

$$\frac{A_{13}}{489}$$

Ida Verna

Il ciclo di Deming nella didattica universitaria

Il Teaching Evaluation Model (TEM)



Copyright © MMXII
ARACNE editrice S.r.l.

www.aracneeditrice.it
info@aracneeditrice.it

via Raffaele Garofalo, 133/ A-B
00173 Roma
(06) 93781065

ISBN 978-88-548-5128-3

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica,
di riproduzione e di adattamento anche parziale,
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie
senza il permesso scritto dell'Editore.*

I edizione: agosto 2012

Ringrazio Dio per quel poco che mi è mancato,
senza il quale non mi sarei accorta dell'infinito
che ho avuto.

INDICE

Il Ciclo di Deming nella didattica universitaria: il *Teaching Evaluation Model* (TEM)

INDICE	7
INTRODUZIONE.....	11

Parte I

La qualità della didattica universitaria

Capitolo I

La qualità come approccio sistemico alla didattica

1.1	Considerazioni introduttive.....	21
1.2	La qualità della didattica: analisi della letteratura nazionale e internazionale.....	23
1.3	I principi della qualità nella didattica	29
1.4	Il concetto sistemico di qualità nei processi didattici.....	34
1.5	La qualità della didattica e i possibili “vantaggi competitivi” ...	40
1.6	Il “miglioramento continuo” della didattica: il “Ciclo di Deming”.....	42
1.7	Il <i>Teaching Evaluation Model</i> : un approccio sperimentale per la qualità della didattica	45
1.8	Alcune considerazioni di sintesi e linee di sviluppo del lavoro	50

Parte II
Il Teaching Evaluation Model (TEM)

Capitolo II
La progettazione didattica. La fase *Plan*

2.1	La progettazione didattica	55
2.2	La fase <i>Plan</i>	58
	2.2.1 L'analisi dell'ambiente di riferimento	70
	2.2.2 La definizione degli obiettivi didattici	76
	2.2.3 La definizione dei contenuti	81
	2.2.4 La scelta del metodo didattico	88
	2.2.5 Quali strumenti didattici.....	95
2.3	Alcune considerazioni di sintesi	96

Capitolo III
La gestione di un intervento didattico. La fase *Do*

3.1	La gestione della lezione: la fase <i>Do</i>	99
	3.1.1 Il modello TEM e lo stile d'insegnamento.....	101
	3.1.2 L'organizzazione dell'azione didattica	107
	3.1.3 I metodi didattici.....	108
	3.1.3.1 La Lezione	110
	3.1.3.2 Il Caso	116
	3.1.3.3 <i>L'Incident</i>	121
	3.1.3.4 Il <i>Role playing</i>	123
	3.1.3.5 <i>L'In basket</i>	126
	3.1.3.6 Il Gioco	127
	3.1.3.7 Il Progetto	128
	3.1.3.8 Il Gruppo di ricerca	129
3.2	Alcune considerazioni di sintesi	131

Capitolo IV
La valutazione didattica. La fase *Check*

4.1	La valutazione del processo didattico	133
-----	---	-----

4.2	La fase <i>Check</i>	140
4.2.1	La valutazione dell'apprendimento dei discenti.....	141
4.2.2	L'autovalutazione del docente.....	143
4.2.3	Un esempio di autovalutazione: una lezione di contabilità generale	145
4.3	Alcune considerazioni di sintesi	150

Capitolo V

L'attuazione degli interventi correttivi. La fase *Act*

5.1	La fase <i>Act</i>	153
5.1.1	“Le azioni correttive”	154
5.1.2	La standardizzazione dei processi e l'innovazione.....	157
5.2	Alcune considerazioni di sintesi	161

Parte III

Il *Teaching Evaluation Model* in un corso di contabilità generale: analisi dei risultati

Capitolo VI

Un caso applicativo

6.1	Considerazioni introduttive.....	165
6.2	Il Modello TEM in un corso di contabilità generale: i risultati di un confronto	165
6.3	Vantaggi e limiti nell'applicazione del modello TEM.....	170

CONCLUSIONI	173
-------------------	-----

BIBLIOGRAFIA	175
--------------------	-----

INTRODUZIONE

I profondi cambiamenti sociali, politici ed economici che attraversano intere aree geografiche nel mondo, investono anche le università coinvolte in processi di internazionalizzazione dello sviluppo che implicano trasformazioni profonde. Ci si augura senza abbandono di senso e valore.

La valutazione, in questo contesto, ha assunto un ruolo cruciale: un'opportunità da cogliere per rispondere a sfide che provengono da un ambiente sempre più complesso e mutevole. In particolare, in relazione a tutti i settori di attività delle istituzioni universitarie, la valutazione si è imposta come strumento capace di garantire la qualità e stimolare il miglioramento.

La vera opportunità è quella di perseguire una qualità dell'istruzione superiore tale da consentire agli studenti di interpretare e affrontare con successo l'attuale contesto ambientale.

Sebbene l'orientamento dei governi internazionali (europei e nazionali), sulla valutazione della qualità della didattica, sia rivolto all'omologazione (nei criteri e negli strumenti di valutazione), emerge, sempre più evidente la necessità di integrare tali pratiche valutative con approcci che lascino emergere le peculiarità presenti nei diversi contesti di riferimento.

In definitiva, un efficace processo di valutazione della didattica universitaria implica una pluralità di approcci, utili ad una visione più ampia e completa dell'azione didattica rispetto al suo contesto. In riferimento a queste brevi considerazioni, si è sviluppato un percorso di studio e riflessione sul tema della valutazione rispetto al concetto più ampio e complesso a cui tende a legarsi: la qualità.

In particolare, rispetto alla necessità di sviluppare nuovi strumenti di valutazione capaci di rispondere alle necessità appena evidenziate, si è scelta la via della qualità come strategia competitiva. In definitiva si è aderito ad un concetto di qualità più profondo che investe quei valori e principi che la rendono una "filosofia d'azione", non una semplice "norma di comportamento".

In questo senso la qualità offre numerose opportunità da cogliere ed in un settore come quello della formazione può costituire la strada per

l'eccellenza. Quest'ultima intesa non solo come traguardo, ma come percorso definito dalla qualità. Troppo spesso si discute, ci si interroga e poi si abbandona la vera qualità¹. “Un percorso in salita” che definisce i confini e i contenuti di qualsiasi processo, al fine di garantirne i risultati.

Sebbene la qualità abbia costituito, soprattutto in passato, una grande opportunità come strategia per il raggiungimento di vantaggi competitivi – nelle aziende di ogni ordine e grado – oggi ne resta una labile traccia.

I premi internazionali della qualità hanno rappresentato e rappresentano ancora un tentativo di diffusione e applicazione della Qualità Totale² nel mondo. Un tentativo che non sempre ha consentito il raggiungimento dei risultati auspicati. Le ragioni sono legate alla confusione che attanaglia il concetto di qualità, interpretata, troppo spesso, come “mera tecnica” per la soluzione di problemi contingenti o come “bollino per entrare o restare in scambi certificati”. Il concetto di “filosofia di gestione aziendale” che meglio identifica la vera natura della qualità (intesa come Qualità Totale) non è stato mai del tutto compreso.

Ed è proprio sul concetto di filosofia di gestione, come anche di “rivoluzione manageriale”, ma soprattutto di “rinnovamento culturale profondo” che si è riflettuto per indagare sulle opportunità derivanti da una “scelta di qualità” nella didattica universitaria. In particolare, si è

¹ “Una cultura di massa in cui tutto fa moda e ogni idea, buona o cattiva che sia, invecchia rapidamente è all'origine di entusiasmi e delusioni riguardo alla qualità. “Ma tale massificazione, tale standardizzazione dei comportamenti può essere tollerata al livello dell'uomo consumistico, e non accettata a un livello superiore, quello dell'essere pensante, libero, critico, che sa distinguere fra ciò che è effimero e ciò che contribuisce a tessere la storia dell'uomo e delle sue istituzioni.” T.Conti, *Qualità: un'occasione perduta? Guida provocatoria per imprenditori, manager e amministratori che mirano all'eccellenza*, Etas, Milano, 2004, p.13.

² Il termine Qualità Totale coglie appieno l'estensione spaziale e temporale attribuibile a tale metodo di gestione, rivolto appunto a “tutta l'azienda e a tutti nell'azienda”. L'ampiezza dei contenuti relativa alla Qualità Totale risulta difficile da sintetizzare in una definizione breve “ma [...] l'espressione Qualità Totale è entrata nell'uso e conviene convivere con essa, evitando però di stendere ai contenuti concettuali l'ambiguità che c'è nel nome. In particolare, occorre non dimenticare mai il concetto, primario e fondamentale, della ‘qualità competitiva’. Se lo si dimentica si rischia, ad esempio, di qualificare come ‘Qualità Totale’ la qualità che assume a riferimento le norme (per esempio ISO9000), ignorando che il rispetto di una norma è semmai una condizione per entrare nella competizione, non un differenziale competitivo”. T.Conti, *Come costruire la Qualità Totale*, Sperling & Kkupfer Editori, Milano, 1992, pp.8-9.

cercato di comprendere il significato che la qualità oggi riveste per l'azienda universitaria, in termini di formazione offerta e realizzata e su ciò che potrebbe significare rispetto alle opportunità ancora da cogliere. Lo studio condotto ai fini del presente lavoro di ricerca ha lasciato maturare la scelta di aderire totalmente alla qualità, come approccio sistemico e dinamico³ alla didattica, rivolto al miglioramento continuo di tutti i processi aziendali.

Di qui la necessità di considerare la qualità non solo come obiettivo del lavoro svolto (miglioramento continuo della qualità della didattica), ma soprattutto come “chiave interpretativa” dell'insegnamento universitario (approccio sistemico), quindi come strategia e metodo di lavoro nel perseguimento dell'obiettivo di cui sopra (il Ciclo di Deming).

Un ulteriore punto di riflessione è stato il ruolo che un docente universitario svolge rispetto allo sviluppo professionale, sociale ed umano di un soggetto. Un ruolo così importante da richiedere più di qualche riflessione. Si è partiti, quindi, dal considerare il punto di vista del docente come osservatorio privilegiato del processo didattico in svolgimento. Come auspicato dalla ricerca nazionale ed internazionale, occorre integrare alle pratiche valutative dei discenti (approcci top-down)⁴, processi autovalutativi del docente (bottom-up)⁵. Un orientamento avvalorato dalla complessità della didattica che impone la necessità di considerare molti aspetti e di conseguenza di adottare una pluralità di livelli di analisi nel processo valutativo.

In definitiva, è il docente che progetta, realizza, valuta e “corregge” il processo didattico, in relazione ai risultati raggiunti e gli obiettivi da perseguire. E' dunque il docente la leva più importante su cui agire per il successo del processo formativo.

Si rende necessario, dunque, porre l'accento sul processo di valutazione/autovalutazione dell'attività d'insegnamento, capace di informa-

³ Sul significato che assume la qualità, come approccio sistemico e dinamico alla didattica, si rinvia al capitolo I.

⁴ Si è in presenza di procedure valutative a carattere discensionale, cioè che da un contesto internazionale si applicano a livelli sempre più specifici, ad esempio: europeo, nazionale, singoli atenei.

⁵ In questo caso si tratta di procedure valutative a carattere ascensionale, cioè che considerano il contesto di riferimento.

re il docente sui risultati prodotti dal suo lavoro, nel corso del suo svolgimento, quindi non solo a posteriori (aspetto dinamico). È in questo senso che si dà evidenza al contesto di luogo e tempo in cui l'azione didattica si realizza.

Si è considerato, inoltre, l'importanza di realizzare una formazione dei discenti da cui possa scaturire un apprendimento in profondità. È il "cliente" (discente) l'obiettivo principale di ogni processo formativo da cui dipende la sua effettiva soddisfazione (formazione eccellente). In relazione a queste considerazioni, si è sperimentato un modello che abbiamo definito *Teaching Evaluation Model* (TEM). Una metodologia di lavoro per il docente che può essere considerata una opportunità per affrontare le necessità appena accennate.

Un modello rivolto ad evidenziare la stretta relazione esistente tra qualità della didattica e qualità dell'apprendimento. In questo senso, il modello tenta di inserirsi in un contesto di studi consolidato, di tradizione nord europea⁶, ripresa in particolare da ricercatori australiani⁷ che considera l'insegnamento e l'apprendimento in stretta relazione⁸.

Il *Teaching Evaluation Model* (TEM) può essere definito, in sintesi, come un metodo di lavoro per lo svolgimento dell'attività didattica, adatto ad ogni stile di insegnamento, rivolto allo sviluppo di quelle peculiarità che distinguono l'attività didattica di un docente rispetto al contesto di tempo e di luogo in cui è chiamato ad esprimere la sua professionalità.

Il modello TEM si basa su un processo di progettazione, gestione e valutazione (autovalutazione) dell'attività d'insegnamento che si realizza, ad opera del docente, in ogni singola lezione - al termine di ogni modulo, quindi, alla fine del corso.

TEM è, dunque, la sintesi di un processo che ripercorre il Ciclo di Deming (*Plan, Do, Check, Act*) offrendo al docente la possibilità di

⁶ N. Entwistle, P. Ramsden, *Understanding Student Learning*, London, Croom Helm, 1983; F. Marton, R. Saljo, *On qualitative differences, outcomes and process*, British Journal of Educational Psychology, 46, 1976, pp. 4-11.

⁷ M. Prosser, P. Ramsden, K. Trigwell, E. Martin, *Dissonance in Experience of teaching and its Relation to the Quality 2003 of Student Learning*, Studies in Higher Education, 28, 1, 2003, pp.37-48.

⁸ K. Trigwell, E. Martin, "Dissonance in Experience of Teaching and its Relation to the Quality of Student Learning", Studies in Higher Education, 28, 1, 2003, p.39.

standardizzare “le buone pratiche” e migliorare costantemente la propria attività di docenza - verso la soddisfazione “del cliente”.

Si evidenzia con particolare enfasi, come il *Teaching Evaluation Model* rappresenti una metodo di lavoro rivolto a rendere fruibile al docente, quindi semplice e snello nell'utilizzo, una “filosofia di gestione” del processo didattico basata sui valori e principi della qualità. In particolare, il modello TEM è la traduzione, a livello operativo, di un approccio alla didattica universitaria basato sul miglioramento continuo dei processi didattici, rivolto alla piena soddisfazione del cliente, in un ottica sistemica e dinamica (qualità).

In definitiva, si vuole tentare la via dell'eccellenza attraverso la strategia della qualità, fonte di vantaggi competitivi, in termini di costo (miglioramento continuo dei processi didattici) e di differenziazione (individuazione e soddisfazione dei bisogni dei discenti). Il Ciclo di Deming che il modello TEM percorre (con adattamenti alla didattica) consente di definire la via da seguire in questa direzione.

I soggetti coinvolti in questo processo sono i protagonisti del rapporto didattico: docente, studenti. I discenti sono sottoposti a test valutativi (prove strutturate) che offrono agli stessi la possibilità di monitorare il livello di apprendimento raggiunto nel tempo, rendendosi, in questo modo, parte attiva e consapevole della propria formazione.

Il docente attraverso l'autovalutazione (fase specifica del modello TEM) può pervenire ad un quadro chiaro e significativo sui limiti del lavoro svolto e sulle possibilità di miglioramento attuabili. In particolare, il modello offre la possibilità di ancorare al bagaglio culturale e professionale che distingue il docente, un nuovo e più efficace sistema di conoscenze, competenze e professionalità. Quest'ultime derivanti dall'esperienza maturata in conseguenza di un approccio alla didattica sistemico e dinamico. Si vuole, dunque, indirizzare il docente verso una costante attività di analisi e riflessione dei processi svolti (al fine di standardizzare le pratiche migliori) e da svolgere - al fine di attivare processi migliorativi e innovativi. In questo modo il docente può formalizzare e codificare un sistema di conoscenze che trovano nel tempo un costante arricchimento.

In questa prospettiva, si propone l'analisi del modello e delle sue principali caratteristiche. In particolare, si affronta il tema della qualità della didattica universitaria attraverso un primo riferimento alla lette-

ratura nazionale ed internazionale, al fine di dare collocazione alla ricerca presentata. Segue una breve analisi delle basi concettuali da cui scaturisce il modello TEM.

Si propone, successivamente, un'analisi complessiva del modello TEM, delle sue principali caratteristiche e delle modalità di applicazione, a cui segue un dettaglio delle fasi che lo compongono. Il lavoro si chiude con l'analisi di un caso. In particolare, il modello TEM è stato applicato ad un corso di contabilità generale del II anno – Corso di Laurea in Economia Aziendale e sono stati analizzati i risultati conseguiti.

Non si può prescindere dalla qualità, in modo particolare in un'azienda come quella universitaria dove la cultura e la storia suggeriscono professionalità crescenti, culture che s'interrogano e s'incontrano, dove la storia si costruisce sulla storia precedente, in modo responsabile e consapevole.

La qualità è un percorso prima di tutto personale, e nell'insegnamento, assume un ruolo particolare. Se perseguita con impegno e coerenza la qualità può rappresentare parte di un percorso di crescita umana e professionale di grande significato. Ogni azione è il risultato di un processo di conoscenza della realtà che avvicina a scelte consapevoli. La conoscenza apre nuove vie, più vicine a quelle desiderate, e il lavoro paziente e costante permette di percorrerle, giungendo a quei traguardi inizialmente solo ipotizzati.

* * *

A conclusione di questa introduzione mi sia consentito rivolgere un profondo e sentito ringraziamento al Prof. Lino Camillo Lucianetti per aver guidato i miei pensieri e dato fiducia alle mie parole e in particolare per il sincero affetto con cui ha seguito la mia formazione, conferendole significato.

Resta inteso che la responsabilità di quanto è riportato nel presente lavoro è comunque esclusivamente personale.

Un particolare ringraziamento è rivolto a mio marito, Roberto per la gioia che non smette di darmi la sua presenza e per i nostri figli Giovanni e Francesco con i quali tutto è diventato possibile.

Desidero inoltre esprimere il mio crescente affetto verso chi non ha mai smesso di essere un esempio, un riferimento, un approdo sicuro: i miei genitori. Ringrazio inoltre Delfino e Iva per aver amato e compreso.