



# PRENDIAMOCI CURA! UNA CHIAMATA IN FAVORE DELLE CARE RELATIONSHIPS PER CONTRASTARE LA SHECESSION IN PERIODO DI PANDEMIA

Posted on 31 Ottobre 2022 by Balachandran Nair Lakshmi



**Category:** [Comportamento Organizzativo](#)

## Introduzione

Il livello di inclusione delle donne nel mercato del lavoro ha conosciuto un sensibile aumento nelle ultime decadi (Elborgh-Woytek et al., 2013). Assumere donne e assicurargli eque prospettive di carriera e sviluppo professionale sono considerate al giorno d'oggi come condizioni necessarie alla crescita economica (Severini et al., 2019). Tuttavia, l'avvento della pandemia di COVID-19 ha inevitabilmente segnato una brusca frenata ai processi di integrazione femminile nel mondo lavorativo, nonché alla maggiore rappresentanza delle donne nel mercato del lavoro e, non da ultimo, alla eguaglianza di trattamento professionale. In questo quadro, non sorprende tanto che uno shock di portata planetaria come la pandemia possa avere delle serie ripercussioni per la gran parte delle organizzazioni, quanto che le donne specificamente abbiano registrato conseguenze particolarmente negative, diventando una delle categorie più colpite della società nel corso della pandemia (Özkazanç-Pan & Pullen, 2020). A tale proposito, l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) calcola che a livello mondiale il numero di donne impiegate in ambito lavorativo è diminuito di 13 milioni di unità tra il 2019 e il 2021 (OIL, 2021; Nair, 2022). Tale fenomeno di disoccupazione o riduzione dell'occupazione sofferta dalle donne durante la pandemia di COVID-19 è stato battezzato come "shecession" dai media (Alon et al., 2020), ad indicare la natura prettamente femminile della recessione occupazionale.



Dal momento che le donne sono spesso state maggiormente coinvolte rispetto agli uomini nelle responsabilità domestiche (Blossfeld & Drobnic, 2001), anche in virtù del fatto che la gran parte del mondo femminile ha internalizzato i tradizionali ruoli di genere (Günçavdi, Göktürk, & Bozoglu, 2017; Parlak, Celebi Cakiroglu, & Oksuz Gul, 2021), in tempo di pandemia molte donne sono state spinte a dover privilegiare le mansioni familiari rispetto alle aspirazioni lavorative. Quindi, la tradizionale differenziazione dei ruoli basata sulla distinzione di genere ha subito un drammatico contraccolpo a causa del COVID-19, risultando in una migrazione femminile dall'ambito lavorativo a quello domestico e familiare (Özkazanç-Pan & Pullen, 2020). Perciò, una delle conseguenze più negative della pandemia in questo ambito è stata quella di aver portato allo scoperto una vulnerabilità sociale legata ai ruoli di genere e, allo stesso tempo, aver compromesso il regolare svolgimento delle attività economiche tramite la perdita di occupazione femminile. Per ristabilire e assicurare nuovamente l'inclusione delle donne nel mondo del lavoro una volta passata la pandemia, è dunque necessario incentrare gli sforzi di ripresa sul concetto di eguaglianza di genere tramite misure in grado di rispondere a problematiche di genere. In tal senso, questo articolo intende offrire una valutazione di come il COVID-19 abbia generato effetti avversi sull'occupazione femminile al fine di promuovere la costruzione di un approccio organizzativo in termini di relazioni lavorative che sia basato sull'etica della cura (*ethics of care*), quale mezzo per contenere la riduzione dell'inclusione professionale femminile.

A questo proposito, la presente ricerca si propone di documentare i riferimenti alla *shcession* nel discorso pubblico (con specifico riferimento ai quotidiani), in modo da analizzare la relazione tra genere e mercato del lavoro. Dal momento che la *shcession* costituisce un fenomeno sociale recente ma che coinvolge un'ampia quota di popolazione in maniera multidimensionale, stabilire una interpretazione collettiva di tal fenomeno così come fissarne una comprensione condivisa sono elementi imprescindibili per avviarne un'analisi volta a limitarne gli effetti indesiderati. Tale comprensione condivisa e collettiva si manifesta tipicamente come costruito sociale trasmesso e comunicato attraverso la narrazione dei media pubblici. Quindi, l'analisi del testo degli articoli dei quotidiani (Brammer, Branicki, & Linnenluecke, 2020) proposta nella presente ricerca mira esattamente ad identificare il repertorio di interpretazione pubblica sul fenomeno della *shcession*. Su tale base, la quale fornisce una valutazione preliminare delle cause e caratteristiche costituenti della *shcession*, così come riportata dai media, il presente articolo discute come il concetto di relazioni di cura (*care relationships*) possa contribuire a colmare molti dei divari che hanno afflitto le donne lavoratrici durante la pandemia.

### *Conversazioni sulla Shcession nei media pubblici*

I media quali sono i quotidiani producono un'articolata ed autorevole interpretazione come lente conoscitiva riguardo molti dei fenomeni in atto nella società. Parte integrante dell'informazione veicolata dai quotidiani è costituita dalla comunicazione e dalla validazione delle percezioni e delle valutazioni sociali relative ai più disparati processi in corso. Grazie alla ampia portata delle informazioni disseminate, i quotidiani possono influenzare le percezioni sociali attraverso la selezione dei temi e degli aspetti più prioritari di un particolare fenomeno. In tale senso, la presente ricerca è volta ad analizzare lo sviluppo argomentativo sulla *shcession*, documentato attraverso l'esame del testo dei quotidiani. La domanda di ricerca a cui si vuole fornire una risposta è la seguente:



RQ1: Qual è il processo di costruzione argomentativa e interpretazione svolto dai quotidiani riguardo al fenomeno della *shcession* e alle sue radici di natura organizzativa?

Per fornire una risposta a tale quesito, ci si è avvalsi di una analisi discorsiva (*discourse analysis*) condotta mediante l'uso di una procedura di codifica basata sulla *grounded theory*. Seguendo la prospettiva costruttivista, per la quale la narrazione discorsiva gioca un ruolo primario nella creazione sociale della realtà (Wetherell & Potter, 1988), è stato possibile identificare nel campione a disposizione i repertori interpretativi fondanti la nozione di *shcession*. I repertori interpretativi sono riconoscibili in termini di routines argomentative, spiegazioni, e descrizioni che formano le fondamenta concettuali su cui delle interazioni sociali e le identità coinvolte poggiano (Jupp, 2006). In quanto tali, i repertori interpretativi forniscono una comprensione collettiva degli elementi intellettuali che sottendono ai discorsi sulla *shcession*, rivelandone le linee argomentative condivise e le sistematicità di significato presenti nei quotidiani.

I mass media come i quotidiani sfruttano il sistema di credenze e le narrative socioculturali della società (Budgen, 2019). Reciprocamente, i quotidiani selezionano e prioritizzano tematiche specifiche che sono successivamente proposte ai lettori. In tale maniera, i quotidiani si rendono strumentali nel processo di creazione e potenziamento della consapevolezza collettiva riguardo vari temi (Englert, Koch, & Wüstemann, 2020). I repertori interpretativi alla base degli articoli dei quotidiani offrono perciò una panoramica sui modi in cui la *shcession* è concettualizzata e compresa dalla società. Inoltre, è possibile che le pratiche lavorative all'interno delle organizzazioni possano essere influenzate dai repertori creati al di fuori delle organizzazioni stesse, come per esempio nel caso di quelli generati dai quotidiani in quanto organi di informazione di massa (Acker, 2006). Dunque, la comprensione del processo di *shcession* richiede una consapevolezza riguardante i repertori interpretativi dei quotidiani che costruiscono la narrativa su tale tematica. La metodologia di ricerca adottata nel presente studio si allinea a tali requisiti ed è discussa nella sezione sottostante.

## Metodologia

### *Selezione e raccolta dei dati*

Al fine di identificare gli articoli dei quotidiani online adatti al presente studio è stata utilizzata una ricerca per parole chiave. Quindi, è stato effettuato un campionamento detto *purposive, theoretical sampling* sui dati contenuti nella piattaforma Nexis Lexis. Le specifiche parole chiave utilizzate sono state "shcession" e "COVID-19". Per definire e limitare il contest geografico dello studio, sono stati selezionati unicamente articoli pubblicati in lingua inglese. I quotidiani coinvolti fanno riferimento a diverse regioni del mondo (Europa, Asia, Australia, Africa, America del Nord e America del Sud). Il periodo di ricerca degli articoli si è esteso per 12 mesi, dal 1° maggio 2020 al 1° maggio 2021. Alla base di questa scelta temporale vi è l'intenzione di coprire tutte le narrazioni sulla *shcession* dalle prime fasi del fenomeno (nessun articolo precedente al 1° maggio 2020 include riferimenti alla *shcession*). Dopo aver rimosso articoli duplicati o non specificamente focalizzati sul caso delle donne lavoratrici o al contesto del COVID-19, si è ottenuto un campione finale consistente in 73



articoli.

### Analisi dei dati

La procedura di analisi dei dati ha seguito un approccio bricolage che combina la capacità analitica della *grounded theory* e della *discourse analysis* (Gioia, Corley, & Hamilton, 2013; Glaser & Strauss, 2017; Pratt, Sonenshein, & Feldman, 2020). In una prima fase, tutti gli articoli presenti nel campione sono stati letti dall'autrice per una comprensione dei loro contenuti e messaggi generali. Successivamente, i concetti di primo piano (*first-order concepts*) in ogni articolo di quotidiano sono stati delimitati. In una fase finale, è stato possibile identificare, attraverso un processo di costante comparazione, le similitudini e le differenze tra i vari concetti di primo piano, il che ha prodotto una riduzione del numero totale di concetti di primo piano a 108. In questa fase, visto che l'obiettivo della ricerca è di capire i repertori interpretativi, si è svolta una ricerca dei temi sovrastanti (*overarching themes*) nella narrativa dei quotidiani in esame. A questo punto, è stato possibile compilare le sintesi dei concetti di primo piano relativi a ciascun articolo nel campione sotto analisi. Dopodiché, ogni sintesi è stata esaminata per comprendere se vi fossero repertori interpretativi comuni ai diversi concetti di primo piano. Il risultato di questa procedura metodologica è consistito nella coesistenza di tre repertori discorsivi, interconnessi ma tra loro ben distinti, sul tema della *shecession*: questi repertori sono quello delle "aspettative di genere", delle "incapacità sistemiche", e della "categorizzazione sociale".

### Risultati

La maggioranza degli articoli nel campione a disposizione, identificati sulla base della ricerca per parole chiave, riguarda quotidiani britannici (19), statunitensi (18) e canadesi (18). Questo sovra rappresentazione di tali paesi è indubbiamente legata al fatto che la base di partenza per la selezione dei dati ha incluso unicamente quotidiani in lingua inglese. Tuttavia, altri paesi di lingua inglese sono invece sottodimensionati nel campione, come nel caso di Australia, Sud Africa, Nuova Zelanda e Irlanda, per i quali solamente un esiguo numero di quotidiano affronta il tema della *shecession*. Non sussistono invece differenze significative nel numero totale o tipi di repertorio discorsivo tra aree geografiche. La Tabella 1 fornisce un quadro sintetico del numero di repertori identificati durante due periodi di raccolta dati (maggio-dicembre 2020 & gennaio-maggio 2021). I tre repertori sulla *shecession* sono discussi in questa sezione. La Figura 1 invece propone una panoramica dei repertori corredata da esempi di concetti di primo piano che è stato possibile rinvenire nell'analisi dei dati.

Tabella 1. Numero di repertori rintracciati nella narrativa dei quotidiani nel periodo di analisi

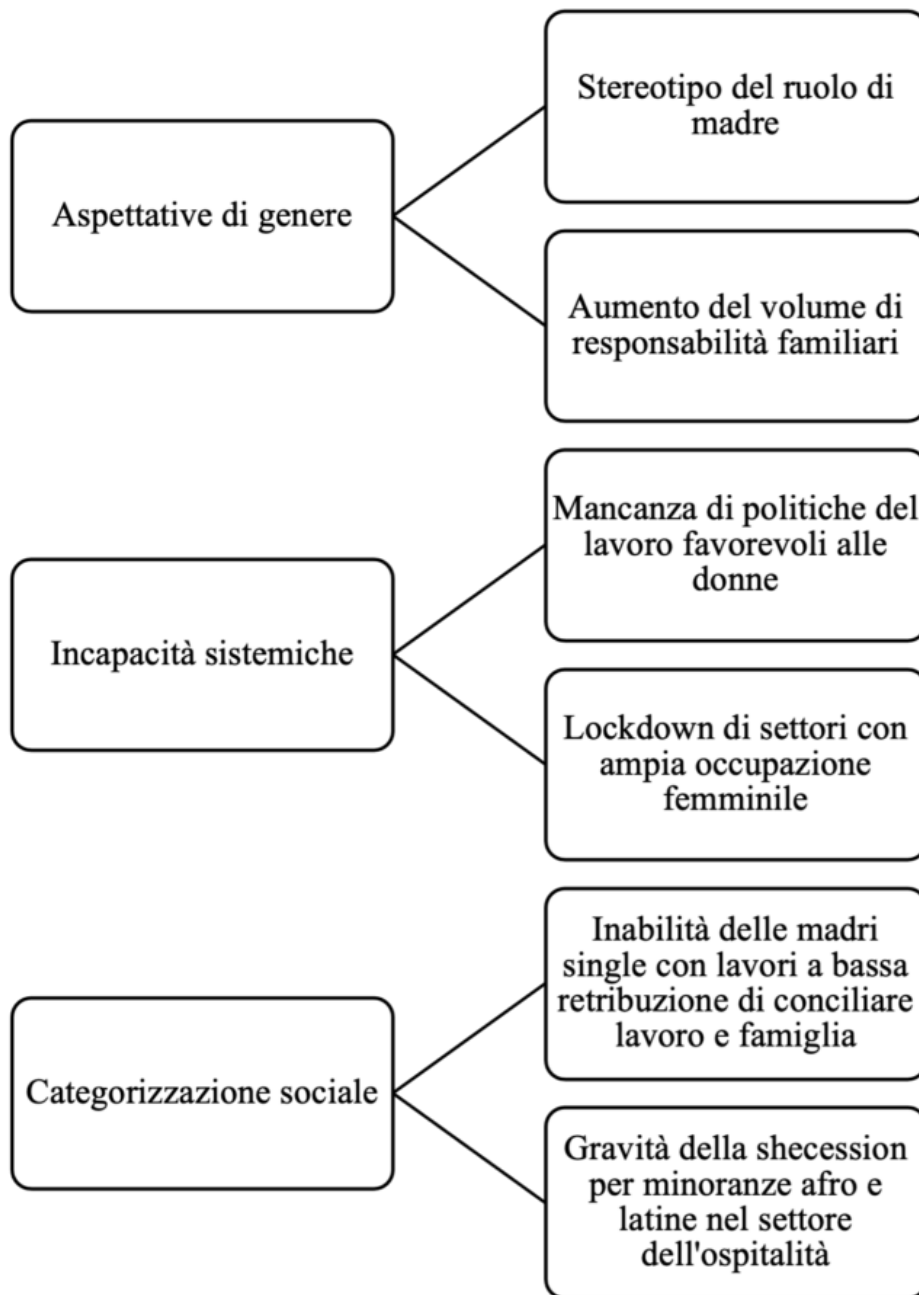
Periodo	Numero di repertori negli articoli di quotidiano
---------	--



<i>Aspettative di genere</i>	<i>Incapacità sistemiche</i>	<i>Categorizzazione sociale</i>	Numero totale di repertori discussi in ogni periodo	
2020	19	21	14	54
2021	21	25	19	65
Numero totale di volte in cui ogni repertorio è stato discusso	40	46	33	

Figura 1. Repertori interpretative rappresentati nelle narrative degli articoli sulla shecession

### Repertori sulla shecession



*Repertorio "Aspettative di genere".* Il COVID-19 ha provocato un appesantimento delle responsabilità quotidiane femminili, in considerazione del fatto che tanto la vita professionale che familiare delle donne in moltissimi paesi han subito un forte mutamento di priorità in seguito alla pandemia e alle aspettative sociali sulle responsabilità domestiche femminili. Molte donne hanno dovuto rassegnare le dimissioni intenzionalmente o sono state incoraggiate a farlo, in modo che potessero farsi carico della cura della famiglia e dei figli. I seguenti estratti di testo illustrano queste fattispecie nel dettaglio:



*“Devo tentare di essere l'insegnante, la cuoca, la domestica, la mamma e l'infermiera. Ventiquattro ore al giorno per sette giorni. È soverchiante.”*

*(Da: COVID-19 has pushed more women into 'survival mode', The Daily Cardinal, 9 Dicembre, 2020)*

*“Non importa se sono amministratrici delegate, cassiere al supermercato, imprenditrici o professoresse, madri single o immigrate, sebbene come regola generale si può dire che più una donna era in una situazione precaria prima, più le sue circostanze sono difficili adesso”*

*(Da: Allison Hanes: The toll of the she-demic weighs heavy this International Women's Day, The Gazette, 8 Marzo, 2021)*

Il nuovo contesto del COVID-19 ha anche generato un sovvertimento dell'eguaglianza sul posto di lavoro che in una certa misura si era affermata prima della pandemia. Ciò non ha che rinforzato ancora una volta la visione tradizionale del ruolo sociale legato al genere. Le donne lavoratrici sempre più spesso hanno dovuto subire situazioni lavorative sessiste rispetto al periodo precedente al COVID-19. Gli stereotipi di genere, perpetrati più o meno coscientemente, si sono ripresentati durante la pandemia. Per esempio, lo stereotipico ruolo di *care-giver* della madre o la questione della disparità di trattamento salariale tra generi ha spinto molte lavoratrici a rassegnare le dimissioni. I passi di testo che seguono derivano da una intervista con la presidentessa della divisione analitica di una organizzazione che connette donne e datori di lavoro attraverso strumenti digitali.

*“E' un circolo vizioso, chi ha una posizione più influente [di solito i mariti] fa in modo che il suo lavoro sia più importante di quello degli altri [di solito le mogli]. Si tratta di una sorta di profezia autorealizzante, un circolo davvero negativo. Tale disparità è spesso il risultato della diseguaglianza di genere insita nel sistema”*

*(Da: Recession hits working moms hard, Tribune-Review, November 3, 2020)*

*Repertorio “incapacità sistemiche”.* Il contesto generato dal COVID-19 ha rivelato come la maggioranza delle donne lavoratrici fossero occupate nel settore dei servizi (ospedali, supermercati) oppure in settori di attività quali l'ospitalità, il catering, e la preparazione di alimenti. Mentre le lavoratrici nel settore dei servizi in cui le interazioni sociali sono più dense e frequenti hanno subito un maggiore rischio di contagio da COVID-19, le donne impiegate in attività soggette alle misure di lockdown e chiusura hanno invece conosciuto un sensibile calo dell'orario lavorativo. Ciò ha comportato un forte aumento di licenziamenti o dimissioni in alcune branche di attività economica, spingendo molte donne verso problemi finanziari inaspettati. Una testimonianza esemplare di quest processo è contenuta nel seguente estratto, parte di una intervista con una professoressa di Economia presso una università americana.

*“Gli sforzi per mitigare gli effetti del COVID-19 hanno provocato la diminuzione di molti posti di lavoro in settori come l'ospitalità, l'intrattenimento, l'assistenza e i servizi sanitari, tutti ambiti professionali con una marcata maggioranza di donne”*



(Da: *The gender gap comes out expensive, CE Noticias Financieras English, January 24, 2021*)

Per di più, le occupazioni femminili nei settori più colpiti sono state più soggette allo shock provocato dalla pandemia in confronto alle occupazioni maschili. Allo stesso modo, il gap salariale, già presente prima del COVID-19 in molti settori, si è ulteriormente allargato durante la pandemia. Secondo un report di Global Gender Gap, le donne guadagnano circa il 37% in meno degli uomini che svolgono simili mansioni lavorative (World Economic Forum, 2021). Anche per tali ragioni, quindi, ogniqualvolta un nucleo familiare deve decidere su chi debba rinunciare alla carriera per occuparsi invece delle responsabilità domestiche, il frequente divario salariale che affligge le donne fa sì che siano loro a doversi fare carico della cura familiare anche a costo di rinunciare alla propria occupazione. A tale proposito, il seguente estratto di intervista con la direttrice di una azienda americana di eventi globali è illuminante su tali dinamiche.

*“Mi si spezza il cuore... Ho investito una vita intera per costruire la mia carriera, ottenere un Master, lavorando per la mia posizione di dirigenza, e quando tutto ciò ti è portato via oppure sei costretta a rinunciarvi tu stessa, allora cominci a pensare di non valere più nulla”*

(Da: *Recession hits working moms hard, Tribune-Review, November 3, 2020*)

La sicurezza finanziaria e le prospettive di carriera di milioni di donne sono perciò state afflitte dalla pandemia in maniera molto forte. In particolare, le lavoratrici a basso reddito, in regime di part-time e le lavoratrici occasionali sono quelle che hanno pagato il prezzo più elevato. La mancanza di politiche sufficienti per il sostegno e, anzi, la limitazione alla fruizione di servizi come gli asili nido e la difficoltà di instaurare condizioni di lavoro flessibile durante la pandemia non hanno fatto che esacerbare un processo di *shecession* già in atto.

*Repertorio “Categorizzazione sociale”.* Sebbene anche molte donne in posizioni lavorative apicali sono state penalizzate dagli effetti della pandemia, le donne più colpite sono state, non sorprendentemente, quelle in posizioni più deboli. Questo trend è evidente in molti settori, quali i servizi, il turismo, l'ospitalità e l'assistenza. Altre importanti caratteristiche che si intersecano con la *shecession*, potenzialmente esacerbandone gli effetti, includono la nazionalità, l'etnia, il profilo lavorativo, la classe sociale, la condizione fisica, l'età anagrafica, la maternità e le inclinazioni di genere. Ad esempio, le donne in paesi a basso e medio reddito come il Sud Africa hanno subito gli effetti della *shecession* in modo più marcato rispetto alle donne occidentali e, generalmente nei paesi ad alto reddito. Ad ogni modo, anche nell'ambito dei paesi più sviluppati, minoranze come quelle delle donne originarie dell'America Latina o le donne di origine africana hanno dovuto affrontare svantaggi maggiori in termini di accesso alla sanità e alle risorse finanziarie rispetto alle altre donne.

*“Si sono ammalate in gran numero e la gran parte delle infermiere, assistenti sanitarie, governanti, cuoche e domestiche provengono da comunità segregate di immigrati”*

(Da: *Canada's women bear the brunt of pandemic, so what's to celebrate?, The Vancouver Sun,*





March 8, 2021)

Il ruolo dello stato civile delle donne e della loro condizione di madri è stato fortemente penalizzante nel caso delle madri single, che hanno esperito gli effetti della *shecession* in maniera più acuta di altre. Per esempio, le madri single con figli al di sotto dei sei anni di età hanno lavorato molte ore in meno durante la pandemia rispetto al periodo per-pandemico. Altre madri single non hanno avuto l'opportunità di bilanciare la giornata lavorativa con le responsabilità familiari se non facendo gli straordinari. Il seguente estratto deriva da una intervista con la vicepresidente di un'azienda, madre di un bambino di tre anni.

*“Non ho un attimo di tempo senza impegni dalle 8 del mattino fino alle 18, ogni giorno. Non c'è tregua neanche per un bicchiere d'acqua, per recarmi al bagno oppure per controllare il mio bambino”.*

*(Da: Impact of COVID-19 on working women, NewsDay, March 8, 2021).*

## Discussione

### *Il COVID-19 come rivelatore*

Ogni shock, che sia naturale o istigato dall'uomo, influenza negativamente la società e i suoi attori. Tuttavia, uno shock come quello del COVID-19 dà anche la possibilità di capire la realtà della problematica legata all'eguaglianza di genere, in modo da prendere le azioni necessarie per ridurre gli effetti indesiderati. I risultati della presente indagine rivelano che anche prima della pandemia le donne fossero pagate meno degli uomini e fossero costrette ad affrontare sfide più grandi e onerose per realizzare i propri obiettivi in termini di crescita professionale e carriera.

Anche prima della pandemia molti luoghi di lavoro registravano casi di discriminazione verso le donne, microaggressioni, pregiudizi e divari salariali. Le donne nel mondo del lavoro hanno dovuto spesso sopportare stipendi più bassi, meno opportunità di carriera e crescita professionale, così come penuria di benefits e un senso generalizzato di maggiore insicurezza rispetto ai colleghi uomini. Tutte queste disparità precedenti alla pandemia hanno molto verosimilmente costituito un terreno fertile per il fenomeno della *shecession* in seguito al COVID-19. Quindi, rispetto all'ampio spettro di ineguaglianze che le donne hanno conosciuto sul piano lavorativo in passato, la pandemia ha innescato un'accelerazione delle problematiche di genere legate all'occupazione delle donne. Il COVID-19 ha quindi messo a nudo ed acuito molte delle criticità che anche in precedenza insistevano sulle donne nel mondo del lavoro. Allo stesso tempo, la pandemia ha alimentato la consapevolezza sull'importanza dell'occupazione femminile. Ad esempio, in tempi di COVID-19, si è visto che fornire pari opportunità professionali a donne e uomini può generare benefici non indifferenti all'interno delle organizzazioni. Le imprese con donne nei loro consigli godono di rating and valutazioni molto migliori di quelle



con scarsità di parità di genere negli organi decisionali. Ad ogni modo, nonostante alcuni segnali di presa di coscienza sul ruolo fondamentale svolto dalle donne, il futuro dell'occupazione femminile resta preoccupante, soprattutto in considerazione della lentezza dei processi di cambiamento culturale necessari per stabilire il ruolo pieno della donna in ambito lavorativo. Infatti, è possibile che, anche qualora le donne che hanno subito il fenomeno della *shecession* possano essere reintegrate nel mercato del lavoro, esse si trovino a fronteggiare i vecchi stereotipi che portano a disparità salariali, contributi pensionistici inferiori, o anche sostegni alla disoccupazione insufficienti. Le donne che hanno modificato le proprie traiettorie di carriera durante la pandemia a causa della *shecession* saranno inoltre costrette ad affrontare maggiori costi di aggiustamento in futuro, legati al tempo in cui sono state costrette ad interrompere le attività lavorative. Le prospettive di rioccupazione, perciò, potrebbero assottigliarsi enormemente, dipendentemente dai settori e dal profilo professionale delle donne.

I repertori discorsivi identificati dall'analisi degli articoli di quotidiano hanno quindi svelato la natura, le fonti e le cause del fenomeno della *shecession*. Tali repertori, come spiegato, possono contribuire allo sviluppo di un quadro prognostico per l'identificazione di possibili soluzioni (Benford & Snow, 2000; Carmin & Balsler, 2002). Inoltre, il presente studio ha voluto mostrare che le conseguenze del COVID-19 sull'occupazione femminile sono anche fortemente caratterizzate da una marcata intersezionalità. Questo non implica unicamente che gli individui subiscono trattamenti discriminatori a causa del genere o dell'etnia, ma indica soprattutto che l'interconnessione tra genere ed etnia, così come tra genere ed altre caratteristiche individuali o categorie sociali, rappresenta un amplificatore di ineguaglianze (Mooney, 2016; Crenshaw, 1991). Più specificamente, il presente studio rivela che l'intersezionalità tra genere, etnia, status economico, stato civile, ecc. (Walby, 2007; O'Hagan, 2018) produce svantaggi sproporzionatamente addossati alle lavoratrici con particolari caratteristiche e con background specifici. In tale contesto, il COVID-19 ha indubbiamente esacerbato le ineguaglianze intersezionali precedenti (O'Hagan, 2018; Özkazanç-Pan & Pullen, 2020). E' in questo quadro di riferimento, perciò, che si rende necessario delineare approcci per contrastare la *shecession*. La cosiddetta *ethics of care* rappresenta in tale senso un approccio promettente alle relazioni organizzative, in grado possibilmente di minimizzare gli effetti deleteri della *shecession*.

### **Care relationships per contrastare la shecession**

Secondo Gilligan (1993), la cura (*care*) è un concetto relazionale. In tal senso, gli esperti di *ethics of care* sostengono che i membri di una società dovrebbero essere portati a considerare e rispondere ai bisogni degli altri attraverso il supporto di una rete di rapporti inter-relazionali, evitando di isolare o lasciare al di fuori di tale rete alcuno dei membri (Miller, 2021). Le cosiddette *care relationships* sono rilevanti non solo nei circoli ristretti di amici o ambienti familiari, ma anche in termini di relazioni tra organizzazione e all'interno di ogni organizzazione (Lasser & Bolton, 2017). Non a caso, le organizzazioni che mostrano maggiore cura verso impiegati e addetti sono anche caratterizzate da una maggiore soddisfazione lavorativa espressa da chi vi lavora (Branicki, 2020).

Le *care relationships* possono essere costruite all'interno delle organizzazioni attraverso la sostituzione delle



politiche che perpetuano le ineguaglianze nei luoghi di lavoro con politiche focalizzate sui gruppi discriminati, come le donne. Per esempio, nelle organizzazioni in cui il fenomeno della *shcession* è vivo, una semplice strategia è quella di assicurare la parità salariale tra donne e uomini. Inoltre, cementare la consapevolezza all'interno dell'organizzazione circa le vulnerabilità individuali delle donne è un altro passaggio fondamentale. In tal senso, le organizzazioni possono elargire delle agevolazioni per delle soluzioni di lavoro flessibile incentrate sulla performance anziché sull'orario di presenza nel luogo di lavoro. Tale pratica permetterebbe alle donne di conciliare meglio la loro vita lavorativa e quella personale. Inoltre, un elemento della massima importanza a livello di organizzazione consiste nell'istruire gli addetti non-donna riguardo i loro eventuali pregiudizi inconsci verso le colleghe donne, in modo che chiunque all'interno dell'organizzazione possa sviluppare una maggiore sensibilità e consapevolezza circa l'importanza di fornire supporto alle colleghe. Chiaramente, costruire tali pratiche di *care relationship* a livello di organizzazione non costituisce un compito di facile o immediata esecuzione. Le *care relationships* richiedono infatti impegno e coinvolgimento da parte di una organizzazione. Ingredienti basilari in questa direzione sono costituiti dalla volontà politica e dall'interesse genuino da parte dell'azienda a riconoscere la complessità delle intersezionalità che formano l'esperienza quotidiana delle donne sul luogo di lavoro (Bass, 2009; McGuire, Germain, & Reynolds, 2021). Un altro elemento fondamentale riguarda il fatto che le *care relationships* a livello di organizzazione sono in grado di affrontare uno spettro limitato di fonti di *shcession*, mentre un approccio più globale al fenomeno richiederebbe che le *care relationships* persistano oltre i confini delle organizzazioni, ovvero a livello di mercato del lavoro e a livello di governo.

Per esempio, dispositivi di legge o azioni pubbliche collettive dedicati alle donne possono contribuire ad affrontare le difficoltà delle donne in ambito lavorativo. In questo ambito, una riforma dei mercati del lavoro può assicurare delle condizioni che rendano la possibilità di progressione di carriera maggiormente paritaria tra donne e uomini. Tali misure richiederebbero dei profondi mutamenti negli assetti dettati attualmente dalle leggi del lavoro in molti paesi, ma è bene notare che alcuni cambiamenti sono già in atto, anche se sporadici. Il *Federal Pay Equity Act* in Canada rappresenta un tentativo di parità di genere in termini salariali. Inoltre, tale legge fornisce maggiori servizi di assistenza all'infanzia, garantendo quindi un più stabile equilibrio tra la vita professionale e quella familiare delle donne, che soprattutto durante il COVID-19 ha subito forti scosse. In ultima analisi, la *shcession* può essere affrontata in maniera efficace e complessiva se le organizzazioni, i governi e le associazioni industriali potessero coordinarsi in modo interdipendente su questo tipo di fenomeno (Casciaro, 2021), possibilmente ispirate da un approccio basato sulla *ethics of care*.

### Limiti e ricerca futura

Il presente studio si è focalizzato su dati di natura secondaria, nella forma di testo di articoli di quotidiano. Una promettente linea di ricerca futura, in questo senso, potrebbe auspicabilmente condurre uno studio sul tema attraverso l'uso di dati primari da raccogliere per mezzo di interviste a donne soggette a *shcession*. Inoltre, anche se la presente ricerca si è concentrata su dati derivanti da quotidiani pubblicati in tutto il mondo, la maggioranza delle fonti che è stato possibile utilizzare è concentrata negli Stati Uniti, nel Regno Unito e in Canada. Quindi, una futura estensione di questo studio potrebbe esplorare fonti di dati in lingua non inglese, focalizzandosi su come in specifici paesi (es. Italia) il tema della *shcession* sia affrontato. Inoltre, questa ricerca



ha investigato la *shecession* come specifico fenomeno emerso durante la pandemia. Tuttavia, esistono altre ineguaglianze di genere e disparità che durante il periodo del COVID-19 colpiscono le donne. Per esempio, in molti paesi, lo sfruttamento del lavoro delle minori è sensibilmente aumentato. Ancora, vi è stato un rapido e serio deterioramento delle condizioni fisiche, mentali ed emotive delle donne durante la pandemia. Il numero di suicidi femminili è aumentato col COVID-19. Dunque, esplorare ed approfondire questi cambiamenti negativi può aprire nuove e valide linee di ricerca futura.

### Osservazioni conclusive

Il presente studio ha voluto produrre un quadro empirico del fenomeno della *shecession* con l'obiettivo di stimolare il dibattito relativo alle problematiche di genere e alle *care relationships* in ambito lavorativo. Nel fare ciò, l'articolo si è basato sulla connessione concettuale tra studi organizzativi, da un lato, e il filone di ricerca sul gender, dall'altro. La *shecession*, come si è visto, ha causato un ripido declino dell'eguaglianza di genere nel mercato del lavoro. Sebbene il fenomeno della *shecession* sia emerso in un periodo relativamente breve durante la pandemia, i processi e le pratiche che hanno attivato tale fenomeno si sono sviluppati un modo graduale per un periodo molto più ampio prima della pandemia. Il COVID-19, perciò, non ha di per sé generato tutte le ineguaglianze che le donne hanno dovuto affrontare nel periodo della pandemia. Piuttosto, il COVID-19 ha aggravato, esacerbato e messo a nudo il regime di ineguaglianze che sistematicamente penalizza le donne. Nel tentativo di gettare luce empiricamente sulle cause e sulle caratteristiche della *shecession*, questo studio ha esaminato un selezionato campione di articoli di quotidiano sull'argomento. La narrativa degli articoli non solo riflette, ma influenza anche le pratiche dominanti. L'esplorazione dei repertori discorsivi sottostanti la narrativa degli articoli, perciò, ha potuto fornire una comprensione delle fondamenta della *shecession* e dell'importanza cruciale dell'affrontarla. Il presente studio è il primo del suo genere nell'esplorare il fenomeno della *shecession* e nello sviluppare una comprensione collettiva delle sue componenti narrative adottando l'approccio qui utilizzato. Auspicabilmente, i repertori discorsivi identificati in questo studio possono in futuro informare un dibattito sul genere e le *care relationships* nei luoghi di lavoro.

### Riferimenti bibliografici

Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. *Gender & Society*, 20(4), 441–464.

Alon, T., Doepke, M., Olmstead-Rumsey, J., & Tertilt, M. (2020). The *shecession* (she-recession) of 2020: Causes and consequences. *VoxEU.org*, 22.

Bass L. (2009). Fostering an ethic of care in leadership: A conversation with five African American women. *Advances in Developing Human Resources*, 11(5), 619–632. <https://doi.org/10.1177/1523422309352075>

Benford, R. D., & Snow, D. A. (2000). Framing processes and social movements: An overview and



assessment. *Annual Review of Sociology*, 26(1), 611–639.

Blossfeld, H. P., & Drobnic, S. (Eds.). (2001). *Careers of couples in contemporary society: From male breadwinner to dual-earner families*. OUP Oxford.

Brammer, S., Branicki, L., & Linnenluecke, M. K. (2020). COVID-19, societalization, and the future of business in society. *Academy of Management Perspectives*, 34(4), 493–507.

Branicki, L. J. (2020). COVID-19, ethics of care and feminist crisis management. *Gender, Work & Organization*, 27(5), 872–883.

Budgeon, S. (2019). The resonance of moderate feminism and the gendered relations of austerity. *Gender, Work & Organization*, 26(8), 1138–1155.

Carmin, J., & Balser, D. B. (2002). Selecting repertoires of action in environmental movement organizations: An interpretive approach. *Organization & Environment*, 15(4), 365–388.

Casciaro, T. (2021). Pandemics and network scholarship. *Journal of Management Studies*, 58(2), 567.

Crenshaw, K. (1991). Mapping the margins: Intersectionality, identity politics, and violence against women of color. *Stanford Law Review*, 43(6), 1241–1299.

Elborgh-Woytek, M. K., Newiak, M. M., Kochhar, M. K., Fabrizio, M. S., Kpodar, M. K., Wingender, M. P., ... & Schwartz, M. G. (2013). *Women, work, and the economy: Macroeconomic gains from gender equity*. International Monetary Fund.

Englert, M. R., Koch, C., & Wüstemann, J. (2020). The effects of financial crisis on the organizational reputation of banks: An empirical analysis of newspaper articles. *Business & Society*, 59(8), 1519–1553.

Gilligan, C. (1993). *In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development*, 2nd ed. Cambridge: Harvard University Press.

Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15–31.



Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2017). *Discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Routledge.

Günçavdi, G., Göktürk, S., & Bozoglu, O. (2017). An Insight into the challenges faced by academic women with pre-school age children in academic life. *Universal Journal of Educational Research*, 5(6), 953–959.

International Labour Organization. (2021, July). *Building forward fairer: Women's rights to work and at work at the core of the COVID-19 recovery*. Ilo.Org. Retrieved October 17, 2021, from [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms\\_814499.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_814499.pdf)

Jupp (2006). Interpretive repertoires. In *The SAGE dictionary of social research methods*. Sage Research Methods. <https://methods.sagepub.com/reference/the-sage-dictionary-of-social-research-methods/n104.xml>

Laaser, K., & Bolton, S. (2017). Ethics of care and co-worker relationships in UK banks. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 213-227.

McGuire, D., Germain, M. L., & Reynolds, K. (2021). Reshaping HRD in light of the COVID-19 pandemic: An ethics of care approach. *Advances in Developing Human Resources*, 23(1), 26-40.

Miller, K. E. (2021). The ethics of care and academic motherhood amid COVID-19. *Gender, Work & Organization*, 28, 260–265.

Mooney, S. (2016). 'Nimble' intersectionality in employment research: A way to resolve methodological dilemmas. *Work, Employment and Society*, 30(4), 708–718.

Nair, L.B. (2022). The Relentless Times: Exploring Newspaper Discourses on Shecession and Gendered Inequalities. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2022, No. 1, p. 10185). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

O'Hagan, C. (2018). Broadening the intersectional path: Revealing organizational practices through 'working mothers' narratives about time. *Gender, Work & Organization*, 25(5), 443–458.

Özkazanç-Pan, B., & Pullen, A. (2020). Gendered labour and work, even in pandemic times. *Gender, Work, and Organization*, 27(5), 675–676.

Parlak, S., Celebi Cakiroglu, O., & Oksuz Gul, F. (2021). Gender roles during COVID-19 pandemic: The experiences of Turkish female academics. *Gender, Work & Organization*. DOI: 10.1111/gwao.12655.



Pratt, M. G., Sonenshein, S., & Feldman, M. S. (2020). Moving beyond templates: A bricolage approach to conducting trustworthy qualitative research. *Organizational Research Methods*, 1094428120927466.

Severini, F., Felici, F., Ferracuti, N., Pretaroli, R., & Socci, C. (2019). Gender policy and female employment: a CGE model for Italy. *Economic Systems Research*, 31(1), 92–113.

Walby, S. (2007). Complexity theory, systems theory, and multiple intersecting social inequalities. *Philosophy of the Social Sciences*, 37(4), 449–470.

Wetherell, M., & Potter, J. (1988). Discourse analysis and the identification of interpretative repertoires. In *Analysing everyday explanation: A casebook of methods* (pp. 168–183). essay, Sage Publications.

World Economic Forum (2021). *Global gender gap report 2021*. Retrieved November 3, 2021, from [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2020.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf).