

Più valore per la società e l'economia: un confronto di idee e di riflessioni sulla qualificazione del mestiere di docente di management. Il percorso proposto dalla Società Italiana di Management.

Dopo aver corso a lungo ed affannosamente con la Regina Rossa, Alice, sudata e affaticata, si accorge con meraviglia di essere rimasta sempre al punto di partenza. La Regina, attonita per tanto stupore, le dice: “qui per quanto si possa correre si rimane sempre allo stesso punto; per andare da qualche parte si deve correre almeno ad una velocità doppia!”. Lewis Carrol, nel 1871 in “Attraverso lo specchio”, così descriveva la dinamica del Paese delle meraviglie, con una metafora che pare ideata per descrivere il mondo competitivo di oggi. Con un po' di autoironia, il nostro ambiente accademico di studiosi di management lo possiamo accostare al Paese delle meraviglie. Certamente, come la creazione di Carrol, anch'esso è sottoposto a cambiamenti profondi e repentini, che richiedono adeguate risposte strategiche, istituzionali e culturali: bisogna agire con una velocità doppia, ma ciò non è ancora sufficiente, bisogna andare nella corretta direzione!

Decisi sono i cambiamenti intervenuti per il nostro Mestiere: una nuova cornice normativa, una drammatica contrazione delle risorse, la spinta verso un maggiore grado di apertura e di internazionalizzazione, la forte esigenza di generare valore competitivo per il sistema, la diffusione, sacrosanta, della cultura della valutazione, etc.

In questo contesto, circa un anno fa, la nostra comunità ha ritenuto di creare la propria Società Scientifica, la Società Italiana di Management (SIMA), un organismo aperto, elettivo, rappresentativo, il quale, al passo con i tempi, potesse fungere da punto di riferimento per la comunità stessa, nei suoi rapporti interni, con gli interlocutori istituzionali e con gli altri stakeholders.

La Società Italiana di Management si propone di operare su differenti piani: in ambito accademico, per far crescere la disciplina e rappresentarla nel suo ambiente istituzionale di riferimento, e in ambito economico e sociale, per favorire l'avanzamento e il trasferimento della cultura imprenditoriale e manageriale.

In *ambito accademico*, dunque, la SIMA vuole svolgere un ruolo di servizio per la nostra comunità perseguendo una molteplicità di obiettivi:

- verso *l'interno*, consolidare la comunità e rafforzare l'identità degli studiosi di management, condividendo valori, principi e regole comuni, e sviluppando iniziative e progetti per la sua crescita;

- verso l'esterno, rappresentare gli studiosi di management verso gli interlocutori istituzionali - con una sana azione di lobbying - e fare da ponte tra l'Università, la Società, le Istituzioni, il Territorio ed il Mondo produttivo.

In ambito economico e sociale, la SIMA intende contribuire affinché l'azione degli studiosi di management esprima un valore scientifico e culturale, a livello nazionale ed internazionale, a beneficio del Paese e dei vari pubblici di riferimento:

- nella formazione delle nuove generazioni e nella formazione continua *post lauream*, attraverso il trasferimento di conoscenze avanzate e rispondenti alle esigenze del sistema produttivo e delle istituzioni;
- nella ricerca scientifica e applicata, condotta secondo metodologie rigorose da un punto di vista scientifico, generando nuova conoscenza come risorsa competitiva, rilevante e utile per le imprese e per le istituzioni;
- nel rapporto con la società, le istituzioni, il mondo produttivo, attraverso un'interazione virtuosa nella condivisione di conoscenze, iniziative e progettualità comuni.

Tutto ciò, in piena collaborazione e sinergia con le altre organizzazioni di studiosi del nostro raggruppamento e di area aziendale, sia a livello nazionale che internazionale.

Nel perseguimento di questi sfidanti obiettivi, la SIMA ha avviato una serie di iniziative e di progetti, tra i quali si colloca quello del "Mestiere del docente di management". Tale progetto si propone di definire delle linee guida condivise dalla comunità su come interpretare il Mestiere del docente di management, nelle sue quattro dimensioni fondanti: ricerca, didattica, terza missione, servizio.

L'idea nasce in funzione di due considerazioni fondamentali:

- la prima riguarda l'importanza vitale che la nostra professione sia orientata verso l'effettiva creazione di valore per la società e l'economia e che non si accentui la divaricazione tra il mondo accademico e i suoi stakeholders prioritari.
- la seconda riguarda la necessità di chiarezza dei riferimenti culturali e dei criteri di valutazione delle performance per i membri della comunità, anche ai fini della progressione di carriera; i repentini cambiamenti dettati dalle dinamiche sopra citate, e in particolare da sistemi di valutazione eterogenei e in continuo divenire, hanno creato un certo disorientamento in particolare nei colleghi più giovani che stanno costruendo i loro percorsi di carriera, ai quali bisogna dare delle chiare indicazioni in merito.

Per la nostra Società Scientifica è doveroso, dunque, e particolarmente rilevante, definire le "Linee guida del Mestiere di docente di management" e operare altresì affinché esse

vengano tradotte e introdotte nei sistemi di valutazione, sia a livello nazionale che a livello locale.

La valutazione è virtuosa: regole chiare e misurazione sono le premesse per sostenere la meritocrazia, che deve essere uno dei valori fondanti di una comunità scientifica. Peraltro, è a noi ben noto che i sistemi di valutazione nascondono delle insidie: essi hanno la capacità di incidere fortemente sui comportamenti per cui è molto importante che siano adeguatamente calibrati affinché producano degli effetti virtuosi, senza conseguenze distorsive.

Il progetto prevede naturalmente un'ampia discussione all'interno della comunità, un confronto che verrà realizzato anche con il supporto delle altre organizzazioni del nostro Raggruppamento.

Il tema è stato lanciato in occasione dell'Assemblea SIMA svoltasi nella scorsa primavera e viene ora ripreso in questa rubrica grazie all'opportunità offerta da Sinergie. Seguirà l'invio a tutti i Soci di un documento che inquadra la problematica e che stimola ad un confronto di idee. Nel mese di ottobre, verrà organizzato un incontro con i Soci per discutere sull'argomento e nelle settimane successive il dibattito potrà proseguire ancora in altre sedi. A gennaio la SIMA cercherà di fare una sintesi della discussione e delle idee emerse e produrrà un documento condiviso inerente le "Linee guida del Mestiere di docente di management".

Nelle righe che seguono proponiamo alcune prime riflessioni sul tema, sviluppate su due dimensioni: i principi generali e le declinazioni nelle aree di attività.

Sui principi generali, argomentiamo a partire da un gioco di parole che ci ha portato a coniare un'acronimo-slogan che riassume i principi che a nostro avviso dovrebbero guidare il docente di management. Indubbiamente la nostra disciplina, per i suoi contenuti, è caratterizzata da poca poesia e molta prosa, tuttavia vi è una pregevole via per trarne la massima soddisfazione: interpretare il nostro Mestiere a regola d'A.R.R.T.E., secondo i principi di Apertura, Rigore, Rilevanza, Trasferimento, Etica.

- *Apertura*: da una parte partecipare al dibattito scientifico internazionale e operare in team di ricerca inter-universitari; dall'altra uscire dalla torre d'avorio, sviluppare una concreta e proficua interazione con le imprese, il territorio, le istituzioni, la società, partecipare al dibattito socio-economico del nostro Paese.
- *Rigore*: fare ricerca di qualità adottando metodologie rigorose da un punto di vista scientifico (quantitative e qualitative).
- *Rilevanza*: produrre delle ricadute concrete per il mondo produttivo, generando e conoscenza come risorsa competitiva.

- *Trasferimento*: adoperarsi per il trasferimento delle conoscenze ai vari pubblici di riferimento, utilizzando i canali più appropriati: didattica di qualità, formazione permanente, pubblicazioni scientifiche, didattiche, divulgative, eventi culturali, pubblicistica, think thank, etc..
- *Etica*: svolgere il Mestiere secondo coscienza, seguendo i principi della deontologia professionale.

Quanto alla declinazione nelle aree di attività, ci riferiamo, come abbiamo detto a: ricerca, didattica, terza missione, servizio all'istituzione. Tutte le dimensioni del mestiere sono "egualmente importanti" e soprattutto devono essere poste in forte sinergia.

La ricerca è il cuore del nostro mestiere, alimenta la curiosità e consente quel continuo arricchimento della conoscenza che è il serbatoio essenziale per lo svolgimento delle altre aree di attività. Al tempo stesso però, un docente di management è tutt'altro che uno scienziato rinchiuso in una torre eburnea: è essenziale che sia immerso nella realtà concreta del mondo economico e produttivo, per fornire il suo contributo concreto all'innovazione e al miglioramento nei processi di gestione.

In questa prospettiva la stessa attività di docenza deve essere finalizzata in ultima istanza a far crescere le competenze e le capacità competitive delle organizzazioni che operano nel nostro Paese, integrando e valorizzando i risultati della ricerca. Siamo tutti consapevoli di quanto rilevanti siano i contributi che la nostra disciplina fornisce alla didattica (anche post-laurea) nelle nostre università di riferimento, occorre far sì che questi contributi siano misurati e valorizzati affinché se ne stimoli il continuo miglioramento qualitativo.

E veniamo ora alla terza missione. Nel dibattito attuale è una sorta di araba fenice. Tutti la reputano importante e nessuno è in grado di definirla compiutamente. Tant'è che per il terzo settore si finisce con utilizzare una definizione residuale; in un documento dell'ANVUR dell'aprile 2013 ad esempio si legge: "per terza missione si deve intendere l'insieme delle attività con le quali le università entrano in interazione diretta con la società, fornendo un contributo che accompagna le missioni tradizionali di insegnamento (nel quale si realizza una interazione con una frazione particolare della società, gli studenti) e di ricerca (nella quale si interagisce prevalentemente con le comunità scientifiche). La terza missione è per noi fortemente connessa con lo svolgere il nostro mestiere a regola d'A.R.R.T.E.: riguarda l'apertura al dialogo e al confronto internazionale oggi fondamentale per tutti gli attori del sistema economico, la rilevanza di ciò che facciamo nei confronti dei nostri stakeholder (spesso radicati nei territori di appartenenza), il rigore con cui lo facciamo a fondamento della credibilità delle nostre analisi, la capacità di trasferire la nostra conoscenza nel mondo dell'economia reale, l'eticità con cui esercitiamo il mestiere di docente di management.

Proprio perciò è un tutt'uno con le dimensioni della ricerca e della didattica: si alimentano reciprocamente.

Vi è infine la funzione di servizio all'Università, spesso vista come qualcosa di separato, se non in competizione con l'attività di ricerca, poco o nulla valorizzata negli attuali sistemi di valutazione. Anche questa in realtà è una componente che può essere vista in sinergia con le nostre specifiche competenze: da un lato insegniamo a gestire le organizzazioni e in questa prospettiva possiamo dare il nostro contributo perché la nostra organizzazione funzioni al meglio, dall'altro le università sono chiamate ad una profonda trasformazione in cui l'adozione di strumenti di management può risultare particolarmente utile, a partire da quelli di pianificazione e misurazione delle prestazioni. Occorre dunque dare un riconoscimento all'impegno dei docenti che si dedicano all'attività di servizio.

I processi di valutazione si sono concentrati in modo particolare sull'attività di ricerca. E' superfluo sottolineare che è del tutto opportuno che i docenti siano chiamati a garantire accountability ed un'elevata qualità delle proprie prestazioni alle proprie comunità di riferimento. Così sta diventando naturale che la ricerca sia sempre più valutata sulla base di parametri che misurano la capacità di accedere a grant e riviste prestigiose, il livello con cui i lavori circolano e vengono citati, la visibilità dell'attività di ricerca. Vi sono poi le altre dimensioni del mestiere che reclamano il loro spazio. La didattica è misurata sulla base dell'attrattività dei corsi, sul giudizio che esprimono i partecipanti, sul livello di placement che la formazione ricevuta consente. Le capacità in termini di terza missione si possono valutare in termini di valorizzazione economica e/o sociale della conoscenza, usando parametri come il trasferimento tecnologico, l'interazione con i policy makers e il mondo delle imprese, la creazione e qualificazione di beni pubblici, la capacità di attrazione di finanziamenti. Il contributo all'istituzione può essere misurato in termini di impegno dedicato alla governance dell'università, o a risultati di cui possono beneficiare anche le altre discipline.

Questa forte attenzione alle prestazioni è un aspetto positivo e ontologicamente connaturato alla disciplina del management, ma presuppone una visione strategica di lungo periodo (decidiamo dove vogliamo andare), una forte condivisione dei criteri e delle metriche di valutazione e una loro integrazione in un'ottica multidimensionale per orientare con chiarezza la comunità, soprattutto nelle sue componenti più giovani, verso un percorso coerente con quanto affermato in precedenza.

In questa prospettiva vogliamo indirizzare il dibattito.

Il primo contributo da parte dei docenti di management che abbiamo avuto occasione di accogliere nell'ambito del Progetto SIMA sul mestiere di docente è quello di Gambardella e

Vicari. Come si potrà osservare i colleghi prestano particolare attenzione ad alcuni temi chiave, come il grado di internazionalizzazione o le tipologie di pubblicazioni che qualificano i docenti.

Gambardella e Vicari argomentano tra l'altro che le diverse dimensioni del mestiere di docente possono avere un peso specifico diverso a livello individuale e nelle fasi di evoluzione del docente. Ciò anche in funzione dell'utilità di una specializzazione di missione da parte di alcuni docenti, che possono in tal modo fornire un contributo di alta qualificazione alle loro organizzazioni di riferimento e alla comunità.

Come SIMA riteniamo particolarmente utile l'approfondimento di questi temi, per consentirci di completare quel percorso condiviso di riflessione e proposta che abbiamo descritto.

Procediamo dunque con il confronto sul tema del Mestiere del docente, confidando che la ricchezza di idee che qualifica il nostro raggruppamento, che proviene anche dalle sue differenze, si possa tradurre in una visione di sintesi condivisa e di alto valore strategico, capace di contribuire alla creazione di valore per la società e per l'economia e, perché no, di renderci un po' più orgogliosi di avere scelto questo mestiere.

Alberto Pastore, Presidente della Società Italiana di Management

Marco Frey, Vice Presidente della Società Italiana di Management