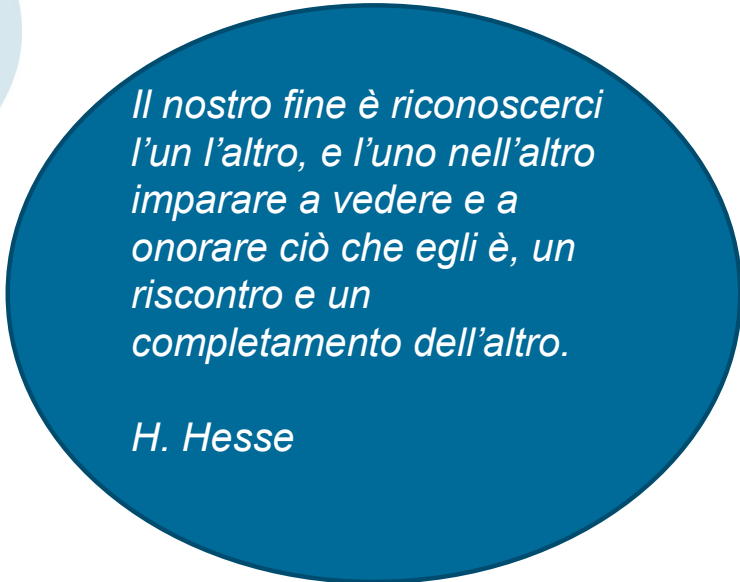




Multiculturalità: leva strategica per l'impresa che guarda al futuro

24 Settembre 2020

Mauro Montante



*Il nostro fine è riconoscerci
l'un l'altro, e l'uno nell'altro
imparare a vedere e a
onorare ciò che egli è, un
riscontro e un
completamento dell'altro.*

H. Hesse



Da dove partire...

Le differenze che fanno la differenza

- Perché alcune differenze creano problemi? Paura, allontanamento, **esigenza di controllo** e rischi di «contaminazione»

Gettare un ponte fra le differenze

- Trasformare il concetto di **differenza** in «**somiglianza di famiglia**»: unici, ma **simili**
- Attivare il dialogo empatico
- Riconoscere ed elaborare il conflitto interno per poter governare i conflitti che nascono nella relazione con le differenze

Perché occuparsi delle differenze: un tema etico e di business

- Utilizzare questo tema per **contenere all'interno le differenze del mondo esterno** (clienti, business partner)
- Saper usare la leva della diversity per lo sviluppo **dell'innovazione, del benessere e dell'engagement**

Differenze come costrutti culturali

- Appropriarsi del fatto che quanto definiamo «**naturale**» è **frutto di convenzioni e costrutti culturali**. La seconda natura dell'umano
- Esplorare il rapporto fra linguaggio, valori, credenze e comportamenti
- Ripensare pregiudizi e stereotipi che costituiscono l'avvio del nostro approccio con l'Altro da sé

Conosciamoci come uguali e diversi

Obiettivo di apprendimento

Lavorare per **apprezzare come ciascuno sia portatore di tante differenze** e che il primo livello d'integrazione è fra le parti del sé ed il secondo livello è la loro co-abitabilità in seno ad una comunità, un'organizzazione, l'Azienda.

«All That We Share»



Il contesto

La diversity come realtà



- Globalizzazione e mercati internazionali
- Nuove tecnologie digitali e la rete delle comunicazioni
- Flussi migratori e utilizzo delle competenze
- Cambiamenti sociali e culturali nel sistema dei ruoli
- Copresenza in uno stesso ambito lavorativo di più generazioni

V.U.C.A.
Volatile, Incerto, Complesso, Ambiguo



Il contesto

Nel mondo di oggi c'è

OMOGENEITÀ:

- nei sistemi di produzione e di consumo, nei modelli culturali, nelle mode, nel cibo (McDonaldizzazione del mondo)

DISOMOGENEITÀ:

- collegata a flussi migratori – lo straniero è vicino in casa; internazionalizzazione e delocalizzazione dei sistemi produttivi, molteplicità di culture, etnie, età negli stessi posti di studio e di lavoro.

Questo maggiore contatto con le differenze ha aperto numerosi dibattiti e richiede numerosi interventi a livelli diversi: sociali, politici, istituzionali



Alcuni temi...



- ...and more....
- Religioni
 - Stili di vita
 - Etnie
 - Disabilità
 - Orientamento politico
 - ...
- ...and more...



Nostro focus: cultura



Il mito di Babele



Dio sa che la realtà umana e culturale non può essere ridotta ad una mortificante uniformità, sa che la vera unità è unità delle differenze.

P. Cognetti

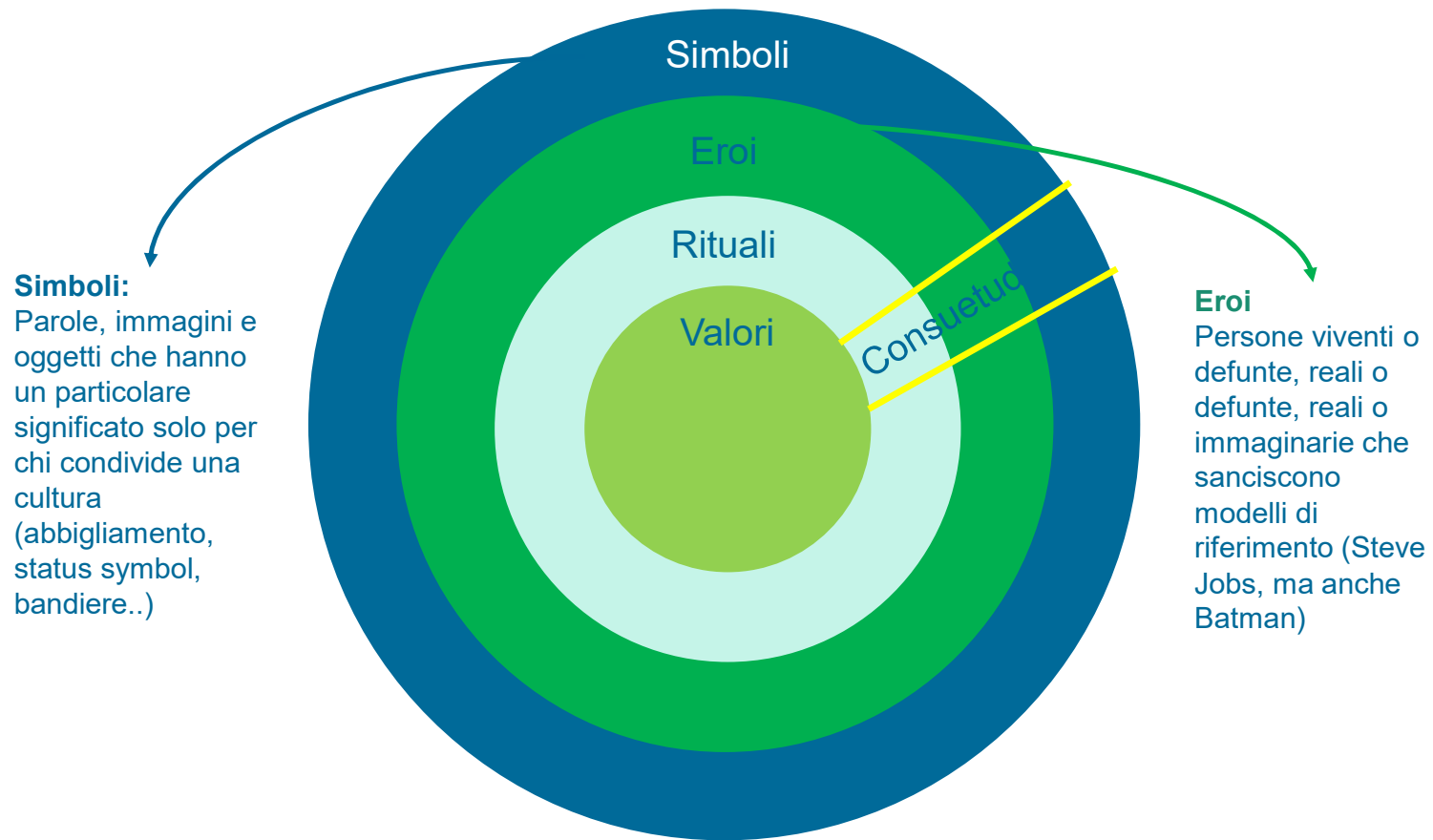


Cultura: una definizione

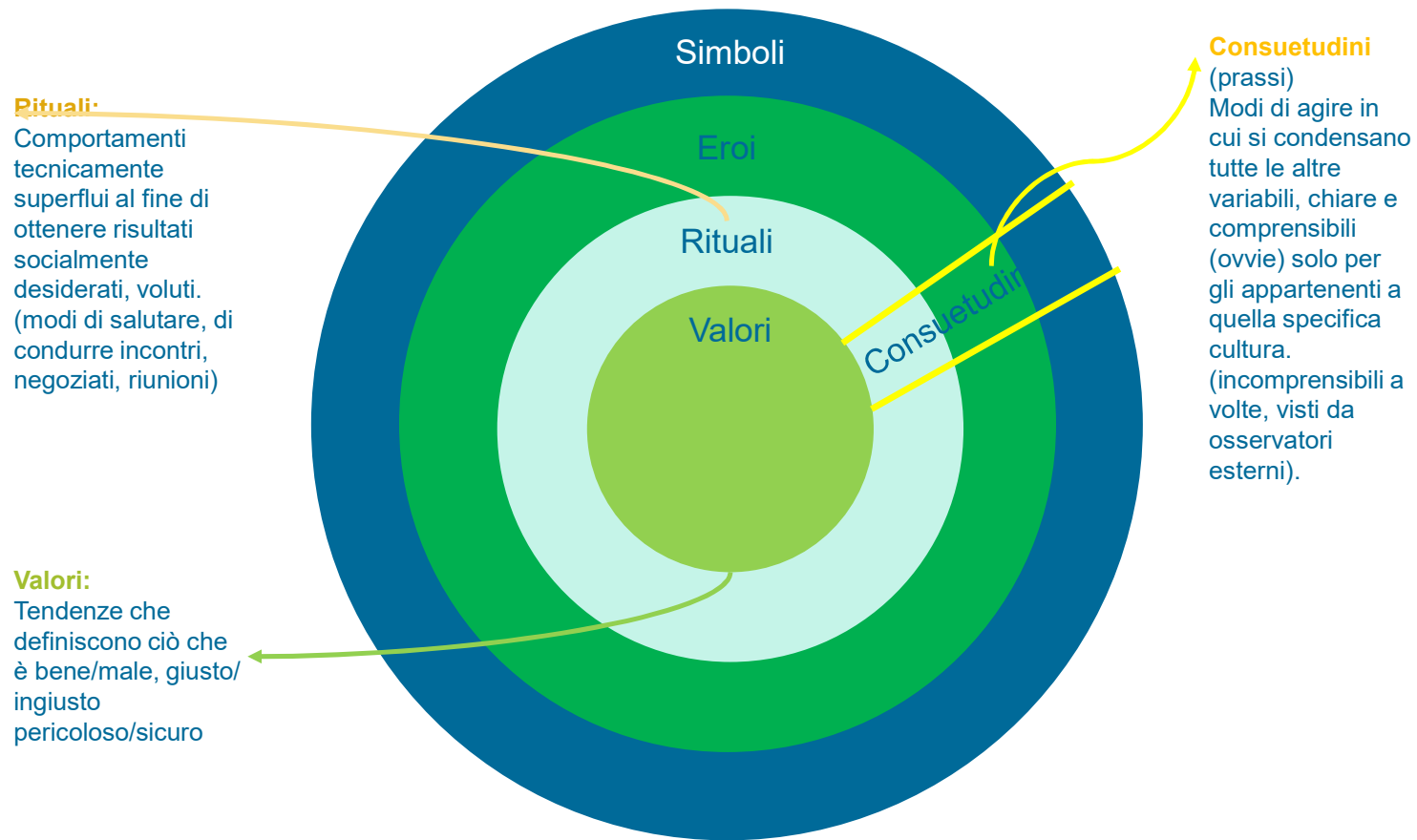
- Secondo Hofstede la cultura è la **programmazione collettiva della mente che distingue i membri di un gruppo o di una categoria di persone dagli altri.**
- Con una metafora molto azzeccata Hofstede la chiama anche **software della mente.**
- La cultura non è innata bensì è appresa: essa deriva dal contesto sociale in cui uno cresce, soprattutto nei primi anni di vita.



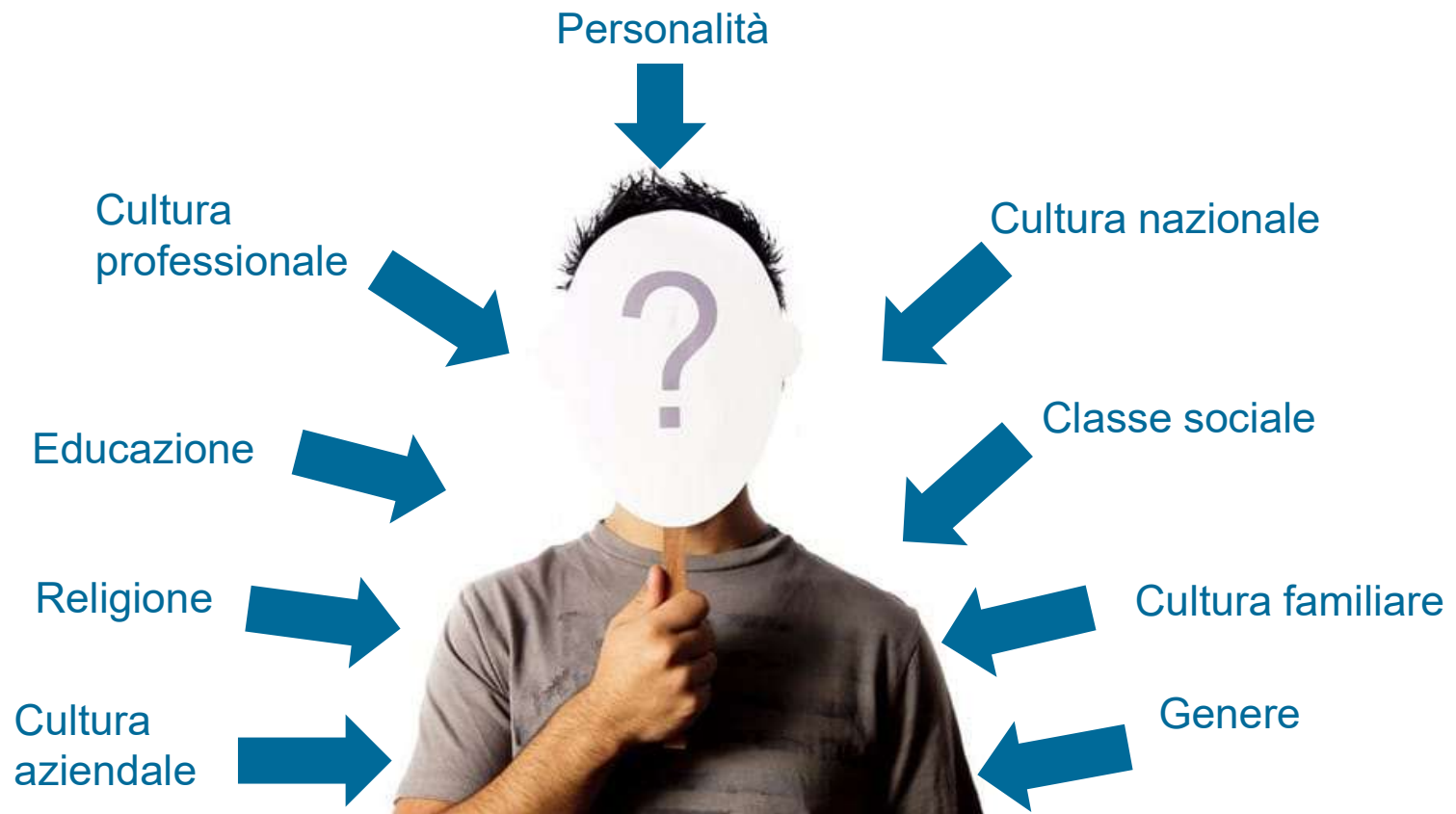
Le manifestazioni della cultura: livelli di profondità



Le manifestazioni della cultura: livelli di profondità



Cultura è identità



Cultura: un modo per affrontare 3 problemi

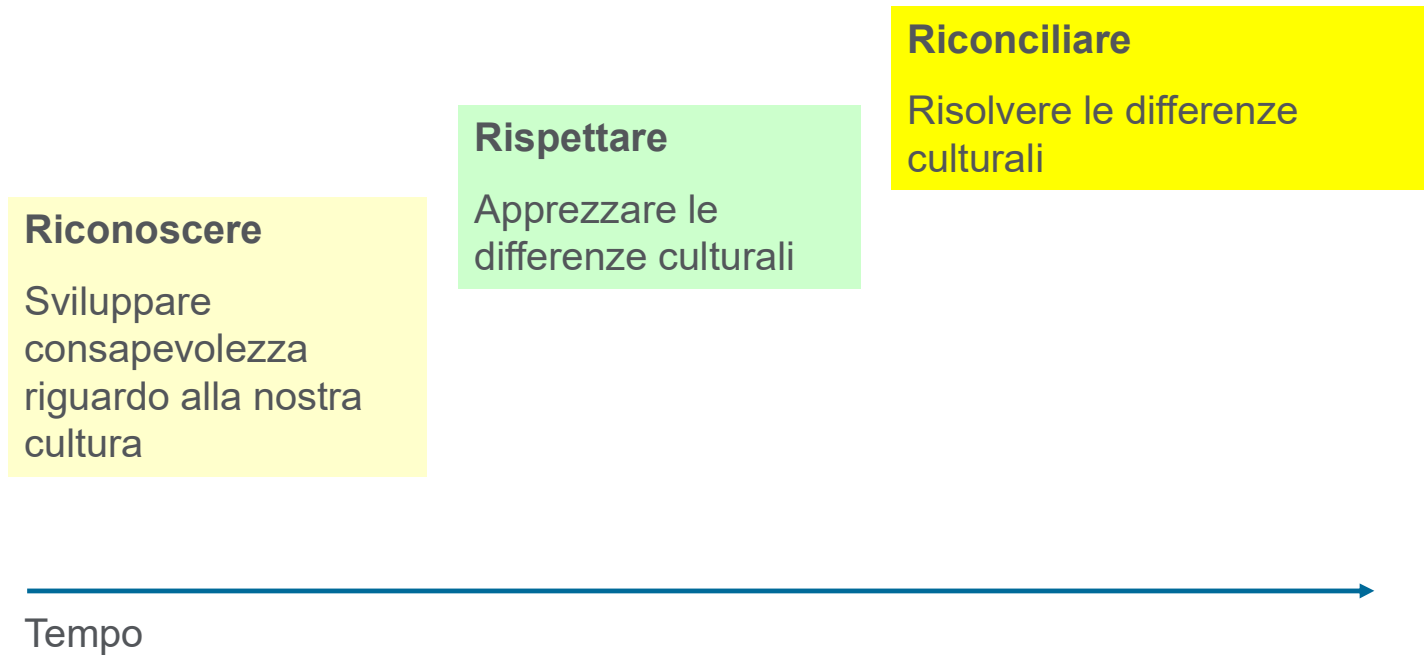
Una programmazione della mente

Problemi universali

- Gestione del **tempo**
 - Gestione del **contesto**
 - Gestione delle **relazioni interpersonali**
-
- *La programmazione culturale: Hofstede, Fons Trompenaars, Edward Hall, Richard Lewis*

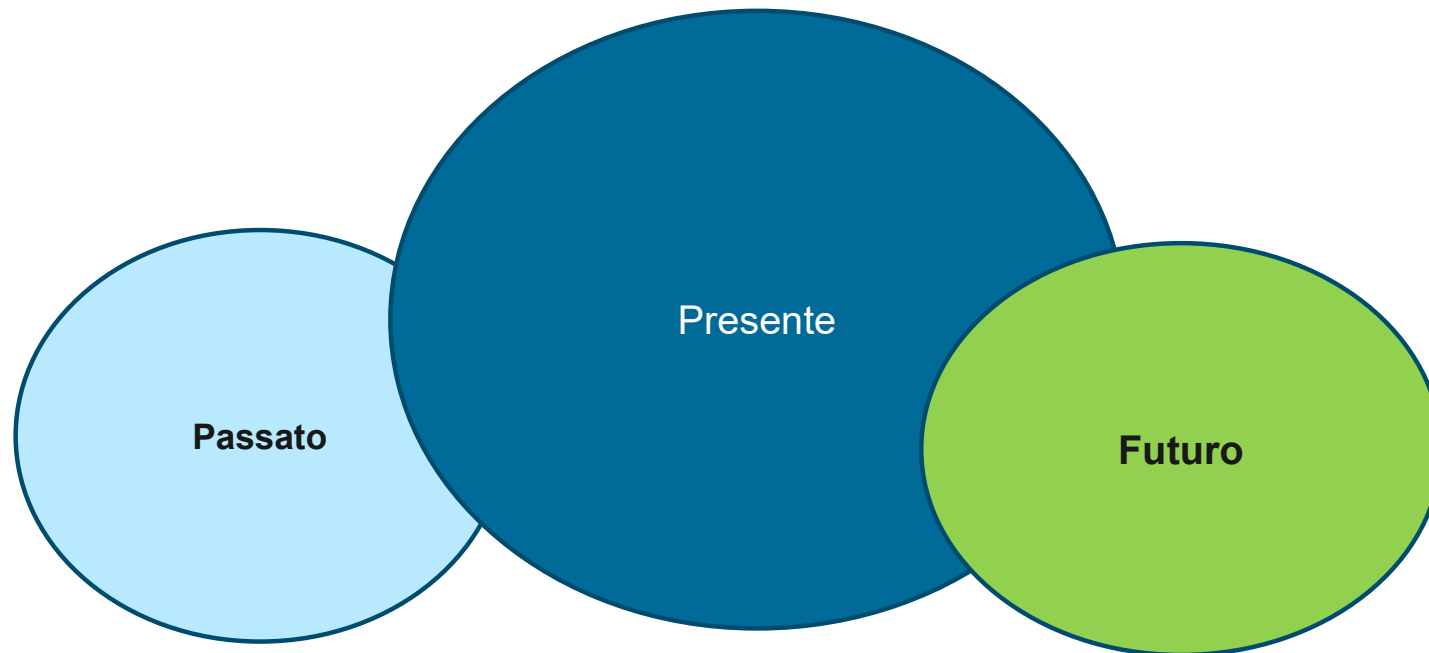


Competenze per gestire le diversità culturali



Time orientation

Differente nozione di tempo



Time orientation

Una gestione differente del tempo

Sequenziale o policronico?



Percezione del tempo rigida o rilassata ?



Dicotomie culturali

- La maniera in cui ci relazioniamo con la legge e con le regole
- La maniera in cui attribuiamo status e su quali basi le persone vengono «riconosciute»
- Il tipo di relazione con la gerarchia
- L'importanza attribuita alla collettività e al gruppo rispetto all'importanza attribuita all'individuo
- Quanto possiamo essere espressivi e comunicare le emozioni
- Come comunichiamo e il volume delle nostre voci
- Con quanta ambivalenza riusciamo a convivere e di quanta pianificazione ed organizzazione abbiamo bisogno
- La gestione del tempo e la sua importanza
- La gestione dello spazio



Reverse mentoring



Reverse mentoring

- Che cosa avete scoperto lavorando insieme?
- Come ascoltare la specificità dell'altro al di là dei luoghi comuni?
- Vi sono nate idee per ripensare alla vostra esperienza nella quotidianità?
- Le competenze come risorsa per l'organizzazione ed i suoi obiettivi
- Nella vostra esperienza cosa accade?



Alcune considerazioni finali

- Ognuno suppone che la propria cultura sia superiore a quella degli altri
- Quando notiamo delle differenze culturali andiamo a generalizzare e creare degli stereotipi
- Quando ci confrontiamo con delle differenze, dopo un po' tendiamo a esasperarle e a diventare ipercritici
- Le culture sono resistenti ai processi di cambiamento. Cambiano per motivi economici, per sommovimenti sociali e per fattori legati all'educazione.
- Raramente sappiamo essere osservatori neutrali. Di solito abbiamo tendenza a giudicare.
- Siamo in grado sviluppare un'efficace consapevolezza riguardo le caratteristiche della nostra cultura e questa è la chiave di adattabilità culturale



Alcune considerazioni finali

- Comprendere quali sono alcune differenze che «possono mettere sulla buona strada», che possono aiutare a «**Riconoscere**», **Rispettare**, **Riconciliare**»
- Dare giudizi e creare stereotipi può avere un impatto sia sull'apprezzamento che sull'efficacia
- Restiamo comunque il prodotto della nostra cultura e la sensibilità culturale ci può dotare di flessibilità e di adattabilità, ciò che possiamo definire *intelligenza culturale*



Bibliografia essenziale

- G. Hofstede, G.J. Culture e organizzazioni, F Angeli
- C. Volpato Psicologia del Maschilismo, Laterza
- G. Mari, Maschile e femminile a scuola, VeP, Milano 2017
- V. Doleiotti, diversità e inclusione, Guerini next, Milano 2017
- Istud/Assolombarda Age management- teoria e pratica per la gestione dell'età nelle organizzazioni, F. Angeli 2014
- T. Botteni, Age management, Egea, 2012
- C. Leccardi, Tre generazioni: rileggendo le differenze di genere, di generazione, di orientamento sessuale, Guerrini e Associati, 2002
- M. Schianchi Storia della disabilità. Dal castigo degli dei alla crisi del welfare, Carrocci , 2012
- M.T. Cairo, M. Marrone, qualità della vita, narrazione e disabilità, VeP, Milano,2017
- M.C. Bombelli, Generazioni in azienda, 2013
- M. Augé, L'antropologia e il mondo globale, Cortina, 2014



Question time





 consulting

 training

 coaching

 hr solutions

 events

 ISMO SRL Via Lanzone 36, 20123 Milano
T. +39 0272000497 - F. +39 028900341
www.ismo.org – info@ismo.org

Mauro Montante
mauro.montante@ismo.org

