



Richiesta per borsa di studio da attivare ai sensi di quanto disposto dal D.M. n. 1061 del 10/08/2021

Il sottoscritto **FABIO MONTEDURO** qualifica (ricercatore/associato/ordinario)
PROFESSORE ASSOCIATO afferente al Dipartimento di MANAGEMENT E DIRITTO ____
Interno _____ 5722 _____ email fabio.monteduro@uniroma2.it

CHIEDE

L'attivazione di una borsa di studio di dottorato ai sensi di quanto disposto dal D.M. n. 1061 del 10/08/2021. A tal fine comunica quanto segue:

La borsa sarà attivata sul seguente corso di dottorato accreditato per il XXXVII ciclo: **ECONOMIA AZIENDALE**

Area per la quale si presenta la richiesta (selezionare solo una delle due):

Innovazione

Green

Tipologia di cofinanziamento (pari ad euro 8000 una tantum):

Nome dell'Ente finanziatore pubblico o privato: _____

Persona di Riferimento: _____ Telefono _____

Email _____

Fondi di ricerca dipartimentali

Progetto di Ricerca

(massimo 10.000 battute complessive spazi inclusi)

Descrizione del Progetto

L'attuazione di un nuovo modello di sviluppo basato sulla sostenibilità ambientale richiede un impegno non solo a livello individuale ma anche a livello organizzativo. Se il modello organizzativo delle imprese non viene radicalmente ripensato in un'ottica di sostenibilità, difficilmente gli obiettivi europei in materia di sostenibilità si tradurranno in azioni e risultati coerenti su vasta scala. Le imprese sono infatti "organizzazioni", ossia un insieme di individui che condivide alcuni obiettivi e agisce per attuarli. Il punto è: quali obiettivi? Gli obiettivi di molte imprese restano spesso esclusivamente confinati all'area dei risultati economico-finanziari. Tali obiettivi sono poi declinati in obiettivi individuali (dei manager e dei dipendenti) rispetto ai quali sono poi agganciati i sistemi di valutazione dei risultati e di incentivazione. Fino a quando gli obiettivi e i sistemi di valutazione degli individui rimarranno confinati alla sola area dei risultati economici, difficilmente la finalità generale della sostenibilità ambientale si tradurrà in azioni concrete da parte dei manager e dei dipendenti. Analoghe considerazioni possono essere fatte con riferimento allo sviluppo delle competenze e agli altri fattori che incidono sul comportamento organizzativo. È necessario, pertanto, ripensare l'intera funzione organizzativa della gestione del personale in una logica di sostenibilità ambientale.

Questo nuovo concetto è stato definito in letteratura come **Green Human Resource Management** (abbreviato, Green HRM) e tra i primi pionieristici studi non può non essere citato il volume curato da Wehrmeyer (1996), dal titolo *Greening People: Human Resources and Environmental Management*. Tale volume ha avuto il merito di avviare un filone di ricerca avente come finalità quello di analizzare sistematicamente i collegamenti tra la gestione delle risorse umane e la gestione ambientale. L'idea di fondo è quella di ripensare radicalmente la funzione organizzativa di gestione delle risorse umane in modo da incentivare l'uso sostenibile delle risorse al fine di preservare l'ambiente. In particolare, si tratta di integrare la sostenibilità ambientale in tutte le fasi e le attività di gestione delle risorse umane a partire dalla selezione e inserimento, formazione, valutazione, sviluppo e incentivazione.

Il *White Paper* di Renwick, Redman e Maguire (2008) dell'Università di Sheffield intitolato "*Green HRM: A Review, Process Model and Research Agenda*", ha operato una prima *systematic literature review* di circa sessanta libri e articoli pubblicati tra il 1988 e il 2008 attinenti al tema del Green HRM. Gli autori hanno concluso che le pratiche di Green HRM abbracciano l'intero ciclo di gestione del personale, partendo dal momento dell'ingresso organizzativo del dipendente fino alla fase di uscita del dipendente.

Una recentissima *review* sistematica della letteratura (Farrukh et al. 2021) consente di tracciare lo stato dell'arte delle conoscenze finora acquisite:

- numerosi studi hanno messo in evidenza che le risorse umane svolgono un ruolo vitale nello sviluppo dei sistemi di gestione ambientale all'interno dell'organizzazione. In particolare, si è compreso il ruolo fondamentale della valutazione delle prestazioni e dei sistemi di ricompensa per promuovere la gestione ambientale;
- l'attuazione di logiche di Green HRM favorisce l'innovazione dei processi e dei prodotti;

- il coinvolgimento dei dipendenti in iniziative sostenibili è direttamente associato a maggiori livelli di *engagement* all'interno dell'organizzazione e quindi a migliori *performance*.

Nonostante queste importanti acquisizioni, emergono importanti *gap* e molte fondamentali questioni restano ancora irrisolte:

- c'è ancora scarsa conoscenza sui fattori di tipo organizzativo che favoriscono l'attuazione di logiche di Green HRM da parte delle imprese. Questo *gap* costituisce un limite alla diffusione di queste pratiche nelle organizzazioni e, di conseguenza, ha un impatto negativo sulle performance ambientali delle imprese.
- si riscontra una forte carenza di integrazione tra la pratica e il mondo accademico. In particolare, manca quasi totalmente un componente di ricerca applicata che sia in grado di produrre risultati in termini di indicazioni su come guidare il processo di pianificazione, attuazione e valutazione del sistema Green HRM. I professionisti hanno bisogno di conoscenze pratiche, di strumenti e di modelli operativi di Green HRM.

In questo contesto, il progetto di ricerca intende contribuire a colmare tali *gap*, rispondendo alle seguenti domande di ricerca:

RQ1: quali fattori di tipo organizzativo favoriscono l'attuazione di logiche di Green HRM da parte delle imprese?

RQ2: Quali sfide devono affrontare i manager nell'implementazione e nell'allineamento dei sistemi Green HRM? Come possono essere affrontate queste sfide?

Oltre a contribuire al dibattito scientifico, il progetto di ricerca consentirà di sviluppare un modello operativo di implementazione del Green HRM con particolare riferimento al contesto imprenditoriale italiano. Il modello sarà testato a livello sperimentale in un campione di imprese appartenente a diversi settori economici. Il modello sperimentale potrà, in prospettiva, diventare parte integrante del portafoglio di servizi consulenziali dedicati al comparto delle imprese.

Riferimenti bibliografici essenziali

Farrukh, M., Raza, A., Ansari, N.Y. and Bhutta, U.S. (2021), "A bibliometric reflection on the history of green human resource management research", *Management Research Review*, <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2020-0585>.

Jackson, S. E., Renwick, D. W., Jabbour, C. J., & Muller-Camen, M. (2011). State-of-the-art and future directions for green human resource management: Introduction to the special issue. *German Journal of Human Resource Management*, 25(2), 99-116.

Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International journal of management reviews*, 15(1), 1-14.

Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (2008). Green HRM: A Review, Process Model, and Research Agenda. University of Sheffield Working Paper.

Wehrmeyer (1996), titled *Greening People: Human Resources and Environmental Management*

Obiettivi formativi:

- Integrare una solida preparazione teorico-concettuale con la padronanza delle metodologie di ricerca nel settore della organizzazione aziendale e della gestione del personale con particolare riferimento all'ambito del Green Human Resource Management;
- Fornire al dottorando una formazione facilmente spendibile nel settore della consulenza organizzativa e dei sistemi di gestione ambientale.
- Fornire al dottorando adeguati strumenti per trasferire le conoscenze in materia di Green Human Resource Management e saperle applicare all'interno delle aziende.

Attività previste:

Il progetto di ricerca prevede le seguenti attività:

1. *Systematic literature review* sui fattori organizzativi associati alla efficace attuazione di modelli innovativi di gestione delle risorse umane, con particolare riferimento al Green HRM.
2. Individuazione di un campione di imprese che hanno adottato pratiche di Green HRM a livello nazionale e internazionale. Analisi descrittiva delle pratiche individuate e contestualizzazione rispetto al settore/industria di riferimento.
3. Definizione di un modello operativo di implementazione del Green HRM che valorizzi le migliori pratiche esistenti e sia trasferibile alle imprese.
4. Applicazione del modello tramite il metodo dell'*action-research* in un ristretto gruppo di imprese in modo da perfezionare il modello.
5. Analisi empirica volta a testare i fattori organizzativi associati alla efficace attuazione di modelli innovativi di gestione delle risorse umane, con particolare riferimento al Green HRM.

Attinenza del progetto all'area indicata:

Il progetto è strettamente attinente all'*Azione IV.5 - Dottorati su tematiche Green*. I risultati del progetto possono contribuire in termini sostanziali a orientare le imprese dall' "interno" verso l'attuazione di modelli e la realizzazione di prodotti ecosostenibili. Se si riesce a costruire un modello organizzativo nel quale le risorse umane "internalizzano" gli obiettivi green, la sostenibilità ambientale potrà divenire non un vincolo ma una leva di creazione del valore. Il modello che si metterà a punto durante lo svolgimento del progetto certamente è coerente con la finalità di favorire la diffusione di un approccio aperto all'innovazione e di maggiore interscambio tra il mondo della ricerca e il mondo produttivo.

Risultati attesi:

1. Almeno tre *paper* presentati in conferenze scientifiche nazionali/internazionali.
2. Almeno una pubblicazione scientifica su rivista nazionale/internazionale accreditata.
3. Coinvolgimento nell'ambito del percorso di ricerca di almeno 200 aziende (quelle incluse nel campione + quelle su cui svolgere l'action research).



4. Definizione di un modello organizzativo (prodotto consulenziale) utilizzabile su larga scala nella consulenza organizzativa.

Azienda pubblica o privata coinvolta nazionale o straniera in cui si prevede di far svolgere il periodo obbligatorio da 6 a 12 mesi previsto dal Decreto Ministeriale:

L'azienda in cui si prevede di far svolgere il periodo obbligatorio è la società di consulenza Kpmg S.p.A. L'azienda presente in 146 paesi del mondo, con 227 mila professionisti, è uno dei major player a livello globale nei servizi professionali alle imprese. In particolare, si prevede che l'attività si svolga nel ramo *advisory* dell'azienda.

Il motivo per il quale si è scelto la società di consulenza è connesso sia alla natura del modello innovativo che si intende sviluppare (che potrebbe costituire un prodotto/servizio di consulenza) sia perché alcuni studi sul trasferimento tecnologico sembrano indicare che proprio i canali “non strutturati” (consulenza) siano particolarmente efficaci nel trasferire l'innovazione e le conoscenze alle imprese.

Firma