

Insegnare

l'Economia

aziendale

Come affrontare lo studio di materie economico-giuridiche partendo da modelli di realtà vicine ai ragazzi.

L'Economia aziendale è una disciplina ampia, che si presta a essere trattata secondo diverse prospettive e gradi di approfondimento. Poiché tratta gli "aspetti economici" degli istituti, può essere analizzata e insegnata avendo come oggetto di osservazione non solo le imprese, ma anche le famiglie, gli enti della pubblica amministrazione e tutte le altre istituzioni profit o non profit di cui è ricca la nostra

società. Per queste ragioni, si può parlare di Economia aziendale nelle scuole di ogni ordine e grado, in coerenza con l'età, gli interessi, le prospettive degli studenti cui la materia è insegnata.

Se si pensa alla tradizione italiana nell'insegnamento dell'Economia aziendale, emerge come, nell'ambito delle possibili opzioni, sia stata quasi sempre privilegiata quella che si concentra sull'insegnamento della ragioneria, delle scritture contabili e, in ultima analisi, della predisposizione e interpretazione delle tavole del bilancio. Tale impostazione, valida nel contesto nel quale si era originariamente sviluppata, in tempi recenti è cambiata e andrebbe ulteriormente rivista alla luce dei fabbisogni formativi che si sono affermati negli ultimi anni e di quelli che stanno emergendo.

Conoscenze,
competenze,
capacità

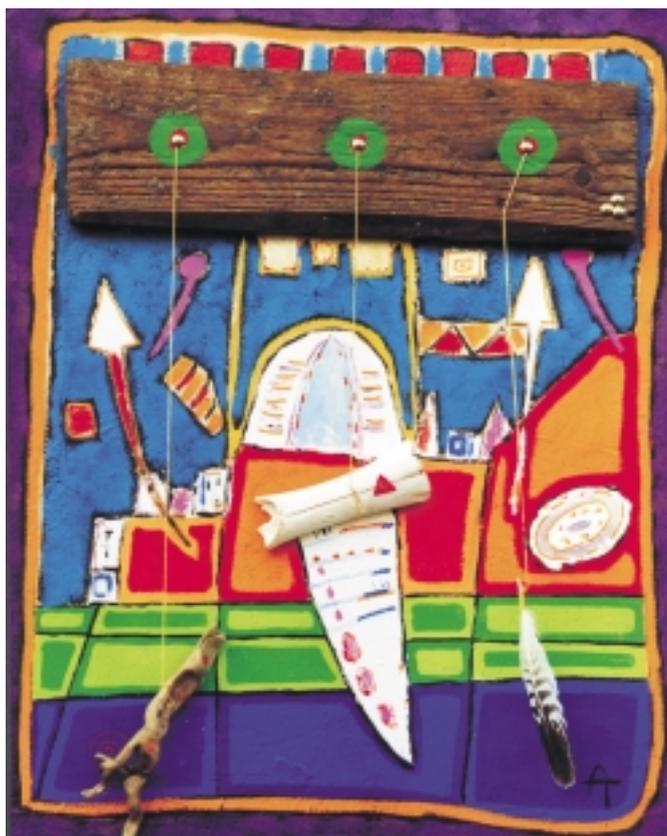
Se pensiamo a quale profilo vorremmo che avessero gli studenti che escono dalle scuole superiori, occorre distinguere in primo luogo il piano delle conoscenze da quello delle competenze e capacità: *sapere*, infatti, non equivale a *saper fare* o a *conoscere*.

Superando la distinzione tra chi proseguirà gli studi avviandosi alla laurea e chi invece en-

Donatella Depperu

Donatella Depperu è Professore Straordinario di Economia aziendale presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore, sede di Piacenza, e docente dell'Area Strategia della SDA Bocconi di Milano. È anche docente della SILSIS, dove tiene un corso sulla Didattica dell'economia aziendale.





trerà direttamente nel mondo del lavoro, è importante che gli studenti in uscita dalle Scuole superiori, indipendentemente da ciò che faranno, abbiano acquisito:

- un metodo di studio e quindi la capacità di continuare a imparare. Ciò è di fondamentale importanza per chi proseguirà gli studi con l'accesso all'università, ma anche per chi, entrando nel mondo del lavoro, dovrà per tutta la sua vita lavorativa aggiornarsi e specializzarsi (secondo il principio della formazione continua);
- modelli di riferimento per interpretare la realtà (e quindi conoscenze specifiche). Questo aspetto è rilevante non solo in vista dell'occupazione e del ruolo che i giovani avranno nel mondo del lavoro, ma anche per la loro vita di cittadini e di persone che appartengono a varie comunità (la famiglia in primis);
- alcune competenze di base, per esempio quelle relative all'analisi e all'individuazione di specifici problemi;
- certe capacità, come quella di lavorare in gruppo o di effettuare presentazioni in pubblico, nonché quella di comunicare con persone di diversa nazionalità.

Alcuni dei fattori sopra citati possono sembrare sovradimensionati in quanto non tutti gli studenti sono destinati a ricoprire posizioni di management o comunque di responsabilità, ma le aziende non potranno superare le crescenti pressioni competitive solo con investimenti in tecnologie o altre risorse tangibili. Affinché il nostro Paese resti competitivo, le imprese devono saper affrontare con efficacia la sfida di internazionalizzazione anche in Paesi lontani, sfruttare tecnologie sofisticate, avere la capacità di posizionarsi sulla fasce alte del mercato (qualunque sia il mercato): tutto ciò richiede persone preparate, flessibili e capaci di imparare, a tutti i livelli.

Contenuti e metodo

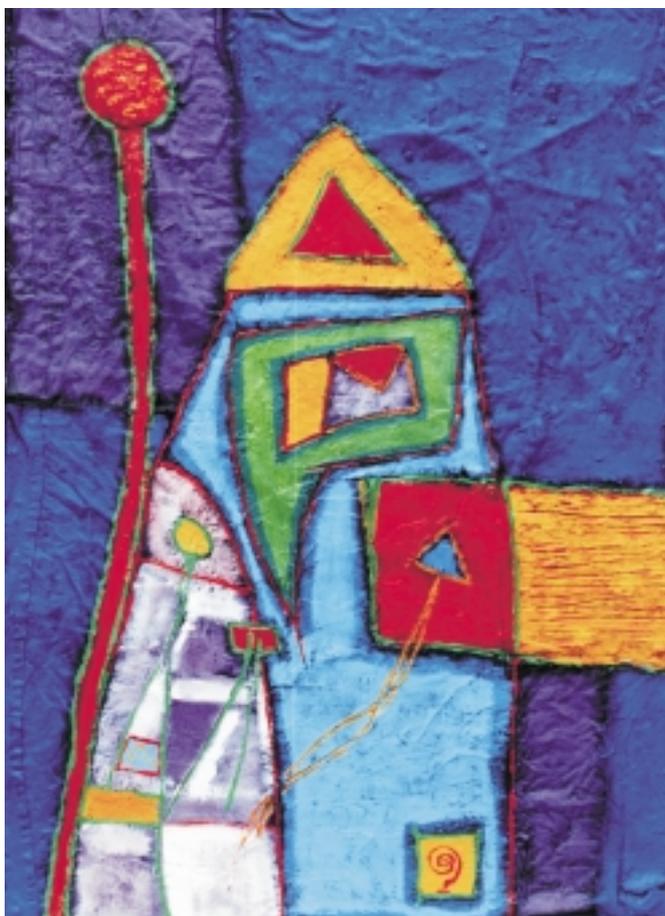
Tra i molti contenuti che si potrebbero trattare nell'insegnamento dell'economia aziendale nelle scuole superiori, alcuni sono fortemente specialistici e di più difficile comprensione, mentre altri possono essere trasmessi e discussi anche in aule composte da studenti che hanno poca esperienza per la loro giovane età o che, pur seguendo un corso di studi a orientamento non prettamente economico, possono avere la possibilità di trovare collegamenti tra lo studio di altre materie e quello dell'economia aziendale.

Innanzitutto, quasi tutti i modelli e gli strumenti concettuali tipici dell'economia aziendale possono essere applicati all'analisi delle famiglie e delle loro attività economiche: si può parlare di chi assume decisioni di natura economica, del bilancio (consuntivo e previsionale), di specializzazione nello svolgimento di attività economiche o di scelte di internazionalizzazione ed esternalizzazione delle attività. Il riferimento alla realtà economica della vita familiare fa parte dell'esperienza di tutti i ragazzi ed è d'immediata e diretta applicabilità e comprensione. Esso, tuttavia, deve essere dimensionato in modo da rappresentare un'introduzione ad altri tipi di realtà: prima di tutto le imprese, ma anche gli enti della pubblica amministrazione e gli enti non profit. Nell'insegnamento dell'economia aziendale, poi, si dovrebbe dare spazio al concetto di economicità e all'analisi di quali sono i fattori

che possono incidere sulla capacità dell'azienda di operare economicamente, cioè di essere duratura e autonoma nel tempo.

Infine, trattando questa materia nelle scuole superiori, sarebbe utile concentrarsi:

- sulla comprensione dell'ambiente e dei principali attori che ne fanno parte, al fine di comprenderne le caratteristiche, le dinamiche e i principali *trend*. L'obiettivo, in questo caso, sarebbe quello di far acquisire agli studenti un metodo che essi siano in grado di utilizzare autonomamente in futuro, qualunque sia il lavoro che andranno a svolgere o il tipo di responsabilità alla quale saranno chiamati;
- sull'analisi e sulla comprensione di alcuni concetti e modelli organizzativi, anche se semplici e semplificati, per aiutare i giovani a meglio valutare le loro prospettive e la loro posizione una volta che si troveranno nel mondo del lavoro. L'attenzione alle variabili organizzative si giustifica, tra l'altro, con l'esigenza di aprirsi al confronto con culture diverse, nella prospettiva di doversi inserire in organizzazioni internazionali e orientate all'internazionalizzazione.



Posto che quelli qui elencati sono i pilastri su cui si dovrebbe articolare l'insegnamento dell'economia aziendale – ai quali, naturalmente, dovrebbe continuare ad affiancarsi l'insegnamento delle tecniche sulla cui base un bilancio è costruito – una questione importante è rappresentata dal *metodo*.

La tradizione vuole che l'economia aziendale sia insegnata esclusivamente o quasi con lezioni frontali. La lezione frontale, per quanto necessaria nella trasmissione di molti contenuti, non costituisce tuttavia il metodo didattico più coerente quando si vogliono sviluppare competenze e capacità. Per questa ragione – e anche per tenere conto del fatto che l'apprendimento è favorito quando il discente è attivo – la didattica dell'economia aziendale dovrebbe prevedere l'uso di una gamma ampia di metodi didattici.

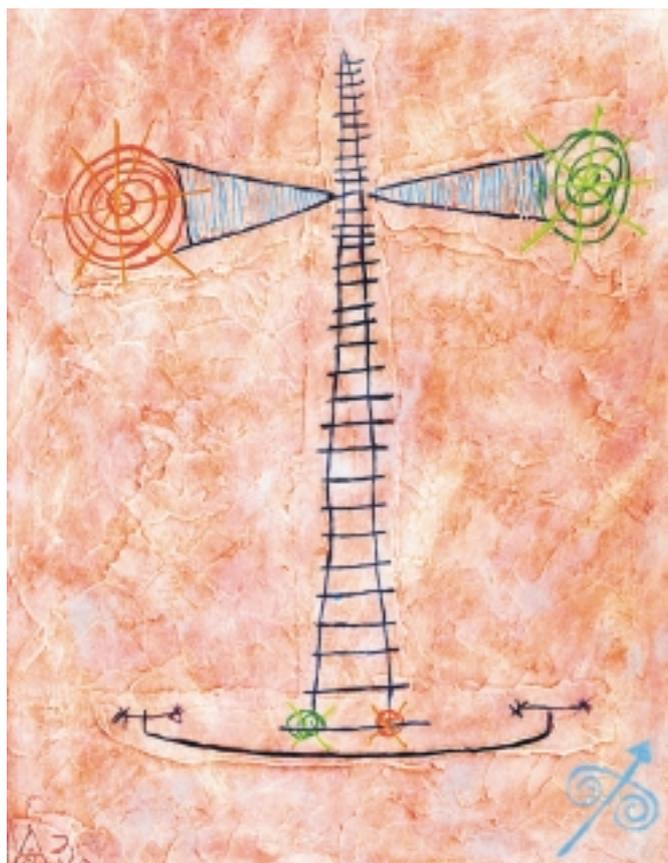
Si può quindi pensare alla discussione di qualche caso aziendale, alle discussioni guidate, alle simulazioni, ai giochi e all'uso del personal computer. L'utilizzo di un adeguato mix di metodi didattici può infatti consentire di:

- adeguare, di volta in volta, il metodo all'obiettivo didattico;
- rendere più vivace e interessante l'attività d'aula;
- favorire la partecipazione di tutti i ragazzi, potendo ciascuno meglio rispondere al metodo didattico più coerente con le sue attitudini e propensioni;
- lavorare individualmente e in gruppo, essere attivi o passivi;
- sviluppare conoscenze, competenze e capacità diverse.

La varietà dei metodi didattici, poi, consente all'insegnante di meglio modulare il proprio insegnamento sulle esigenze della singola classe di studenti e del tipo di scuola, potendo coinvolgere anche colleghi di altre materie per attività interdisciplinari.

La formazione degli insegnanti

Il fatto che l'entusiasmo e un'innata propensione all'insegnamento siano condizioni fondamentali per un buona didattica, non esclude che ci siano degli insegnamenti che possono essere impartiti ai futuri docenti e che al-



cune *technicalities* possano essere apprese e sviluppate con la pratica.

Nell'ambito dell'esperienza SILSIS, per esempio, il tema della didattica dell'economia aziendale è affrontato in modo pragmatico: a fianco di alcune sessioni nelle quali alcuni docenti danno dimostrazione di come i diversi metodi didattici possono essere utilizzati, si collocano sessioni nelle quali i partecipanti ai corsi sono chiamati a svolgere prove didattiche e a produrre il relativo materiale di riferimento (casi aziendali, lucidi, note didattiche, esercizi ecc.), sottoponendosi al giudizio del docente del corso e dei colleghi. L'obiettivo di queste simulazioni didattiche è individuare le aree di miglioramento e dare suggerimenti che consentano, anche a chi non ha esperienza di insegnamento, di apprendere le tecniche per un'efficace comunicazione di contenuti specialistici.

Per dare un'idea più completa di come i metodi didattici citati possano essere utilizzati nell'insegnamento dell'economia aziendale, qui di seguito sono proposti alcuni esempi.

a) *Discussione di casi aziendali*. Un caso aziendale è la storia (di norma vera) di un'azien-

da, nella quale si presentano situazioni critiche (nelle quali emerge un problema per cui bisogna trovare una soluzione) o condizioni di successo (che possano aiutare a individuare quali sono i fattori che stanno alla base dei positivi risultati aziendali). Nato e sviluppatosi nelle business school (e, in particolare, presso la Harvard Business School, che ancora rappresenta un importante riferimento), il metodo dei casi è stato in tempi più recenti introdotto anche nei corsi universitari. Il documento scritto che viene distribuito rappresenta la base comune di informazione su cui tutti gli interventi e le riflessioni devono articolarsi. È quindi necessario che ciascuna persona lo legga individualmente, per poi eventualmente procedere a una discussione in piccoli gruppi (di 3/6 persone) guidata da alcune domande poste dal docente. Segue la discussione plenaria, che può servire a far emergere alcuni modelli o teorie, a sviluppare capacità di analisi e diagnosi di problemi, ovvero capacità di individuare soluzioni a specifici problemi.

L'esperienza SILSIS ha evidenziato come, laddove il caso sia ben selezionato e "tagliato" sul livello di conoscenze e preparazione degli studenti, esso possa essere efficacemente utilizzato anche nelle scuole superiori.

- b) *Discussione guidata*. È una discussione su un tema rilevante rispetto alla materia (per esempio, cosa voglia dire rispettare le regole quando si compete con un concorrente; quali possano essere gli effetti dell'aumento dei prezzi del petrolio su un'impresa industriale; quali siano i problemi di un'azienda che vende all'estero), introdotta da un materiale scritto (per esempio, un articolo di giornale). La lettura di un materiale sintetico e interessante serve a stimolare la discussione e a dare a tutti gli studenti (anche quelli che non hanno idee proprie sul tema oggetto di discussione) una qualche conoscenza dell'argomento e quindi favorisce la partecipazione di tutti. L'insegnante deve guidare la discussione, annotare gli interventi sulla lavagna e organizzarli in modo da arrivare a una conclusione che consenta di comprendere meglio la realtà o di introdurre qualche modello o teoria che si vuole successivamente spiegare.
- c) *Simulazioni* (definite anche *role playing*).

Questo metodo didattico prevede che venga descritta ai partecipanti una realtà o una situazione in cui devono agire sulla base di una parte loro assegnata. Per esempio, può essere utile simulare un colloquio di assunzione chiedendo a uno studente di essere il candidato e a un altro di essere il selezionatore, oppure simulare un'assemblea di azionisti di un'impresa (avendo previsto delle parti per soci "concilianti" e altre per azionisti pignoli o insoddisfatti). Nella simulazione, laddove il docente conosce bene il profilo dei singoli partecipanti, è possibile realizzare un'inversione rispetto a quanto avviene nella realtà (per esempio, assegnare a una persona timida il ruolo di una decisa e aggressiva; a uno studente non particolarmente brillante, il ruolo del leader, e così via): l'obiettivo, infatti, è quello di sviluppare capacità o abilità e quindi colmare dei vuoti soprattutto comportamentali, oltre a far conoscere, vivendole in prima persona, alcune situazioni particolarmente critiche o diffuse.



d) *Giocchi*. I giochi nell'insegnamento dell'economia aziendale possono essere utilizzati per rinforzare – in modo piacevole – l'apprendimento di alcuni temi importanti oppure per far prendere coscienza di alcuni problemi aziendali. Pensiamo, per esempio, a un gioco di carte nel quale i partecipanti devono correttamente rilevare dei valori di bilancio associando a ciascuna operazione svolta da un'ipotetica impresa (potrebbe trattarsi di un'operazione di acquisto di materie prime, della vendita di prodotti finiti e così via) la corretta scrittura contabile; oppure a giochi nei quali le persone, a coppie, devono fare un esercizio di comunicazione senza poter parlare nella propria lingua (ma solo in una lingua "speciale" appositamente descritta nelle regole del gioco) o senza poter usare certe parole o certi verbi, proprio come avviene all'interno di organizzazioni che, dovendo operare a livello internazionale, si scontrano con culture diverse e devono superare inevitabili e spesso rilevanti problemi di comunicazione.

L'utilizzo di metodi didattici come quelli qui descritti dovrebbe, come è evidente, essere circoscritto a un numero limitato di sessioni, restando la lezione frontale il mezzo principale di trasferimento di conoscenze, teorie, modelli, idee, tecniche.

Le altre discipline economico-giuridiche

Le considerazioni qui presentate hanno avuto come oggetto l'economia aziendale e la didattica a essa riferita, una materia che meriterebbe di avere maggior spazio e ruolo nelle scuole superiori per la capacità di analisi critica della realtà di cui è portatrice.

Considerazioni analoghe potrebbero forse essere fatte per altre materie dell'area economico-giuridica, complementari all'economia aziendale. Anche queste materie, infatti, possono contribuire ad arricchire il profilo degli studenti tramite lo sviluppo di capacità d'astrazione, di modellizzazione, di una maggior sensibilità alle regole e al rispetto dei diritti e dei doveri. Tuttavia, anche in queste aree è necessaria una profonda riflessione sul modo in

cui esse possono essere efficacemente insegnate: una riflessione che non tutti accettano e non tutti considerano necessaria, ma che si accompagna, inevitabilmente, alla progettazione di una scuola che nelle intenzioni vuole preparare non solo dei tecnici, ma soprattutto delle persone che sanno muoversi nella realtà che li circonda, analizzare fatti, prendere decisioni.

METODO DIDATTICO	IN COSA CONSISTE	VANTAGGI	PROBLEMI	COSA FAVORISCE
Lezione frontale	Comunicazione prevalentemente a una via: il docente parla e gli studenti ascoltano	È un metodo "efficiente": si trasferiscono molti concetti in tempi contenuti	È un metodo passivo, quindi molta parte di quanto viene comunicato va persa (gli studenti hanno tempi di attenzione limitati)	L'organizzazione dei concetti, lo sviluppo di conoscenze
Discussione di caso aziendale	A partire da una base scritta, che tutti devono leggere e che descrive una situazione aziendale, si risponde ad alcune domande poste dal docente sull'interpretazione e la soluzione di problemi riferiti a quella specifica situazione (eventualmente avendo fatto prima un lavoro in piccoli gruppi)	È un metodo attivo, coinvolgente	È un metodo "time consuming", richiede molte energie anche da parte del docente, non funziona senza la partecipazione degli studenti	Sviluppo di capacità (di analisi, di sintesi, di lavoro di gruppo) È anche utile per l'introduzione – secondo un approccio induttivo – di modelli e teorie
Discussioni guidate	Viene fornita una base scritta (per esempio un breve articolo) e a partire da questa si discute in modo aperto di un particolare tema (senza riferimento a una specifica situazione)	Come la discussione del caso aziendale, la discussione guidata favorisce l'apprendimento "collettivo", per passi. Di conseguenza, dà a tutti l'opportunità di intervenire e contribuire a tale processo di apprendimento	Non dà certezze, può lasciare gli studenti frustrati se non si arriva a una conclusione condivisa e giudicata valida da tutti	Capacità di ascolto degli altri e di comunicazione
Simulazioni o role playing	A chi partecipa alla simulazione è assegnato un ruolo, che deve seguire. Di norma si simulano situazioni conflittuali o difficili, facendo ricoprire allo studente un ruolo diverso da quello che ha nella realtà	Attivo, spesso anche divertente	Si può usare solo in alcune situazioni, per tempi limitati	Sviluppo di capacità (per esempio, di comunicazione, di ascolto, di comprensione)
Giochi	Come in ogni gioco, si definiscono regole da rispettare e un obiettivo da raggiungere	È divertente e attivo, la partecipazione emotiva è alta, quindi l'apprendimento è favorito	È una forma di didattica poco strutturata, quindi richiede che il docente sappia intervenire e adeguarsi (spesso senza uno schema ben definito) a ciò che emerge nel corso della simulazione (per esempio può presentarsi la necessità di gestire conflitti tra persone) Si può utilizzare in pochi casi, richiede spesso una lunga preparazione da parte del docente	Può favorire lo sviluppo di conoscenze (ciò che fa, per esempio, un gioco di carte usato per insegnare la tecnica di rilevazione per la costruzione dei bilanci), ma anche competenze e capacità