

La leadership ciclica: un modello di lavoro femminile sostenibile nel settore sales

Indice

1. Introduzione: il paradosso della performance femminile.....	2
2. Contesto teorico: la ciclicità come risorsa di leadership.....	3
3. Dal corpo al business: la ciclicità nel contesto sales.....	5
4. La ciclicità applicata al lavoro sales.....	7
4.1 Le quattro fasi come modalità operative.....	7
Inverno interiore: presenza, essenzialità, ascolto.....	7
Primavera interiore: apertura, curiosità, slancio.....	8
Estate interiore: espansione, fiducia, connessione.....	8
Autunno interiore: chiarezza, discernimento, verità.....	9
Un punto chiave del modello.....	9
4.2 La leadership ciclica nella pratica: ruoli, confini e strumenti.....	10
La responsabilità della singola: self-leadership ciclica.....	10
La responsabilità della manager: creare un contesto ciclicamente consapevole.....	10
La fiducia come risultato del sistema.....	11
Sintesi del modello.....	11
4.3 Introduzione alla consapevolezza ciclica: il ruolo della formazione.....	12
5. Conclusioni: ripensare la performance.....	13
Bibliografia.....	15

1. Introduzione: il paradosso della performance femminile

Viviamo in una cultura del lavoro che premia la costanza, la linearità e la disponibilità continua. Nel settore commerciale, questa logica è spinta al massimo: ogni giorno è una nuova gara, ogni risultato azzerà quello precedente. È un modello costruito su ritmi lineari, più affini alla fisiologia maschile che a quella femminile. Le donne, entrando in questo sistema, hanno imparato a eccellere adattandosi, spesso a costo di disconnettersi dal proprio corpo, dai suoi cicli e dai suoi segnali di rinnovamento o di limite.

La *leadership ciclica* nasce come risposta a questo paradosso. Non propone di rallentare o ridurre la performance, ma di trasformare il modo in cui l'energia viene gestita, direzionata e rigenerata nel tempo. Integra i principi della menstruality (la consapevolezza del ciclo mestruale come bussola interiore) nella pratica della leadership e del lavoro.

Nel contesto di un team sales, dove la pressione sui risultati è alta e le attività sono ripetitive, la sfida non è cambiare i compiti, ma cambiare il modo in cui vengono vissuti. La ciclicità offre un linguaggio per leggere e gestire l'energia quotidiana in modo più consapevole. Invece di forzarsi ad essere sempre "al top", una donna può imparare a calibrare il proprio approccio, comunicativo, relazionale, decisionale, in base alla fase in cui si trova. Così la performance diventa più sostenibile, perché si radica in una gestione realistica e rispettosa delle proprie risorse.

Questa tesina esplora come i principi della leadership ciclica possano essere tradotti in un modello concreto per la gestione di team commerciali femminili, in cui benessere e risultati non siano in contrapposizione, ma parte dello stesso processo.

2. Contesto teorico: la ciclicità come risorsa di leadership

Negli ultimi decenni, il mondo del lavoro ha progressivamente aperto spazi di rappresentanza femminile, ma non ha ancora trasformato a fondo le sue strutture e i suoi ritmi. Le organizzazioni continuano a funzionare secondo un modello lineare e costante, che si basa su un'idea di energia sempre disponibile e uguale a sé stessa. Questo paradigma, coerente con la fisiologia maschile, ignora la natura ciclica e fluttuante dell'energia femminile.

La *menstruality*, sviluppata e divulgata dalla Red School, propone una prospettiva alternativa: il ciclo mestruale non è soltanto un processo biologico, ma una mappa di intelligenza interiore che regola energie, emozioni e capacità cognitive.

Ogni fase del ciclo, mestruale, follicolare, ovulatoria e luteale, corrisponde a una qualità diversa di presenza e di potere personale. Comprenderle significa riconoscere che il rendimento non è lineare, ma che in ogni fase esistono potenzialità specifiche da valorizzare.

Diversi studi evidenziano come le fluttuazioni ormonali influenzino processi cognitivi ed emotivi, tra cui memoria, attenzione e regolazione dell'umore (Hampson, 1990; Sundström Poromaa & Gingnell, 2014). In particolare, estrogeni e progesterone incidono sulla capacità decisionale, sulla sensibilità emotiva e sulla gestione dello stress.

Alcune ricerche suggeriscono inoltre che tali variazioni possano influenzare anche i processi decisionali e le strategie cognitive adottate (Bröder & Hohmann, 2003).

Questi elementi indicano che la performance non è costante, ma dinamica. In questo senso, la ciclicità può essere interpretata non come un limite, ma come una variabile da integrare nella gestione del lavoro.

La letteratura sulla leadership sottolinea inoltre l'importanza della consapevolezza di sé come competenza chiave per una performance efficace e sostenibile (Goleman, 1995). La ciclicità introduce un ulteriore livello di profondità a questa competenza, collegando mente e corpo.

La *leadership ciclica* nasce da questa integrazione: riconosce che la consapevolezza del proprio ciclo non serve a giustificare limiti, ma a gestire con intelligenza il proprio potenziale energetico e relazionale.

Significa imparare a scegliere il momento più adatto per pianificare, agire, comunicare o ricaricarsi.

In un contesto manageriale, questo si traduce in uno stile di guida che valorizza la varietà e la flessibilità, invece dell'omogeneità e del controllo.

Portare questa prospettiva nel settore sales significa sfidare il mito della performance costante. Significa anche riconoscere che la motivazione, la fiducia e la qualità della comunicazione, elementi fondamentali nel lavoro delle setter, dipendono da un equilibrio più profondo tra mente e corpo.

In questo senso, la consapevolezza ciclica diventa una competenza di leadership: un modo per ottimizzare l'energia senza esaurirla, e per creare contesti di lavoro in cui le donne possano esprimere la loro massima efficacia senza tradire se stesse.

3. Dal corpo al business: la ciclicità nel contesto sales

Il settore commerciale è tradizionalmente associato a ritmi elevati, obiettivi costanti e pressione sui risultati. Le attività quotidiane di una setter (contatto diretto con i lead, gestione delle obiezioni, mantenimento della motivazione, raggiungimento dei KPI) richiedono presenza mentale, stabilità emotiva e capacità relazionale. In questo contesto, la performance viene spesso interpretata come la capacità di mantenere lo stesso livello di energia e rendimento nel tempo.

Per molte donne, tuttavia, questa aspettativa entra in conflitto con la naturale ciclicità del corpo femminile. Le variazioni ormonali che caratterizzano il ciclo mestruale influenzano non solo il livello di energia fisica, ma anche il modo di comunicare, di prendere decisioni e di relazionarsi agli altri. Ignorare questi aspetti può portare a una percezione di inadeguatezza o a strategie di compensazione basate sulla forzatura, con conseguenze sul benessere e sulla sostenibilità della performance.

Le variazioni del ciclo mestruale influenzano comunicazione, decisioni e gestione emotiva. Ignorarle può portare a stress e disconnessione, aumentando il rischio di burnout, soprattutto in contesti ad alta richiesta emotiva (Maslach & Leiter, 2016).

Il lavoro sales implica inoltre un elevato livello di “emotional labor”, ovvero la gestione intenzionale delle emozioni per adattarsi alle richieste del ruolo (Hochschild, 1983), elemento che può risultare più complesso in presenza di fluttuazioni interne.

Integrare la consapevolezza ciclica nel contesto sales non significa modificare le mansioni o ridurre il carico di lavoro, ma trasformare il modo in cui le stesse attività vengono affrontate. La ciclicità diventa così una chiave di lettura interna: una donna continua a svolgere il proprio lavoro, ma lo fa con un diverso assetto energetico, comunicativo e cognitivo a seconda della fase del ciclo.

In questa prospettiva, la performance non è più legata alla quantità di energia disponibile, ma alla qualità della presenza. In alcune fasi del ciclo può emergere una maggiore apertura relazionale e capacità empatica, utile nella gestione delle conversazioni commerciali; in altre, una maggiore lucidità analitica e senso critico, preziosi per la revisione delle strategie, l'analisi dei KPI o la selezione dei lead.

Anche nei momenti di energia più bassa, il lavoro può rimanere efficace se viene sostenuto da una maggiore attenzione, da ritmi più consapevoli e da una comunicazione interna meno auto-giudicante.

Per una manager, adottare questa visione significa spostare il focus dal controllo della prestazione alla lettura dei processi energetici. Non si tratta di monitorare il ciclo delle collaboratrici, ma di creare un contesto in cui le donne siano legittimate a conoscersi, a nominare i propri stati interni e a modulare il proprio approccio al lavoro senza sentirsi in difetto. In questo modo, la ciclicità diventa una competenza trasversale: una risorsa invisibile che sostiene la continuità della performance nel tempo.

In un team commerciale femminile, questa integrazione può favorire una maggiore responsabilizzazione individuale, una comunicazione più autentica e una riduzione del conflitto interno tra ciò che il lavoro richiede e ciò che il corpo segnala. Il risultato non è una diminuzione degli obiettivi, ma una maggiore coerenza tra energia, azione e risultato, condizione essenziale per una leadership realmente sostenibile.

4. La ciclicità applicata al lavoro sales

Nel contesto di un team commerciale, le attività quotidiane restano costanti: chiamate, follow-up, gestione delle obiezioni, relazione con i lead, monitoraggio dei risultati. Ciò che cambia, all'interno di un approccio di leadership ciclica, non è cosa viene fatto, ma con quale assetto interno le stesse azioni vengono portate avanti.

La ciclicità offre una chiave di lettura per riconoscere che ogni fase del ciclo mestruale porta con sé una qualità specifica di energia, attenzione e relazione. Applicata al lavoro sales, questa consapevolezza permette di onorare il modo in cui una donna può svolgere il proprio lavoro al meglio, in base alla fase in cui si trova.

4.1 Le quattro fasi come modalità operative

Inverno interiore: presenza, essenzialità, ascolto

L'inverno interiore, corrispondente alla fase mestruale, è caratterizzato da un'energia più introspettiva e contenuta. La capacità di concentrazione può rimanere alta, ma su periodi più brevi; aumenta invece il bisogno di silenzio, chiarezza e confini.

Nel lavoro sales, questa fase non implica una sospensione dell'attività, ma una semplificazione del modo di agire. Le chiamate possono essere affrontate con maggiore lentezza e profondità, privilegiando l'ascolto autentico rispetto alla spinta performativa.

È una fase particolarmente adatta a:

- conversazioni meno affollate di parole,
- gestione dei lead con maggiore discernimento,
- attenzione alla qualità piuttosto che alla quantità.

Dal punto di vista della leadership, sostenere l'inverno significa:

- ridurre il sovraccarico comunicativo,
- evitare pressioni inutili,
- legittimare uno stile più essenziale e centrato.

Primavera interiore: apertura, curiosità, slancio

La primavera interiore porta con sé una sensazione di rinnovamento. L'energia torna a salire, cresce la curiosità e la disponibilità a sperimentare. È una fase in cui la mente è più flessibile e il pensiero più creativo.

Nel lavoro sales, questa qualità si traduce in:

- maggiore spontaneità nelle conversazioni,
- desiderio di provare approcci nuovi,
- facilità nel rimettersi in gioco dopo un no.

È una fase favorevole per:

- testare script o modalità comunicative diverse,
- riprendere contatti lasciati in sospeso,
- costruire relazioni con leggerezza.

La leadership, in questa fase, può sostenere:

- l'esplorazione senza giudizio,
- il confronto costruttivo,
- un clima di incoraggiamento.

Estate interiore: espansione, fiducia, connessione

L'estate interiore è spesso associata a un'energia più alta e stabile, a una maggiore sicurezza in sé e a una forte capacità relazionale. La comunicazione risulta più fluida e l'empatia più immediata.

Nel contesto sales, questa fase può facilitare:

- la gestione di un volume più alto di chiamate,
- la creazione di connessione con i lead,
- la trasmissione di entusiasmo e fiducia.

Non perché "si è più brave", ma perché l'energia disponibile sostiene naturalmente l'esposizione e il contatto.

Per la manager, questa fase è un buon momento per:

- rinforzare obiettivi,
- celebrare risultati,
- favorire momenti di condivisione e allineamento.

Autunno interiore: chiarezza, discernimento, verità

L'autunno interiore porta una qualità più critica e selettiva. L'energia può iniziare a calare, ma aumenta la lucidità nel vedere cosa funziona e cosa no. È una fase di verità, a volte scomoda, ma estremamente utile.

Nel lavoro sales, questa fase è preziosa per:

- analizzare le conversazioni,
- riconoscere pattern ricorrenti,
- affinare il modo di gestire obiezioni e confini.

Può emergere una minore tolleranza alla forzatura, ma una grande capacità di dire *no* a ciò che non è allineato.

La leadership, qui, sostiene:

- feedback onesti ma rispettosi,
- momenti di revisione e aggiustamento,
- la legittimazione del bisogno di chiarezza.

Un punto chiave del modello

In tutte le fasi, il lavoro resta lo stesso.

Ciò che cambia è il *modo* di stare nel lavoro.

La leadership ciclica non assegna compiti in base al ciclo, né richiede la condivisione della fase.

Crea invece un contesto in cui ogni donna può imparare a riconoscere:

“oggi posso fare questo lavoro bene, ma in questo modo.”

4.2 La leadership ciclica nella pratica: ruoli, confini e strumenti

Perché la ciclicità possa diventare una risorsa concreta nel contesto sales, è necessario distinguere con chiarezza i livelli di responsabilità tra individuo e leadership.

Il rischio, altrimenti, è che venga interpretata come una giustificazione della variabilità o, al contrario, come uno strumento di controllo.

Un approccio efficace alla leadership ciclica si basa su un equilibrio tra autonomia individuale e qualità del contesto.

La responsabilità della singola: self-leadership ciclica

All'interno del modello, ogni donna è responsabile della propria consapevolezza e regolazione interna. Questo implica:

- sviluppare una conoscenza progressiva del proprio ciclo e dei propri pattern energetici;
- osservare come cambiano attenzione, comunicazione e risposta allo stress nelle diverse fasi;
- adattare il proprio approccio al lavoro, mantenendo le stesse attività ma modulando ritmo, aspettative e modalità operative;
- riconoscere i propri limiti senza interpretarli come mancanze, ma come segnali informativi.

La condivisione della propria fase con il team o con la manager non è richiesta, ma può emergere spontaneamente in un contesto percepito come sicuro.

In questo senso, la ciclicità diventa una competenza personale: uno strumento di auto-leadership che permette di sostenere la continuità della performance nel tempo.

La responsabilità della manager: creare un contesto ciclicamente consapevole

Il ruolo della leadership non è monitorare o gestire i cicli individuali, ma costruire un ambiente in cui la variabilità energetica sia riconosciuta e legittimata.

Questo si traduce in azioni concrete:

- Linguaggio: utilizzare una comunicazione che normalizzi l'oscillazione dell'energia, evitando narrazioni legate alla performance costante ("devi essere sempre al top");
- Feedback: distinguere tra calo di performance strutturale e variazioni temporanee, evitando giudizi rigidi su momenti isolati;
- Gestione della pressione: mantenere gli obiettivi, ma ridurre la pressione inutile, soprattutto nei momenti di maggiore fragilità percepita;
- Spazi di confronto: creare momenti in cui sia possibile condividere difficoltà o stati interni senza timore di giudizio, senza forzare l'esposizione personale;
- Esempio personale: incarnare per prima un rapporto più consapevole con i propri ritmi, rendendo legittimo un modo diverso di stare nel lavoro.

In questo modo, la leadership non interviene sul "quanto" le persone lavorano, ma sul come viene sostenuto il loro modo di lavorare.

La fiducia come risultato del sistema

All'interno di un contesto costruito su questi principi, la fiducia non viene richiesta né incentivata in modo esplicito, ma emerge progressivamente.

Alcune persone potranno scegliere di condividere il proprio stato o la propria fase come strumento di comunicazione e collaborazione. Altre no.

Entrambe le posizioni restano valide.

La qualità del modello non dipende dal livello di trasparenza individuale, ma dalla capacità del sistema di funzionare anche in assenza di informazioni esplicite.

Sintesi del modello

La leadership ciclica nel contesto sales si fonda su tre principi chiave:

- Le attività restano costanti, l'approccio varia
- La consapevolezza è individuale, il contesto è collettivo
- La fiducia non si chiede, si costruisce

4.3 Introduzione alla consapevolezza ciclica: il ruolo della formazione

Affinché la leadership ciclica possa essere applicata in modo concreto, è necessario prevedere un momento iniziale di introduzione alla consapevolezza del ciclo mestruale.

Non tutte le donne, infatti, possiedono strumenti o linguaggio per riconoscere le proprie fasi e i relativi cambiamenti energetici.

Questa fase non si configura come una formazione teorica complessa, ma come un primo spazio di educazione e osservazione. L'obiettivo non è trasmettere nozioni, ma attivare un processo di consapevolezza individuale.

In un contesto aziendale, questo può tradursi in:

- una breve sessione introduttiva sul modello delle quattro fasi e sulle principali caratteristiche energetiche;
- l'invito a monitorare il proprio ciclo per un periodo di tempo (ad esempio 1–2 mesi), osservando variazioni di energia, concentrazione, motivazione e risposta emotiva;
- l'utilizzo di strumenti semplici, come un diario o un planner ciclico, per facilitare l'auto-osservazione;
- momenti facoltativi di condivisione, orientati più allo scambio di esperienze che alla spiegazione teorica.

È fondamentale che questa introduzione avvenga in un clima di libertà e non obbligatorietà. La partecipazione attiva e la condivisione personale non devono essere richieste, ma lasciate alla scelta individuale.

In questo modo, la consapevolezza ciclica non viene imposta come modello da seguire, ma proposta come risorsa da esplorare. Solo a partire da questa base è possibile sviluppare una reale self-leadership e integrare la ciclicità nel lavoro quotidiano.

5. Conclusioni: ripensare la performance

Il modello di leadership ciclica proposto in questa tesina nasce dall'esigenza di conciliare due dimensioni spesso percepite come in contrasto: il raggiungimento dei risultati e il rispetto dei ritmi naturali del corpo femminile.

Nel contesto sales, dove la pressione sulla performance è elevata e costante, le donne hanno storicamente imparato ad adattarsi a un modello lineare, basato su energia continua e disponibilità costante. Questo adattamento ha permesso loro di ottenere risultati, ma spesso a costo di una progressiva disconnessione da sé e da segnali corporei fondamentali. Studi evidenziano come le donne possano sperimentare livelli più elevati di stress percepito nei contesti lavorativi (Matud, 2004).

La prospettiva ciclica non propone una riduzione delle aspettative, né una riorganizzazione radicale del lavoro. Propone invece un cambiamento più sottile ma profondo: non ridurre la performance, ma migliorare il modo in cui l'energia viene utilizzata.

In questo senso, la leadership ciclica non è una metodologia rigida, ma un cambio di paradigma.

Non richiede di sapere tutto, né di controllare variabili complesse, ma di sviluppare una maggiore capacità di ascolto, adattamento e lettura dei processi interni.

Per le donne, questo significa poter lavorare in modo più sostenibile, riducendo il conflitto tra ciò che il corpo segnala e ciò che il contesto richiede.

Per la leadership, significa creare ambienti in cui la variabilità non sia vista come un limite, ma come una dimensione da integrare.

Il valore di questo approccio non risiede nella sua perfezione teorica, ma nella sua applicabilità concreta.

Anche piccoli cambiamenti nel modo di comunicare, di dare feedback o di interpretare la performance possono generare un impatto significativo nel lungo periodo.

La sfida futura sarà quella di sperimentare questo modello nella pratica, osservandone gli effetti su benessere, motivazione e risultati.

In questo senso, la leadership ciclica non rappresenta un punto di arrivo, ma un processo in evoluzione.

Integrare la ciclicità nel lavoro non significa fare meno, ma iniziare a lavorare in modo più intelligente, partendo da ciò che siamo.

Bibliografia

- Bröder, A., & Hohmann, N. (2003). *Variations in risk taking behavior over the menstrual cycle. Evolution and Human Behavior*, 24(6), 391–398.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Hampson, E. (1990). *Variations in sex-related cognitive abilities across the menstrual cycle. Brain and Cognition*, 14(1), 26–43.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). *Understanding the burnout experience. World Psychiatry*, 15(2), 103–111.
- Matud, M. P. (2004). *Gender differences in stress and coping styles. Personality and Individual Differences*, 37(7), 1401–1415.
- Sundström Poromaa, I., & Gingnell, M. (2014). *Menstrual cycle influence on cognition and emotion. Current Opinion in Behavioral Sciences*, 4, 100–104.