuzione del talento tra i sessi. L'esigua presenza di donne in posizione dirigenziale rappresenta un costo per la società: il costo dovuto al mancato utilizzo di metà della potenziale intelligenza di cui il sistema produttivo può disporre; pertanto, la risoluzione di questo problema non rappresenta soltanto un interesse *particolare* delle donne, ma anche e soprattutto un interesse *generale* della società.

E' dunque la politica economica *che può avere un ruolo determinante in tale contesto*: il suo compito è quello di ridisegnare una struttura degli incentivi, date le preferenze di donne e uomini e tenuto conto del condizionamento degli stereotipi, che produca una ripartizione del lavoro complessivo (familiare e di mercato) tra i sessi più equilibrata, al fine di aumentare la probabilità delle donne di essere abbinate alle posizioni lavorative che permettono al loro talento di rivelarsi, rendendone l'allocazione individualmente e socialmente ottimale.

[1] Frank, R.H. e P.J. Cook (1995), "*The winner-take-all society: How more and more Americans compete for ever fewer and bigger prizes, encouraging economic waste, income inequality, and an impoverished cultural life*", New York, London and Toronto, Simon and Schuster Free Press, Martin Kessler Books, 1995.

[2] Lazear, E.P. e Rosen S. (1981) "Rank-Order Tournaments as Optimum Labor Contracts", *Journal of Political Economy*, 89, 841-864.

[3] Hyde, J. S. (2005), The Gender Similarities Hypothesis. *American Psychologist*, 60, 581-592.

[4] Castagnetti C. e Rosti L. (2013) Unfair tournaments: gender stereotyping and wage discrimination among Italian graduates, Gender & Society, 2013 vol. 27 no. 5 630-658

[5] Lazear, E.P. e Rosen S. (1981) "Rank-Order Tournaments as Optimum Labor Contracts",

Journal of Political Economy, 89, 841-864.

[6] O'Keeffe, M., W.K. Viscusi e R.J. Zeckhauser (1984), "Economic Contests: Comparative Reward Schemes", *Journal of Labor Economics*, 2, 1, 27-56.

[7] "*La discriminazione è rappresentata da una competizione in cui due contendenti di uguale abilità che si impegnano in egual misura hanno probabilità diverse di essere promossi*" (O'Keeffe, Viscusi e Zeckhauser 1984, p. 39, cit.).

[8] Valian V. (1998), Why So Slow? The Advancement of Women, MIT Press, Cambridge.

[9] Olian J.D., Schwab D.P., Haberfeld Y. (1988), The impact of applicant gender compared to qualifications on hiring recommendations: A meta-analysis of experimental studies, «Organizational Behavior and Human Decision Pro-cesses», 41, pp. 180–195.

[10] Sackett P.R., DuBois C.L., Noe A.W. (1991), Tokenism in performance evalua-tion: The Effects of work group representation on male-female and white-black differences in performance ratings, «Journal of Applied Psychology», 76, pp. 263-267.

Tags: donne e lavoro genere