

## Formarsi alle *Educational Sciences*: cosa ne pensano le organizzazioni

Daniela Frison – Università di degli Studi di Padova – daniela.frison@unipd.it

### Studies on Educational Sciences: what is the position of the business world about it

Qual è il valore aggiunto di una cultura umanistica? E, in particolare, di una formazione universitaria nel campo delle educational sciences? L'articolo presenta i risultati emersi dalle interviste a 15 tutor aziendali coinvolti nella realizzazione di ricerche-intervento realizzate a partire da fabbisogni ed interessi aziendali e condotte da laureandi dei corsi di laurea in Scienze della Formazione Continua e Programmazione e Gestione dei Servizi Educativi, Scolastici e Formativi dell'Università di Padova. Precisamente, le interviste hanno indagato la postura epistemologico-istituzionale dell'organizzazione nei confronti della ricerca accademica in ambito "formativo" e della figura di studente-ricercatore accolta.

**Parole chiave:** University-Business Dialogue, Knowledge Triangle, Higher Education, Educational Sciences, Ricerca Collaborativa, Apprendimento

What is the added value of humanities? What about the importance of university studies on Educational Sciences?

The article explains the results of the interviews which have been made to 15 tutors working for companies involved in a project of intervention research. The realization of these researches have been based on the companies' needs and on their business interests, and they have been managed by final-year students, attending Courses of Degree in Lifelong Education Sciences and Management of Educational Services of Padua University.

In detail, the interviews have studied the epistemological and institutional set of the organizations regarding the academic research, its educational areas, and the role of the student-researcher involved in it.

**Keywords:** University-Business Dialogue, Knowledge Triangle, Higher Education, Educational Sciences, Collaborative Research, Learning



## Formarsi alle Educational Sciences: cosa ne pensano le organizzazioni

“I cittadini non possono relazionarsi bene alla complessità del mondo che li circonda soltanto grazie alla logica e al sapere fattuale. La terza competenza del cittadino, strettamente correlata alle prime due, è ciò che io chiamo immaginazione narrativa. Vale a dire la capacità di pensarsi nei panni di un'altra persona, di essere un lettore intelligente della sua storia, di comprenderne le emozioni, le aspettative e i desideri”. Con queste parole Martha Nussbaum apre uno dei capitoli del suo *Non per profitto. Perché le democrazie hanno bisogno della cultura umanistica* (2011, p. 111), volendoci richiamare alla centralità che la formazione ad un pensiero critico interdisciplinare, alle arti, alla letteratura, all'immaginazione riveste accanto ad una formazione più direttamente orientata al profitto inteso come crescita del prodotto interno lordo. L'autrice riporta l'attenzione verso un orientamento formativo che ponga l'accento sulla partecipazione attiva del bambino alla ricerca e alla problematizzazione citando le teorie pedagogiche che hanno guidato Froebel, Pestalozzi, Montessori, Dewey nei loro interventi educativi volti a sollecitare “la mente a diventare attiva, competente e responsabilmente critica verso le complessità del mondo” (*ibidem*, p. 35). Si tratta di un approccio, sottolinea la Nussbaum, che dovrebbe proseguire dall'infanzia fino agli studi universitari al fine di fornire alle organizzazioni e alle democrazie intelligenze flessibili e creative che sappiano promuovere innovazione e sviluppo.

E dunque, quale può essere il contributo che i giovani formati ad una *cultura umanistica* possono portare nelle organizzazioni? E, in particolare, i giovani formati alle *Educational Sciences*?

L'articolo si focalizzerà sui risultati emersi dalle interviste semi-strutturate a 15 tutor aziendali, coinvolti nello sviluppo di ricerche-intervento realizzate in partnership con l'Università di Padova, sui temi della formazione e dell'apprendimento nelle organizzazioni.

Dal 2008 è attivo presso il Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata dell'Università di Padova, il Progetto PARIMUN, acronimo di Partenariato Attivo di Ricerca Imprese-Università: esperienza di *University-Business Dialogue* in ambito umanistico (CEC, 2009). Il progetto, all'avvio della sua sesta edizione, favorisce infatti l'incontro tra *humanities* e *business* promuovendo la realizzazione di ricerche intervento sollecitate da questioni e bisogni proposti dalle organizzazioni coinvolte sui temi del *HR management*, della formazione degli adulti e della formazione professionale, della valutazione della qualità e della formazione e, più in generale, dell'apprendimento delle persone che lavorano nelle organizzazioni e delle strategie per favorirlo e accompagnarlo (Munari, 2011). PARIMUN favorisce così l'inserimento nel tessuto organizzativo nazionale, e soprattutto veneto, di laureandi di livello magistrale in Scienze della Formazione Continua e in Gestione e Programmazione dei Servizi Educativi, Scolastici e Formativi affidando loro il ruolo di “ricercatori junior”; un ruolo che si esplicita nella conduzione di tesi di laurea svolte in stretta collaborazione con le imprese coinvolte e sotto la supervisione e l'accompagnamento accademico. Studenti ed im-



prese possono aderire volontariamente al progetto e sono chiamati ad impegnarsi, fin dal suo avvio, nel condividere e negoziare domande di indagine e disegni di ricerca che siano di primario interesse per l'organizzazione, si tratti di un'impresa privata, di una pubblica amministrazione, di un ente di formazione, di una cooperativa di servizi alla persona, ecc.

Nell'ambito di un'indagine più ampia (Frison, 2011) realizzata al fine di rilevare le ricadute formative dell'esperienza di ricerca collaborativa sui tre attori coinvolti - laureando, docente universitario, referente dell'organizzazione - sono stati intervistati 15 referenti aziendali appartenenti ad organizzazioni di servizi alla persona o alle imprese (9), pubbliche amministrazioni (5) e aziende private (1). Le interviste semi-strutturate sono state condotte al termine del percorso di ricerca realizzato da 18 "ricercatori junior" (d'ora in avanti RJ) e sono state analizzate mediante *analisi di contenuto qualitativa* (Cicognani, 2002), carta e matita, e restituzione delle categorie emerse mediante il *software Free Mind Map*.

L'intervista ha inteso indagare la postura epistemologico-istituzionale dell'organizzazione nei confronti della ricerca accademica in ambito "formativo" e della figura di studente-ricercatore accolta. La dinamica tra organizzazione e studente ha infatti promosso nelle imprese coinvolte l'esplorazione di una nuova modalità di relazione con l'università e con gli studenti, non propriamente assimilabile alle consuete pratiche di stage o tirocinio curriculare né alle altrettanto conosciute forme di apprendistato (Nyerere, Friso, 2012), poiché basata sulla collaborazione intorno allo sviluppo di una ricerca sul campo.

L'intervista ha portato l'attenzione su numerosi elementi di peculiarità propri della ricerca partenariale.

Innanzitutto, i referenti aziendali hanno evidenziato gli eventi significativi che, al loro sguardo, avrebbero contrassegnato il percorso dei laureandi. Emerge, a tale proposito, una convergenza di attenzione sulla fase definita di "trattamento della domanda" e di "costruzione degli strumenti di indagine" (fig. 1). Si tratta evidentemente delle fasi di avvio della ricerca che maggiormente richiedono il confronto continuo tra università e organizzazioni e che vedono lo studente destreggiarsi in un ruolo di *trait d'union* tra quelli che potremmo definire i suoi due committenti: l'università alla quale dovrà restituire una tesi di laurea e l'impresa per la quale dovrà produrre un rapporto di ricerca sul tema condiviso e concordato.

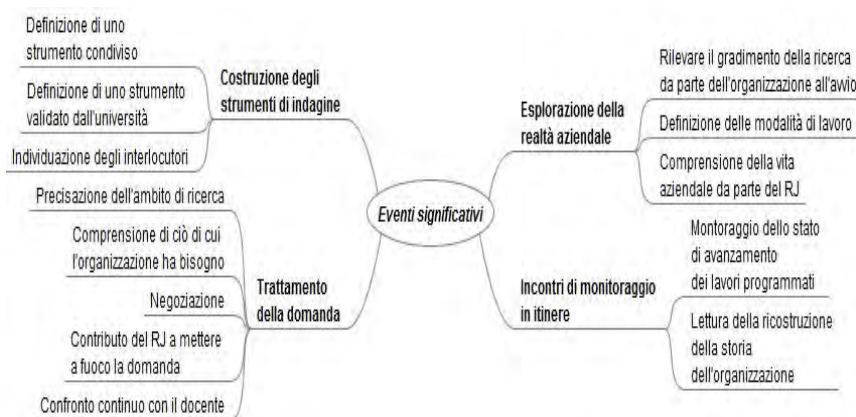


Fig. 1: Riflessioni sugli eventi significativi per il RJ

La scelta e la costruzione degli strumenti di indagine viene così a costituire una fase cruciale di incontro e confronto con l'organizzazione, trattandosi di una decisione negoziata che definirà il vero e proprio lavoro sul campo del ricercatore. Sono fasi strettamente connesse agli "oneri" che i rappresentanti delle organizzazioni intervistati hanno evidenziato tracciando le caratteristiche che contraddistinguono il ruolo di un'organizzazione implicata in una ricerca partenariale (fig. 2): primo fra tutto l'investimento di tempo. Il referente aziendale si trova infatti ad "accompagnare", "affiancare", soprattutto nelle sopra citate fasi di avvio del lavoro, il giovane ricercatore. D'altro canto, le organizzazioni dichiarano di trarre un importante "valore aggiunto" dalle occasioni di incontro con le altre organizzazioni aderenti al progetto e con l'università.

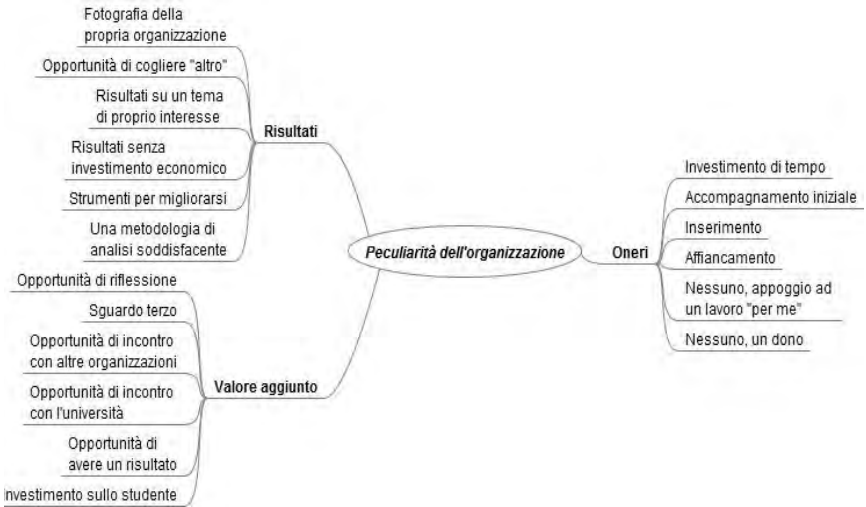


Fig. 2: Riflessioni sulle peculiarità del ruolo dell'organizzazione

Le organizzazioni colgono inoltre nella ricerca partenariale promossa dal progetto PARIMUN un'"opportunità di riflessione". I referenti aziendali citano, infatti, tra i guadagni della propria partecipazione al progetto: l'opportunità di "prendersi del tempo per ragionare", di "avere delle riflessioni teoriche sul proprio lavoro" e di porsi domande. E al contempo sottolineano che lo "sguardo terzo", portato dal ricercatore junior, è quello di "una persona terza che ti guarda dentro", con "sguardo esterno, lucido" che diventa "supporto per riflettere" (fig. 3).

I rappresentanti aziendali sembrano domandare e ricercare una postura riflessiva che porti nuove suggestioni all'organizzazione. E se, da una parte, sottolineano la dimensione formativa che l'esperienza della ricerca partenariale costituisce per lo studente in Scienze della Formazione (come "esercizio di autonomia" ed "opportunità formativa"), dall'altro ne evidenziano le ricadute formative per l'organizzazione stessa. Il confronto con l'altro più che opportunità di scoperta dell'altro, in questo caso l'università, sembra delinarsi come opportunità di osservazione di sé e delle proprie dinamiche organizzative. È da sottolineare che nel Progetto PARIMUN il rapporto con l'università è indiretto e mediato dal ricercatore. È infatti il laureando a gestire la relazione con l'organizzazione e a mediare quella tra università e impresa. Il rapporto tra i due committenti risulta invece occasionale e discontinuo e può concretizzarsi in momenti di incontro esclusivamente nelle fasi cruciali della ricerca: al suo avvio, ad esempio, per formulare le domande di



**Fig. 3: Riflessioni sulle peculiarità del ruolo di studente-ricercatore**

indagine e chiarire pienamente il fabbisogno dell'organizzazione, o in chiusura, in sede di restituzione dei risultati.

In effetti, tra le criticità evidenziate, le organizzazioni segnalano che il rapporto dell'organizzazione è con il ricercatore in senso stretto più che con l'università, esplicitando una richiesta di maggior prossimità con i docenti supervisor. Le organizzazioni vedono proprio in un accorciamento della distanza università-imprese e in un rapporto più diretto tra le due (e meno mediato dal ricercatore dunque) uno dei possibili sviluppi della ricerca partenariale e di PARIMUN confidando, peraltro, in un maggiore coinvolgimento della direzione aziendale negli aspetti metodologici oltre che un maggiore coinvolgimento di tutto il personale aziendale nella condivisione degli stati di avanzamento della ricerca.

Si tratta di azioni di miglioramento che, secondo le organizzazioni, potenzierebbero la già rilevante "sensibilizzazione alla concretezza" promossa dalla ricerca. Tra gli elementi di innovatività del progetto (fig. 4), l'organizzazione, infatti, rileva la centralità di un primo avvicinamento tra università e territorio oltre al fatto che l'università promuova ricerche che partono da un "bisogno aziendale" evidenziando come questo incrocio di interessi e bisogni sia consolidato nell'ambito della ricerca industriale e applicata ma ancora poco diffuso in ambito umanistico.

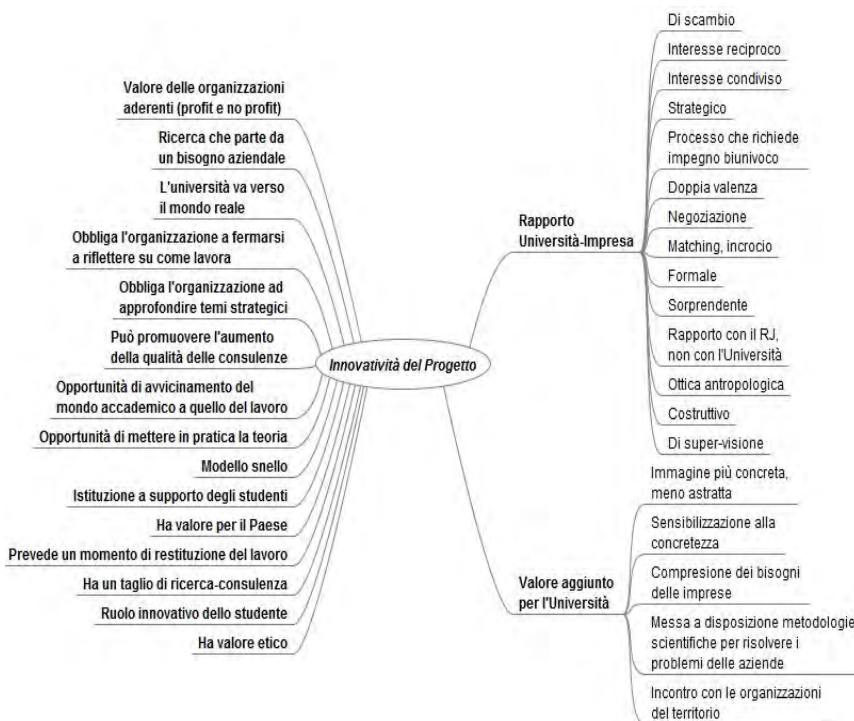


Fig. 4: Riflessioni sugli elementi di innovatività della ricerca partenariale

Grazie all'opportunità della ricerca condivisa "l'università va verso il mondo reale", sostengono i referenti aziendali; si avvicina al mondo del lavoro e può "mettere in pratica" la sua teoria poiché, come diceva Lewin, "research that produces nothing but books will not suffice", certo che al momento teorico dovesse intrecciarsi il momento dell'agire (1948, p. 203). La ricerca partenariale così promossa ha "valore per il Paese" oltre che "valore etico" e riconosce un nuovo ruolo allo studente, un "ruolo innovativo" (fig. 4) che, come già anticipato, non è incasellabile nelle comuni e ormai consolidate esperienze di stage e tirocinio, né di apprendistato in azienda, entrambe miranti ad una dimensione professionalizzante e di orientamento al lavoro (Neyrere, Friso, *op. cit.*) che nell'esercizio della ricerca empirica nelle organizzazioni viene ampliato dallo sviluppo di un'attitudine, responsabile, alla *ricerca autonoma*, come la definisce Nussbaum (*op. cit.*).

Il fabbisogno che emerge dalla parte delle organizzazioni implicate in PARI-MUN sollecita una riflessione sulle pratiche e richiama quel ruolo di professionista-ricercatore tanto caro a Schön e al suo interesse verso un superamento del "solco tra università e professioni, tra ricerca e pratica, tra pensiero e azione" (1993, p. 25).

"Nel momento in cui tanto la prassi organizzativa quanto la ricerca accademica sono concepite come forme di indagine, è possibile riarticolare la visione tradizionale del loro rapporto in modo tale da promuovere sia conoscenze utilizzabili sia ricerche "robuste". Non si penserà più a questo rapporto nei termini di un'applicazione da parte dei professionisti delle conoscenze prodotte dai ricercatori, bensì in quelli di una collaborazione tra indagatori che svolgono ruoli differenti e

si basano su competenze e metodi differenti ma complementari”. Le parole di Argyris e Schön (1998, p. 47) riassumono efficacemente le finalità della ricerca partenariale promossa da PARIMUN e le richieste mosse dai referenti aziendali di un avvicinamento tra università e imprese.

In questa direzione l'indagine consente di tracciare alcune linee di riflessione rispetto al ruolo rivestito dalle organizzazioni nella ricerca accademica e dal contributo che la ricerca, condotta da laureandi nell'ambito delle Scienze dell'Educazione e della Formazione, può ad esse apportare.

Innanzitutto si delinea un possibile ruolo “formativo” dell'organizzazione. La ricerca partenariale, come anticipato, coinvolge l'organizzazione implicandola in un rapporto nuovo con l'università rispetto al consolidato ruolo di supervisione aziendale rivestito nelle tradizionali convenzioni di stage. Non a caso i referenti intervistati evidenziano l'onere costituito dall'accompagnamento del ricercatore e dall'investimento di tempo che questo comporta, ma sottolineano al contempo il “ruolo innovativo dello studente” e il “taglio di ricerca-consulenza” proprio della presenza dello studente PARIMUN in azienda (fig. 4). Il ruolo formativo dell'organizzazione è rilevante nella realizzazione di una ricerca quanto quello dell'università. La scarsa implicazione dell'uno o dell'altro committente è parimenti sfavorevole per la buona riuscita di un progetto di ricerca.

Emerge inoltre la centralità rivestita dalla ricerca come opportunità di riflessione e di analisi delle pratiche. I referenti aziendali riportano chiaramente come PARIMUN divenga opportunità per l'organizzazione di “fermarsi a riflettere su come lavora”, “di approfondire temi strategici” mediante un'esperienza progettuale che vede l'università e l'impresa equamente coinvolte in un processo a “doppia valenza”, “costruttivo”, “strategico”, in cui è centrale la “negoiazione” (fig. 4). Università e azienda sono chiamate dunque ad operare in regime di complementarietà.

Come ribadiscono ancora una volta Argyris e Schön il ricercatore “si unirà ai professionisti nelle loro organizzazioni e collaborerà con loro nella conduzione dell'indagine progettuale” e nello stesso tempo cercherà di acquisire consapevolezza e di aiutare i professionisti a divenire consapevoli a loro volta (*op. cit.*, p. 64). Gli autori sottolineano, infatti, la centralità dell'acquisire consapevolezza per i professionisti e per gli stessi ricercatori. I professionisti, in particolare, immersi nell'azione e nella quotidianità aziendale possono trovarsi incapaci di esplicitare la conoscenza relativa all'azione; possono non scorgere dati che risulterebbero visibili ad uno sguardo esterno ma che risultano a loro opacizzati dalla quotidianità e dal focus sul *business* e sull'operatività; inoltre, evidenziano gli autori, queste stesse “dinamiche quotidiane” possono impedire loro di assumere una visione di più ampio respiro, che l'operatività costringe invece al breve termine del risultato immediato dell'azione. È qui che portano il loro contributo i ricercatori junior, favorendo “l'esplicitazione sistematica di tutto ciò che normalmente rimane implicito” (Munari, 2010, p. 54) e fornendo al personale dell'impresa l'opportunità di una figura esterna che porti nuove suggestioni e costringa all'interrogazione e alle conversazione grazie agli strumenti propri della ricerca in educazione e formazione che invitano alla riflessione e alla presa di consapevolezza. Si pensi, ad esempio, a strumenti quali l'*intervista di esplicitazione* (Vermersch, 2005) e l'*intervista narrativa* (Atkinson, 2002) e alle occasioni di riflessione promosse dalla restituzione di osservazioni e analisi dei dati su esperienze relative ai processi di *change management*, alla formazione esperienziale in impresa, al ruolo della formazione nel *family business* e nel passaggio generazionale, alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, per attingere solo ad alcuni degli ambiti di studio e di ricerca presi in considerazione dalla ricerche elaborate nell'ambito del progetto PARIMUN. Sono



proprio le dimensioni psicologiche, antropologiche, culturali e formative a cui le ricerche PARIMUN sono interessate, a costituirne un elemento di peculiarità e una leva sulla quale agire affinché le organizzazioni possano trarre dai lavori realizzati spunti e opportunità di auto-osservazione e riflessione.

Un ulteriore elemento emergente dall'indagine ha a che vedere con quella che potremmo definire "curiosità metodologica", intesa etimologicamente come cura dei criteri metodologici che nella ricerca partenariale vengono a sommarsi a quelli organizzativi. Dalle interviste ai referenti aziendali emerge la richiesta di un maggior coinvolgimento negli aspetti metodologici e nelle fasi di raccolta ed analisi dei dati oltre ad un maggiore coinvolgimento del personale di tutta l'impresa. Il ricercatore junior è invitato a muoversi in un regime di trasparenza, prendendo accordi con la direzione dell'impresa e annunciando il suo lavoro e la sua presenza nel contesto organizzativo, ma ciò pare non soddisfare pienamente tale richiesta di partecipazione che invita dunque ad elaborare una nuova unità di misura della vicinanza e dello scambio dei due committenti. Come già anticipato, non va dimenticato che la ricerca nell'ambito delle *Educational Sciences* tocca la risorsa-persona e ogni strumento di indagine elaborato deve con attenzione e delicatezza inserirsi negli equilibri aziendali. È dunque fondamentale promuovere la condivisione degli strumenti e delle loro finalità e accordare tempi e modalità di somministrazione per assecondare una legittima richiesta di trasparenza e condivisione. Un ulteriore avvicinamento tra università e impresa intorno a scelte e criteri metodologici può infatti fornire alle organizzazioni l'occasione per comprendere meglio come agisca l'università nella ricerca accademica e da quali finalità vengano guidate le sue proposte metodologiche.

Infine, un ultimo aspetto emergente riguarda le priorità reciproche di impresa e università. Ciascuno dei due interlocutori coinvolti nella ricerca partenariale, infatti, ha modo di cogliere le priorità dell'altro soggetto coinvolto e di confrontarsi con esse. Che cosa l'università osserva e coglie primariamente nell'agire aziendale? E che cosa l'impresa osserva e coglie nell'agire accademico? Questo scambio di sguardi risponde alla richiesta dei referenti aziendali di avere a propria disposizione uno "sguardo esterno, lucido", "una persona terza che ti guarda dentro" e che smuove inevitabilmente l'ordine consolidato delle priorità costringendo ad un "rapporto di scambio" e ad un "impegno biunivoco" (fig. 4).

Riprendendo Nussbaum, la ricerca partenariale pare rappresentare per l'università e per le *Educational Sciences* in particolare, una strategia innovativa per offrire agli studenti l'opportunità di "interrogarsi sui problemi del mondo reale" (op. cit., p. 82), quegli stessi problemi che saranno chiamati ad affrontare quando entreranno a pieno titolo nel mercato del lavoro. Al contempo, la testimonianza dei tutor aziendali, evidenzia come essa possa costituire per le imprese un'opportunità di presa di "consapevolezza della realtà nella quale si trovano ad operare" (Munari, 2011, p. 20). La ricerca partenariale pare offrire così a tutti gli interlocutori coinvolti un'occasione di interrogazione, di conversazione e di esplicitazione, in una parola, di *dialogo* tra università e *business*.

## Riferimenti bibliografici

- Argyris C., Schön D.A. (1998). *Apprendimento organizzativo. Teorie, metodo e pratiche*. Milano: Guerini e Associati.
- Atkinson R. (2002). *L'intervista narrativa. Raccontare la storia di sé nella ricerca formativa, organizzativa e sociale*. Milano: Raffaello Cortina.





- Cicognani E. (2002). *Psicologia sociale e ricerca qualitativa*. Roma: Carocci.
- Commission of the European Communities (2009). *A new partnership for the modernisation of universities: the EU Forum for University Business Dialogue*. Brussels, COM 158 def. Disponibile su <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/recherche.cfm?C=it> [Data di accesso: agosto 2013].
- Frison D. (2011) (Ed.). *Dialogo università-imprese: quale contributo dalle scienze umane?*. Napoli: ESI.
- Lewin K. (1948). *Resolving social conflicts; selected paper on group dynamics*. New York: Harper & Row.
- Munari A. (2010). Promuovere consapevolezza epistemica. In C. Xodo, M. Benetton (Eds.), *Che cos'è la competenza? Costrutti epistemologici, pedagogici e deontologici. Atti della VII Biennale Internazionale sulla Didattica Universitaria* (pp. 45-54). Lecce: Pensa MultiMedia.
- Munari A. (2011). Scienze umane e saperi d'impresa. In D. Frison (Ed.), *Dialogo università-imprese: quale contributo dalle scienze umane?* (pp. 13-22). Napoli: ESI.
- Nussbaum M.C. (2011). *Non per profitto. Perché le democrazie hanno bisogno della cultura umanistica*. Bologna: Il Mulino.
- Nyerere J., Friso V. (2012), Collaborazioni fra imprese e università: strumenti di orientamento in Kenya e in Italia. *Metis*, II, 2. Disponibile su <http://metis-progedit.com/anno-ii-numero-2-dicembre-2012/87-buone-prassi/265-collaborazioni-fra-imprese-e-universita-strumenti-di-orientamento-in-kenya-e-italia.html> [Data di accesso: agosto 2013].
- Schön D.A. (1993). *Il professionista riflessivo*. Bari: Dedalo.
- Vermersch P. (2005). *Descrivere il lavoro. Nuovi strumenti per la formazione e la ricerca: l'intervista di esplicitazione*. Roma: Carocci Faber.



