

Human Capital Sustainability Leadership e psicologia positiva

Annamaria Di Fabio

L'interesse per la sostenibilità e lo sviluppo sostenibile si sta affermando nel XXI secolo, anche sulla scia delle nuove economie globali caratterizzate da accelerazione e complessità (Blustein, Kenny, Di Fabio, & Guichard, 2019; Di Fabio, 2017a, 2017b). La parola sostenibile, che deriva dal latino «sub-tenere», si riferisce sia a qualcosa che può essere mantenuto e sostenuto, sia in senso figurato a qualcosa che risulta tollerabile oppure che è possibile affermare con certezza (Di Fabio, 2017b). La prospettiva tradizionale dello sviluppo sostenibile ha introdotto la difesa del diritto delle generazioni future a godere dell'ambiente e delle risorse naturali tanto quanto l'attuale generazione (Rapporto Brundtland, 1987). La regola dell'economia, dell'equità e dell'ecologia (3E) supporta questa prospettiva (Harris, 2003). Recentemente è stata introdotta una nuova sfida utilizzando lenti psicologiche relative alla qualità della vita e al benessere, sia dell'ambiente, sia nell'ambiente, sia negli ambienti (Di Fabio, 2017b; Di Fabio & Rosen, 2018) a partire dai diciassette obiettivi di sviluppo sostenibile definiti dalle Nazioni Unite (2018), all'interno dei quali *good health and well-being* rappresentano obiettivi fondamentali per garantire la prosperità di tutti gli esseri umani.

È nata in questo contesto una nuova area di ricerca e intervento, la Psicologia della sostenibilità e dello sviluppo sostenibile (Di Fabio, 2017a, 2017b; Di Fabio & Rosen, 2018) con un focus specifico sul prestare attenzione alla sostenibilità positiva e a processi positivi di sviluppo sostenibile. La sostenibilità positiva include i seguenti aspetti: attenzione sia al rispetto che alla rigenerazione delle risorse; risorse rinnovabili, oltre a processi di purificazione e ossigenazione per le persone e l'ambiente; assunzione di responsabilità per il miglioramento della salute/benessere e il rinnovamento/

miglioramento delle risorse attraverso *re-wellbeing*, *up-wellbeing* and *crea(te)-wellbeing* (Di Fabio, 2017b) come obiettivo fondamentale di sviluppo sostenibile per organizzazioni positive e sane; importanza di promuovere le risorse di individui e organizzazioni e, successivamente, di rinforzare i loro punti di forza. Questo approccio innovativo va oltre il contesto ecologico e socioeconomico, concentrandosi sul supporto e sul miglioramento del benessere e della qualità della vita dell'ambiente/ambienti e di individui, gruppi e organizzazioni nell'ambiente/ambienti (Di Fabio, 2017a, 2017b; Di Fabio & Rosen, 2018).

La Psicologia della sostenibilità e dello sviluppo sostenibile è di piena rilevanza nella Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni, perché la disciplina mira a promuovere organizzazioni sane e produttive. Le *Healthy Organizations* (Di Fabio, 2017a; Di Fabio, Cheung, & Peiró, 2020; Di Fabio & Peiró, 2018; Peiró, Bayonab, Caballer, & Di Fabio, 2020; Peiró & Rodríguez, 2008; Tetrick & Peiró, 2012) cercano di anticipare i problemi e le criticità promuovendo il benessere e la valorizzazione delle risorse a livello individuale, organizzativo e inter-organizzativo (Di Fabio, 2017b). In questo scenario, è importante considerare nuove forme di leadership per promuovere la sostenibilità, lo sviluppo sostenibile e il flourishing dei talenti delle/nelle organizzazioni (Di Fabio & Peiró, 2018). L'attenzione risulta dunque concentrata sul flourishing di individui e organizzazioni, nonché sui principi della Psicologia della sostenibilità e dello sviluppo sostenibile per promuovere *healthy workers* e *healthy organizations*. Viene così introdotto un nuovo *integrated leadership style* per la sostenibilità del capitale umano e delle organizzazioni: la *Human Capital Sustainability Leadership* (Di Fabio & Peiró, 2018).

La *Human Capital Sustainability Leadership* (Di Fabio & Peiró, 2018) è un costrutto di ordine superiore composto da quattro specifici stili di leadership: *Ethical leadership*, *Sustainable leadership*, *Mindful Leadership*, *Servant leadership*.

La *Ethical leadership* mira a generare obiettivi equi e giusti, potenziare i membri di un'organizzazione, creare coerenza di azioni, usare comportamenti per comunicare o applicare standard etici, decisioni e premi giusti, gentilezza, compassione, attenzione e pre-occupazione per gli altri (Gallagher & Tschudin, 2010).

La *Sustainable leadership* crea e preserva l'apprendimento continuo, assicura il successo nel tempo, sostiene la leadership degli altri, affronta questioni di giustizia sociale, sviluppa piuttosto che esaurire risorse umane e materiali, promuove diversità e capacità ambientali ed è attivamente impegnata per l'ambiente/gli ambienti (Di Fabio & Peiró, 2018).

La *Mindful Leadership* è uno stile basato sul prestare attenzione al momento presente, e sul riconoscere i sentimenti e le emozioni personali sapendole tenere sotto controllo, specialmente sotto stress; sull'aver consapevolezza della presenza di un individuo in un dato momento in un dato contesto e del suo impatto sulle altre persone (George, 2012).

La *Servant leadership* promuove la crescita dei collaboratori per il loro interesse personale (non per l'interesse dell'organizzazione o del leader), riconoscendo i loro bisogni, aiutandoli sulla base di una responsabilità morale nei loro confronti per il loro successo/miglioramento (Ehrhart, 2004; Wang & Cheng, 2010).

Per rilevare questo nuovo *integrated leadership style* è stata realizzata una scala appositamente predisposta: la *Human Capital Sustainability Leadership Scale* (HCSLS; Di Fabio & Peiró, 2018). La HCSLS presenta adeguate proprietà psicometriche (Di Fabio & Peiró, 2018). Questa nuova misura rileva dunque la *Human Capital Sustainability Leadership* come nuovo *core construct* di risorse per la leadership nel XXI secolo, che possono essere utilizzate per affrontare le sfide che il contesto attuale globale e liquido presenta. La *Human Capital Sustainability Leadership* può essere incrementata mediante training specifici (Di Fabio & Peiró, 2018). Questo stile di leadership per il XXI secolo, focalizzato sulla *human capital sustainability*, potrebbe quindi favorire attraverso attenti e adeguati processi di management, processi di flourishing e lo sviluppo sostenibile delle organizzazioni in una cornice di psicologia positiva.

La *Human Capital Sustainability Leadership* (Di Fabio & Peiró, 2018) assume inoltre un prezioso valore preventivo anche in una cornice di *primary positive prevention perspective* (Di Fabio, 2017a, Di Fabio & Kenny, 2015, 2016; Hage et al., 2007), di *strength-based prevention perspectives* (Di Fabio &

Saklofske, 2019) per *healthy business* (Di Fabio, 2017a) and *healthy organizations* (Di Fabio, 2017a; Di Fabio et al., 2020; Di Fabio & Kenny, 2019; Di Fabio & Saklofske, 2020; Peiró et al., 2020; Tetrick & Peiró, 2012) rispondendo a principi di sostenibilità e sviluppo sostenibile (Di Fabio, 2017a, 2017b; Di Fabio & Rosen, 2018).

Bibliografia

- Blustein, D.L., Kenny, M. E., Di Fabio, A., & Guichard, J. (2019). Expanding the impact of the psychology of working: Engaging psychology in the struggle for decent work and human rights. *Journal of Career Assessment*, 27, 3-28.
- Brundtland Report (1987). *Our common future*. New York: Butterworth.
- Di Fabio, A, & Saklofske, D H (2020). The relationship of compassion and self-compassion with personality and emotional intelligence. PAID 40th anniversary special issue. *Personality and Individual Differences*, 157. doi:10.1016/j.paid.2020.110109
- Di Fabio, A. (2017a). Positive Healthy Organizations: Promoting well-being, meaningfulness, and sustainability in organizations. *Frontiers in Psychology. Organizational Psychology*, 8, 1938. doi: 10.3389/fpsyg.2017.01938
- Di Fabio, A. (2017b). The psychology of sustainability and sustainable development for well-being in organizations. *Frontiers in Psychology. Organizational Psychology*, 8, 1534. doi: 10.3389/fpsyg.2017.01534
- Di Fabio, A., & Kenny, M. E. (2015). The contributions of emotional intelligence and social support for adaptive career progress among Italian youth. *Journal of Career Development*, 42(1), 48-59.
- Di Fabio, A., & Kenny, M. E. (2016). From Decent Work to Decent Lives: Positive Self and Relational Management (PS&RM) in the Twenty-First Century. *Frontiers in Psychology*, 7. doi: 10.3389/fpsyg.2016.00361.
- Di Fabio, A., & Kenny, M. E. (2019b). Resources for enhancing employee and organizational well-being beyond personality traits: The promise of Emotional Intelligence and Positive Relational Management. *Personality and Individual Differences* (Special Issue Personality, Individual Differences and Healthy Organizations), 151, doi: 10.1016/j.paid.2019.02.022
- Di Fabio, A., & Peiró, J. M. (2018). Human Capital Sustainability Leadership to promote sustainable development and healthy organizations: A new scale. *Sustainability*, 10(7), 2413. doi: 10.3390/su10072413
- Di Fabio, A., & Rosen, M. A. (2018). Opening the Black Box of Psychological Processes in the Science of Sustainable Deve-

- lopment: A New Frontier. *European Journal of Sustainable Development Research*, 2(4), 47. doi: <https://doi.org/10.20897/ejosdr/3933>.
- Di Fabio, A., & Saklofske, D. H. (2019). Positive Relational Management for Sustainable Development: Beyond Personality Traits- The Contribution of Emotional Intelligence. *Sustainability*, 11(2), 330, <https://doi.org/10.3390/su11020330>
- Di Fabio, A., Cheung, F., & Peiró, J. M. (2020). Special Issue Personality and individual differences and healthy organizations. *Personality and Individual Differences*. <https://www.sciencedirect.com/journal/personality-and-individual-differences/special-issue/10TL3GMH68M>
- Ehrhart, M. G. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 57(1), 61-94.
- Gallagher, A., & Tschudin, V. (2010). Educating for ethical leadership. *Nurse Education Today*, 30(3), 224-227.
- George, B. (2012). Mindfulness helps you become a better leader. *Harvard Business Review*, 26(10), 21-32.
- Hage, S. M., Romano, J. L., Conyne, R. K., Kenny, M., Matthews, C., Schwartz, J. P., & Waldo, M. (2007). Best practice guidelines on prevention practice, research, training, and social advocacy for psychologists. *The Counseling Psychologist*, 35(4), 493-566.
- Harris, J. M. (2003). Sustainability and sustainable development. *International Society for Ecological Economics*, 1(1), 1-12.
- Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (2008). Work stress, leadership and organizational health. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 68-82.
- Peiró, J. M., Bayonab, J. A., Caballer, A., & Di Fabio, A. (2020). Importance of work characteristics affects job performance: The mediating role of individual dispositions on the work design-performance relationships. *PAID 40th Anniversary Special Issue. Personality and Individual Differences*, 157. doi: 10.1016/j.paid.2019.109808
- Tetrick, L. E. & Peiró, J. M. (2012). Occupational Safety and Health. In *The Oxford Handbook of Organizational Psychology* (Vol. 2). Oxford, UK: Oxford University Press.
- United Nations (2018). *About the Sustainable Development Goals 2018*. Retrieved from <https://www.un.org/>
- Wang, A. C., & Cheng, B. S. (2010). When does benevolent leadership lead to creativity? The moderating role of creative role identity and job autonomy. *Journal of Organizational Behavior*, 31(1), 106-121.