



Dall'Action Research all'experiential education: una conversazione tra università e impresa

di **Alessio Cavicchi e Cristina Santini**

Università di Macerata; Università telematica San Raffaele, Roma

"Any scientific enquiry which is made on the level of human encounter, involves the inquirer into an interpersonal exchange. The inquirer has to gain confidence of the community with he works. The centres of human existence can be reached only if there is common trust that the encounter takes place for the benefit of people involved. This means that there is in last resorts no mere observer position in such an encounter; there is common search for common good." (Swantz, 2001, p. 42).

La nascita di un problema

L'elaborazione di un disegno di ricerca e la scelta della metodologia da utilizzare rappresentano due momenti critici per il ricercatore: dalle scelte effettuate dipende l'impostazione dell'intero lavoro, nonché la qualità dei dati e delle informazioni raccolte. È indubbio che la metodologia da utilizzare deve essere coerente con le caratteristiche dell'oggetto della ricerca, ma la questione è estremamente complessa.

Nel corso degli ultimi dieci anni abbiamo lavorato a vari articoli e progetti nell'ambito della gestione di impresa e del cosiddetto "agribusiness"; la pubblicazione dei risultati della ricerca costituisce per noi uno step necessario per intraprendere un dialogo con altri ricercatori o, come direbbe Anne Huff (2008), una conversazione, dal momento che secondo la ricercatrice "research is conversation".

Tuttavia, ci siamo accorti di un rischio che spesso si corre, ovvero quello di operare delle scelte in modo automatico, finalizzate al raggiungimento di un risultato specifico senza porre in dubbio l'efficacia delle scelte operate e senza considerare l'orizzonte più ampio dentro il quale si inserisce la ricerca; in altre parole si va a operare secondo routine.

Lavorando con le imprese e gli imprenditori, emerge anche un'altra difficoltà: la comunicazione tra accademici e professionisti è spesso a senso unico. Riflettendo sulla nostra esperienza ci siamo chiesti se anche altri avessero percepito questa difficoltà; spesso in workshop e conferenze si sente parlare della necessità di rafforzare il legame imprese-ricerca e, osservando la realtà internazionale, riscontriamo come oramai il ruolo delle università sia andato oltre il concetto di "terza missione" (Trencher et al., 2014). Inoltre, gli stessi bandi di Horizon 2020 ribadiscono questa esigenza: per esempio, all'interno del programma su Innovative, Sustainable and Inclusive Bioeconomy è stata da poco lanciata la call *Closing the research and innovation divide: the crucial role of innovation support services and knowledge exchange* dove si auspicano la nascita e l'incremento di network Università - Imprese - Agricoltori - Società civile.

Alcuni spunti dal dialogo tra ricercatori

Bartunek (2007) riporta le riflessioni scaturite dopo uno scambio di opinioni con una professionista alla fine di una relazione tenuta in occasione di una conferenza: "How do we get from this type of experience to relationships that are productive for both practitioners and management scholars? What steps can be taken to bridge the gap that separated her and me? How can our research have a positive impact on her rather

than evoking anxiety? How can her experience have a positive impact on us as management scholars?" (p. 1324).

È indubbio che esista un gap tra ricercatori e professionisti (si veda a tal proposito: Bartunek, 2007; Hughes et al., 2008; Cavicchi et al., 2014), questo gap produce un fraintendimento di quelle che sono le reali necessità delle imprese cui la ricerca dovrebbe rispondere e/o una difficoltà di comunicare i risultati ottenuti (Gilmore e Carson, 2007).

All'origine del problema vi sono due cause: la prima è il dualismo che i ricercatori vivono, divisi tra dinamiche accademiche che li spingono verso una conversazione con interlocutori esclusivamente accademici; la seconda è una difficoltà di immedesimazione con il mondo delle imprese.

Qualche tempo fa, abbiamo avuto uno scambio di email con David Carson, professore emerito all'Università dell'Ulster ed editor per 23 anni dello *European Journal of Marketing*. Il docente ci scriveva: "When I and many of my contemporaries joined academia we had many years prior business experience which meant we knew how practitioners thought and worked. Young people today come into academe through a progression of degrees and direct employment and therefore have no benchmarks by which to judge the validity or otherwise of the practicality of theory. I'm afraid the 'gap' is getting wider [...]."

One of the things I have continuously adhered to in empirical research is never to ask a question other than tell me 'how you do business?', or some similar variant. For a question to be formed around any technical issue requires the questioner to be imbibed with prior knowledge which will taint their thought process. Are you familiar with the square peg into the round hole syndrome, you can make it fit but not precisely. So, for example, if you say 'strategy' you get an answer that looks like strategy but may in fact mean something entirely different but the questioner will never see this, because it looks like strategy". (email del 27 maggio 2013)

E se dovessimo cambiare il modo di lavorare per rispondere a quello che ci viene chiesto? E se fosse necessario cambiare l'approccio?

Così è iniziato tutto e, nel capire cosa avremmo dovuto fare, siamo partiti, essendo noi ricercatori, da una review della letteratura per comprendere dove stava andando l'accademia e cosa si stesse facendo.

Abbiamo così iniziato a occuparci di Action Research (AR) o ricerca.azione.

Action Research

L'Action Research (AR) nasce negli anni Quaranta: per la prima volta si parla di AR in un articolo di Kurt Lewin pubblicato nel 1946 in cui si descriveva un metodo innovativo nell'ambito della ricerca sociale che vedeva il ricercatore impegnato attivamente nel sistema osservato.

L'AR nasce in ambito medico e ha una forte connotazione sociale; come viene rilevato (Santini, 2013) è difficile stabilire un percorso evolutivo preciso della metodologia. Certo è che l'AR ha sollevato un dibattito accademico molto acceso, che a sua volta si inserisce all'interno della discussione sul positivismo scientifico. Sicuramente la nuova posizione di pieno coinvolgimento del ricercatore, in netta contrapposizione con il principio di impersonalità di ispirazione positivista, alimenta non solo il dibattito accademico, ma anche alcuni dubbi circa la validità e replicabilità dei risultati che hanno contribuito a relegare la ricerca-azione ai margini dell'accademia per molti anni (Reason, 2006).

Le storiche dispute sulla validità dei case study hanno caratterizzato il dibattito accademico nel campo delle scienze sociali degli ultimi venti anni; finché, nel 2007, Kathleen Eisenhardt – che già aveva pubblicato uno storico articolo sul tema nel 1989 – e Melissa Graebner convinsero, attraverso l'*Academy of Management Journal*, che era possibile utilizzare i case study per costruire delle teorie.

L'AR è duttile, pone al centro il ricercatore, lo rende protagonista, ed è in continuo divenire.

Esistono molte definizioni di Action Research; quella offerta da Reason and Bradbury (2001) ci permette di evidenziarne le principali caratteristiche:

“Action research is a participatory, democratic process concerned with developing practical knowing in the pursuit of worthwhile human purposes, grounded in a participatory worldview which we believe is emerging at this historical moment. It seeks to bring together action and reflection, theory and practice, in participation with others, in the pursuit of practical solutions to issues of pressing concern to people, and more generally the flourishing of individual persons and their communities (p. 2)”.

L'AR è caratterizzata da uno sviluppo ciclico, composto di vari step, come illustrato in Figura 1.

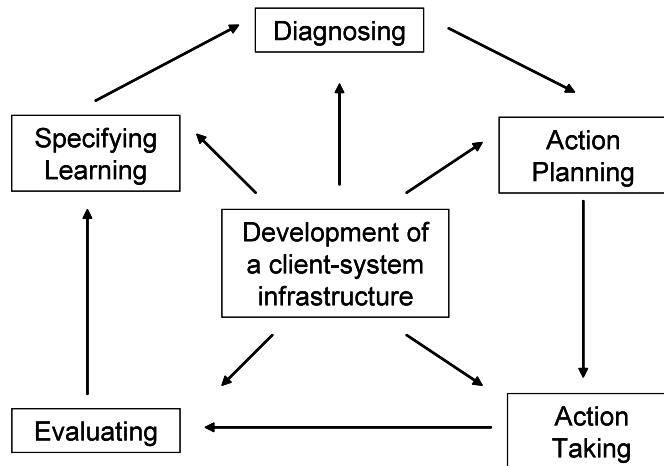


Figura 1. La ciclicità dell'Action Research. Fonte: Santini 2013, p. 26

Nella *fase di diagnosi*, il ricercatore deve identificare il problema (che si esemplifica in una serie di domande di ricerca). La teoria deve supportare la fase di diagnosi, in modo da poter meglio inserire il problema all'interno di un "contesto" accademico di riferimento, sempre, però, avendo ben presente il problema pratico da risolvere.

La *pianificazione dell'azione* è volta a individuare quegli elementi che devono essere cambiati attraverso la ricerca per migliorare non solo le condizioni in cui i partecipanti vivono o lavorano, ma anche quella parte di teoria cui la ricerca fa riferimento. Pianificare significa considerare in modo simultaneo vari elementi, il che equivale ad avere una considerevole apertura mentale, una capacità organizzativa e una chiarezza verso le finalità e gli obiettivi del proprio lavoro da parte del ricercatore.

L'*azione* implica mettere in pratica quanto pianificato. È in questa fase che avviene il pieno coinvolgimento tra ricercatore e sistema cliente: qui si incontrano/scontrano teoria e pratica.

Segue una *fase di valutazione* e infine l'*apprendimento specifico* (specifying learning). La valutazione è un approccio critico a quanto è stato fatto, che coincide con l'analisi degli effetti del cambiamento messo in atto, il che costituisce la base per un aggiustamento ulteriore delle ipotesi.

L'apprendimento non avviene solo alla fine, ma lungo tutto il percorso della ricerca (Huang, 2001): tanto più il ricercatore sarà impegnato in una critica riflessiva, tanto maggiore sarà l'apertura all'apprendimento (Santini, 2013; Baskerville, 1999).

Reason & Torbet (2001) scrivono: "Knowledge is always gained through action and for action. From this starting point, to question the validity of social knowledge is to question, not how to develop a reflective science about action, but how to develop genuinely well informed action – how to conduct an action science" (p. 6).

Gli autori introducono il problema della scientificità del metodo, collegato alle dinamiche di generazione di

conoscenza basate sull'esperienza. Purtroppo il preconetto che vede separata teoria e pratica (o esperienza) alimenta il dubbio sulla validità dell'Action Research. Eppure da una riflessione critica dell'esperienza nasce la conoscenza, e il paradigma teorico della AR dimostra sostanzialmente questo ("La ricerca si alimenta con l'azione e viceversa. Non vi è una sequenza temporale che vede accadere prima la ricerca e l'azione, ma una contemporaneità. Questa sfumatura determina l'approccio del ricercatore che vuole impiegare tale metodologia e contribuisce alla sua forma mentis", Santini, p. 29).

Uno degli elementi più interessanti della AR riguarda il rapporto tra ricercatore e professionista: nasce una dipendenza reciproca basata sulle competenze, capacità ed esperienze (Hult and Lennung, 2007), il che alimenta uno spirito di partecipazione e collaborazione. Le ricerche sono condotte con le persone, non sulle persone (McDermott et al., 2008). Questa partecipazione rappresenta uno scandalo per i sostenitori del principio della impersonalità del ricercatore. Tuttavia gli strumenti di ricerca che possono essere utilizzati nella AR riescono comunque a non trasformare il coinvolgimento in soggettività del giudizio.

Negli Stati Uniti una caratteristica particolarmente apprezzata dalla AR è la sua democraticità (intesa sia come apertura partecipativa che utilità sociale) e viene stimato il contributo che l'AR ha dato alla democraticità dell'educazione. Questa attenzione è giustificata dal cambiamento che ha attraversato il Paese. Come sottolinea Norkffe (1997), le vicende storiche che hanno coinvolto l'America dalla guerra fredda in poi, insieme a una serie di cambiamenti a livello sociodemografico hanno avuto come conseguenza un ripensamento del ruolo dell'educatore e del contributo dell'educazione allo sviluppo del Paese; in pratica si è verificata una professionalizzazione crescente dell'educatore e un allontanamento graduale dalla discussione in merito al ruolo dell'insegnante nel contesto sociale. Pertanto, della AR interessa particolarmente l'aspetto democratico, perché capace di ravvivare l'interesse del soggetto nei confronti del proprio contributo all'interno del processo di raggiungimento del benessere collettivo.

Una realtà in divenire

La letteratura nell'ambito dell'AR ci si è presentata come sterminata: vi sono numerosi articoli che parlano della metodologia, che la criticano, che la spiegano, che ne illustrano il metodo attraverso esemplificazioni, che la denigrano o che la esaltano.

Intravedendo in questo approccio una prospettiva interessante, abbiamo iniziato a lavorare con le imprese proponendo questo metodo. Quello che ne è nato è stato inaspettato e ha rappresentato un nuovo punto di partenza. Abbiamo testato dei modelli che potessero essere impiegati per l'analisi e abbiamo fatto alcuni esperimenti i cui primi risultati sono stati pubblicati nel 2014 dalla rivista *Qualitative Market Research*.

Al di là dei risultati ci interessa raccontare in questa sede quello che ne è seguito.

Abbiamo continuato a lavorare in questo senso e ad addentrarci sempre di più nell'ambito dell'entrepreneurial education. È stata una sfida, perché, secondo alcune scuole di pensiero diffuse in Italia, l'imprenditorialità sarebbe una attitudine e, come tale, non potrebbe essere educata, ma sarebbe innata. Le nostre esperienze personali e alcuni articoli letti sul *Chronicle of Higher Education*, ci hanno convinti che forse era il caso di approfondire questo tema e la letteratura internazionale nell'ambito dell'entrepreneurial education ci ha sostenuto nello sviluppo delle nostre ipotesi.

Alcuni mesi fa abbiamo presentato un lavoro nell'ambito dell'Agribusiness proprio sull'educazione imprenditoriale e sull'impiego di metodologie di ricerca partecipative per lo sviluppo di una capacità di lettura critica delle informazioni, in ottica problem solving. Fondamentalmente ci siamo resi conto che il problema del gap tra ricercatori e professionisti è sempre più vivo: evidenze scientifiche dimostrano, infatti, che un approccio didattico di tipo tradizionale non ha alcuna efficacia nello sviluppo di capacità imprenditoriali negli studenti. Allo stesso modo numerosi dubbi sono sollevati sulle metodologie di ricerca. Contemporaneamente, la pressione nei confronti dei ricercatori da parte delle istituzioni aumenta: si chiede alla ricerca di essere sempre più a servizio delle imprese.

Nel 2001 Huff si interrogava sul futuro delle Business School, dopo aver constatato che il passaggio dal

modello educativo tradizionale (Mode 1) a uno più evoluto (Mode 2) era già superato e si auspicava un maggiore coinvolgimento dell'accademia con "il mondo reale".

Oggi il ricercatore ha vita dura in Italia: sospeso tra la mancanza di supporto finanziario alla ricerca e la necessità di pubblicare i propri articoli, si trova a dover scegliere come impostare il proprio lavoro. Questi problemi, da noi condivisi e avvertiti anche in modo molto forte, ci hanno spinto a chiederci: "Dove stiamo andando e cosa stiamo facendo? E qual è il contributo che possiamo offrire?".

Ovviamente, il cammino è ancora lungo, abbiamo numerosi lavori in divenire, ci confrontiamo con molti colleghi, e i risultati non sempre si vedono nel breve periodo, ma questo è perfettamente coerente con lo spirito dell'Action Research, i cui risultati sono imprevedibili, necessitano di sforzi notevoli per essere ottenuti e impiegano per lunghi periodi i ricercatori nell'individuare risposte utili per gli imprenditori e per il territorio (Reason & Bradbury, 2007).

Attualmente, collaboriamo con esperti in statistica, ingegneria alimentare e altri ricercatori stranieri con background diversi; il confronto è impegnativo, ma questo contribuisce ad arricchire le nostre competenze e la nostra curiosità e il risultato è una "conversazione" che non muore mai.

Bibliografia

Bartunek, J. M. (2007), *Academic-practitioner collaboration need not require joint or relevant research: Toward a relational scholarship of integration*, in *Academy of Management Journal*, 50 (6), pp. 1323-1333.

Baskerville, R. (1999), *Investigating information systems with action research*, in *Commun. AIS*, 2 (19), 7-17.

Cavicchi, A., Santini, C., & Bailetti, L. (2014), *Mind the "academician-practitioner" gap: an experience-based model in the food and beverage sector*, in *Qualitative Market Research: An International Journal*, 17 (4), pp. 319-335.

Gilmore, A. e Carson, D. (2007), *Qualitative methodologies for enterprise research*, in Hine, D. and Carson, D. (a cura di), *Innovative Methodologies in Enterprise Research*, Edward Elgar, Cheltenham, pp. 33-53.

Huang, H. B. (2010), *What is good action research*, in *Action Research*, 8 (1), pp. 93-109.

Huff, A.S. (a cura di) (2008), *Designing research for publication*, Sage, London.

Huff, A.S., e Huff, J. O. (2001), *Re-focusing the business school agenda*, in *British Journal of Management*, 12 (s1), pp. 49-54.

Hughes, T., O'Regan, N., & Wornham, D. (2008), *The credibility issue: Closing the academic/practitioner gap*, in *Strategic Change*, 17 (7-8), pp. 215-233.

Hult, M., e Lennung, S.Å. (1980), *Towards a definition of action research: a note and bibliography*, in *Journal of Management Studies*, 17 (2), pp. 241-250.

McDermott, A., Coghlan, D., e Keating, M.A. (2008), *Research for action and research in action: Processual and action research in Dialogue*, in *Irish Journal of Management*, 29 (1), pp. 1-18.

Noffke, S.E. (1997), *Professional, personal, and political dimensions of action research*, in *Review of research in education*, 22, pp. 305-343.

Reason, P., and Bradbury, H. (a cura di) (2001), *Handbook of action research: Participative inquiry and practice*, Sage, London.

Reason, P., e Torbert, W.R. (2001), *The action turn: Toward a transformational social science*, in *Concepts and Transformation*, 6 (1), pp. 1-37.

Santini, C. (2013), *Action Research: una metodologia di ricerca per gli studi d'impresa*, Roma: Aracne Ed.

Swantz, M.L. (2001), *Participatory Action Research as a practice*, in P. Reason and H., Bradbury (a cura di), *Handbook of action research: Participative inquiry and practice*, Sage, London, pp. 31-48.

Trencher, G., Yarime, M., McCormick, K.B., Doll, C.N., e Kraines, S.B. (2014), *Beyond the third mission: Exploring the emerging university function of co-creation for sustainability*, in *Science and Public Policy*, 41 (2), pp. 151-179.