

La leadership non ha sesso vale solo il talento. Storie di donne ex-Whirlpool in carriera

Pubblicato: Domenica 5 Febbraio 2023



Come fanno alcune donne a sostenere e mantenere la progressione di carriera, nonostante i problemi sistemici e strutturali che devono affrontare sul posto di lavoro? Secondo uno studio pubblicato dalla Harvard Business Review questo mese, basato su decine di interviste a donne in ruoli di leadership, ci sono quattro comportamenti che le hanno aiutate.

Brutalmente focalizzate. Quando hanno dovuto affrontare ostacoli e opposizioni, queste donne raccontano storie di tenacia e perseveranza, del loro coraggio interiore che le ha aiutate a superare le difficoltà a breve termine, in vista di obiettivi più elevati.

Assetate di imparare. Donne caratterizzate dalla capacità di apprendere e sviluppare nuove competenze, trasversali e anche tecniche, velocemente e da tutti, e anche col desiderio di ricercare opportunità che fornissero nuove esperienze, sfide e conoscenze. Questo ha permesso loro opportunità in campi in cui non avevano necessariamente esperienza, grazie alla reputazione di essere persone che imparano in fretta.

Mentalità agile. Manager con il pensiero flessibile e la capacità di valutare rapidamente una situazione e determinare il percorso da seguire. Abili nel trasformare i progetti su cui stavano lavorando in opportunità di carriera.

Aperte al cambiamento. Le donne che hanno mantenuto una progressione di carriera si sono

dimostrate molto mobili, pronte ad accettare spostamenti laterali e ruoli completamente nuovi, a cambiare azienda quando si sono sentite bloccate, aperte ad andare in aziende più piccole e innovative, pur di acquisire nuove esperienze e responsabilità, facendo sempre scelte con una chiara visione a lungo termine. Fonte: <https://hbr.org/2023/01/how-successful-women-sustain-career-momentum>

Ho avuto l'opportunità di lavorare con alcune di queste donne, cresciute come me nel vivaio di Whirlpool a Comerio, e le ho viste crescere, partendo da quelle esperienze. Tre di loro si raccontano così.

Stella Chieffo. Laureata in Ingegneria aerospaziale all'Università Federico II di Napoli e con Master al Politecnico, oggi è vicepresidente e capo globale della produzione e dell'ottimizzazione dei processi di CNH Construction, il gioiellino da 25 miliardi di fatturato della famiglia Agnelli (ex- Iveco). In Whirlpool è stata direttore di fabbrica a Siena (congelatori) e nella mega-fabbrica di lavatrici di Comunanza. Prima di arrivare agli autobus e ai camion, è stata in B&B (mobili e divani) e in Bialetti (macchine da caffè).

Stella, cosa ti ha motivato a intraprendere una carriera di leadership?

«Sono sempre stata animata da un grande desiderio di indipendenza e mossa dalla voglia di mettermi in gioco. Sono veloce e determinata e mi assumo responsabilità, consapevole del rischio che esse comportano, ma anche del privilegio che gli altri continuo su di me. Ho scelto di essere dove sono, ma sono dove sono non solo per le mie scelte, ma anche per la fiducia che altri hanno avuto in me. E questo ripaga delle difficoltà, a volte delle delusioni, sempre della fatica».

In che modo la tua esperienza in Whirlpool ti ha preparato?

«Whirlpool mi ha insegnato che i risultati contano, ma anche il comportamento e la capacità di capire e interpretare la cultura aziendale nella quale si opera sono determinanti. La complessità delle relazioni e la necessità di condividere e costruire reti è determinante per affrontare sfide e anche per creare consenso. Tecnicamente Whirlpool mi ha insegnato tanto, mi ha sfidato e mi ha aperto a contenuti, non solo squisitamente manufacturing, ma anche finance e relativi all'engagement e allo sviluppo delle persone. L'esposizione ad una realtà internazionale mi ha arricchita in contenuti di business e ha sviluppato in me una sensibilità più spiccata al contesto culturale e cross funzionale.

Quali strategie hai implementato per assicurarti di essere una leader di successo?

Leggere il contesto, cogliere segnali anche deboli e ascoltare ed osservare per poi agire con decisione e velocità; sapere che non si è mai soli e che avere un team di pari e collaboratori informato, coinvolto e che si prende le sue responsabilità, rende più forti e rende più forte l'azienda nella quale lavoro.

Enrica Monticelli. Laureata in Fisica presso l'Università di Torino, con tesi ad Oxford, oggi è capo delle tecnologie e dell'innovazione tecnologica del gruppo De Longhi, la multinazionale da 3 miliardi di fatturato delle macchine da caffè e dei piccoli elettrodomestici, con sede a Treviso. In Whirlpool, Monticelli è stata 17 anni, con responsabilità crescenti, dalla progettazione dei frigoriferi, alle tecnologie del freddo a livello globale e, infine, per l'open Innovation e il reperimento dei finanziamenti esterni per la ricerca e sviluppo.

Enrica, cosa ti ha motivato a intraprendere una carriera di leadership?

«Nei primi anni del mio percorso professionale non avevo un chiaro obiettivo di crescita, ero molto concentrata ad imparare il più possibile e a fare al meglio le attività che mi venivano assegnate. In questa fase è stato fondamentale avere delle figure di responsabilità che hanno saputo individuare il mio potenziale e mi hanno incoraggiato a misurarmi oltre quelle che erano le sfide tecniche. Successivamente, ho compreso che poter raggiungere gli obiettivi attraverso un buon lavoro di squadra è fonte di maggiore soddisfazione rispetto al lavoro in isolamento e, quindi, ho proseguito ad impegnarmi in questa direzione».

In che modo la tua esperienza in Whirlpool ti ha preparato?

«L'esperienza in Whirlpool è stata molto importante da molti punti di vista. Principalmente citerei l'esposizione a un ambiente multiculturale, che mi ha aiutato a costruire una mentalità aperta ed inclusiva. Inoltre, l'approccio anglosassone, strutturato e sistemico, ha contribuito a definire un metodo di lavoro, che è parte del mio DNA professionale».

Quali strategie hai implementato per assicurarti di essere una leader di successo?

«La mia regola d'oro è l'insieme di due elementi. L'ascolto attento, a cui segue un processo decisionale e azioni associate, volte alla convergenza verso un piano di azione chiaro ed eseguibile. In funzione delle problematiche che ci si trova ad affrontare, può prevalere la fase analitica rispetto a quella esecutiva, ma entrambe vanno sviluppate molto bene per il raggiungimento dei propri obiettivi. In generale, l'altro super potere è la capacità di delega che ho sviluppato nel tempo. Capire quali sono le situazioni in cui è necessario esserci rispetto a quando è possibile delegare è cruciale, anche per poter meglio conciliare impegni di lavoro e vita privata».

Ivana Perusin. Laureata in Economia aziendale all'Università dell'Insubria, oggi è vice sindaca del Comune di Varese e assessore allo Sviluppo delle Attività Produttive e Semplificazione con deleghe importanti (sportello unico autorizzazioni commerciali, imprese, edilizia, turismo, marketing ed economia transfrontaliera). In Whirlpool, Perusin ha scalato tutti i gradini della funzione di finanza e controllo. Partita dalla gavetta del controllo crediti del mercato italiano, è stata responsabile a livello europeo della pianificazione finanziaria delle funzioni centrali, del customer service, delle linee di prodotto e, infine, di tutti i mercati.

Ivana, cosa ti ha motivato a intraprendere una carriera di leadership?

«Dopo più di 25 anni di attività professionale nel settore privato, ho scelto di impegnarmi nell'attività amministrativa nel Comune di Varese, con il ruolo di assessore e di vice sindaca, a partire dagli ultimi mesi del primo mandato e confermata nel secondo mandato. La mia è stata una scelta professionale, ma anche personale, un cambiamento radicale di prospettiva lavorativa, guidato da una sincera e forte passione per la vita amministrativa, per il contatto quotidiano con i miei concittadini, per la città in generale. Ho pensato che fosse giunto il momento di mettere a disposizione del pubblico le competenze tecniche e relazionali, maturate e sviluppate nella mia esperienza lavorativa».

In che modo la tua esperienza in Whirlpool ti ha preparato?

«Whirlpool è una grande azienda, una fucina di talenti, ed in questo senso l'azienda si è sempre presa molta cura dello sviluppo professionale dei propri dipendenti, investendo con particolare attenzione alla crescita delle capacità, non solo tecniche ma anche comportamentali, che caratterizzano il modo con il quale i propri leader si pongono nel contesto lavorativo e nel rapporto con gli altri. Whirlpool mi ha insegnato un metodo, valido per qualsiasi contesto, e soprattutto mi ha aiutato a crescere da un punto di vista manageriale, valorizzando e puntando sulle mie naturali caratteristiche personali ed aiutandomi a gestire i miei punti di debolezza. Mi ha insegnato a lavorare in gruppo, ad ascoltare attentamente ed a valutare le opinioni di tutti, per poter fare sintesi e prendere decisioni, per quanto più possibile, condivise».

Quali strategie hai implementato per assicurarti di essere una leader di successo?

«Io credo che le aziende offrano validi strumenti. Poi ognuno deve far propria la teoria ed applicarla in maniera adatta alla propria personalità e quotidianità. Ad esempio, credo che esistano due stili di leadership, uno più maschile ed uno più femminile, con caratteristiche differenti che convivono positivamente, nel rispetto della diversità. Ho sempre cercato di mantenere il mio stile, in modo autentico, sia nei punti di forza sia nelle debolezze. Credo che le forzature creino leader poco credibili, per niente veri e, a lungo termine, questo emerge facendo perdere in autorevolezza. Reputo importante avere una visione strategica che sappia anche fondarsi sulla condivisione e coinvolgimento della propria squadra, puntando alla valorizzazione delle competenze di ognuno. Infine, credo non si debba avere timore di mettersi in gioco, e al contrario porre sempre passione e anche audacia nelle proprie scelte. È quanto ho cercato di fare, anche uscendo dalla comfort zone, che, nel mio caso, era data da un percorso lavorativo di crescita all'interno di una multinazionale, per esplorare un'esperienza professionale

completamente diversa e accogliere così nuove sfide».

Queste tre donne ci offrono l'esempio di una mentalità di crescita e di capacità, che vanno chiaramente oltre le differenze di genere. **La leadership al femminile probabilmente non esiste. Ci sono i e le leader**, ognuno con il suo stile.

«Garantire l'uguaglianza di genere è un imperativo per far progredire l'umanità e promuovere lo sviluppo sostenibile. La comunità imprenditoriale può svolgere un ruolo sostanziale nell'affrontare le crescenti disparità odierne che colpiscono in modo sproporzionato le donne. Il nostro impegno per la diversità, l'equità e l'inclusione è profondamente radicato nella nostra cultura e offriamo pari opportunità in ogni fase della nostra attività. Continueremo a lavorare intensamente per rafforzare le nostre pratiche di uguaglianza e affrontare il divario di genere», Hakan Bulgurlu, ceo Arcelik (società turca, che ha acquisito le attività europee di Whirlpool, inserita nel Bloomberg Gender-Equality Index 2023).

di Giuseppe Geneletti g.geneletti@methodos.com