

COUNSELLING CONTESTI & CAMBIAMENTI

COLLANA DI STUDI, RICERCHE E APPLICAZIONI

diretta da Laura Nota e Salvatore Soresi

3

IL COUNSELLING IN ITALIA FUNZIONI, CRITICITÀ PROSPETTIVE E APPLICAZIONI

A cura di
Salvatore Soresi
Laura Nota
Maria Cristina Ginevra

cleap

Prima edizione: dicembre 2016

ISBN 978 88 6787 640 2

© 2016 CLEUP sc

“Coop. Libreria Editrice Università di Padova”
via G. Belzoni 118/3 – Padova (t. +39 049 8753496)

www.cleup.it

www.facebook.com/cleup

Tutti i diritti di traduzione, riproduzione e adattamento, totale o parziale, con qualsiasi mezzo (comprese le copie fotostatiche e i microfilm) sono riservati.

Indice

Parte prima

COUNSELLING. DEFINIZIONI, TASSONOMIE, METODOLOGIE, COSTRUTTI, TECNICHE E STRUMENTI

- Il counselling: uno sguardo al futuro
Salvatore Soresi - Laura Nota - Maria Cristina Ginevra 13
- Le radici internazionali della psicologia applicata:
counseling e consulting psychologists
Glauco Ceccarelli 23
- Aspetti etico-giuridici nella comunicazione della diagnosi e nella
determinazione del percorso di cura. Il rilievo delle fonti interne
ed internazionali. Considerazioni generali e riflessioni specifiche
per la pratica clinica pediatrica
Bernardo Cortese 41
- La metodologia del Counseling Empowerment Oriented
che mette in azione
Cristina Cavalieri 63
- I mixed methods research nel counselling e nell'orientamento
Saulo Sirigatti 77

Parte seconda

RIFLESSIVITÀ E COUNSELLING

- Il counselling come setting riflessivo: un'introduzione
Giovanna Esposito 87
- Counselling in higher education. Il gruppo narrativo come dispositivo
semiotico tra riflessione e riflessività
Giovanna Esposito - Maria Francesca Freda 93
- Raccontare, Raccontarsi.
L'educazione relazionale affettiva attraverso i testi narrativi
Filippo Mittino 109

Promuovere la competenza riflessiva attraverso la cura della relazione e la comprensione degli universi simbolici degli studenti: il modello leccese di counselling universitario
Rossano Grassi - Merlene Giulia Antonazzo 119

Il gruppo multivisione come strumento riflessivo nei contesti educativi
Palma Menna - Ilaria Iorio - Antonella Zaccaro - Santa Parrello 131

Parte terza

NUOVI COSTRUTTI, NUOVE VISIONI E NUOVI AMBITI PER IL COUNSELLING E IL COACHING

Azioni coraggiose, responsabilità e benessere in studenti di scuola secondaria di secondo grado: uno studio quali-quantitativo
Patrizia Patrizi - Ernesto Lodi - Gian Luigi Lepri 143

Coraggio, futuro e differenze di genere
Elisabetta Camussi - Chiara Annovazzi - Lorenzo Montali 157

Coraggio ed età evolutiva
Maria Cristina Ginevra - Sara Santilli - Dora Capozza 167

Modelli teorici moderni di matrice comportamentale come risorsa teorica per gli strumenti di valutazione e la prevenzione nel counseling
Anna Prevedini - Arianna Ristallo - Marta Schweiger - Paolo Moderato 177

Esempi applicativi innovativi per l'intervento comportamentale con i giovani
Francesco Dell'Orco - Francesco Pozzi - Luisa Rolfi
Silvia Porcari - Francesca Pergolizzi 193

Parte quarta

IL COUNSELLING E IL COACHING PER IL LAVORO E LE ORGANIZZAZIONI

La microcultura empowerment generativa degli operatori nelle strutture di supporto alla persona
Massimo Brusaglioni 217

Carriera e identità nella frammentazione dell'ambiente lavorativo
Gianluca Biggio 225

Riscoprire il potenziale delle persone in azienda: un viaggio nell'engagement a forma di 'U'
Flavio Fabiani - Alessandro Rossi - Silvia Piccin 235

La risk intelligence: un nuovo costrutto per il career counseling <i>Paola Magnano - Giuseppe Craparo - Anna Paolillo - Valentina Costantino</i>	247
Executive coaching tra miti e realtà <i>Andrea Castiello d'Antonio</i>	263
Donne leadership e coaching <i>Luciana d'Ambrosio Marri</i>	273
Bilancio di competenze attitudinale: valutazione degli effetti di medio periodo. Il caso dell'Università di Padova <i>Martina Gianecchini - Monica Amoruso</i>	281
Orientamento in itinere e azioni per il job placement all'Università di Macerata <i>Paola Nicolini - Carla Bufalini - Rosella Mariotti - Elisa Attili Cristina Formiconi - Gianluca Vergari</i>	297
La formazione nel settore turistico: nuove sfide tra tradizione e innovazione <i>Roberta Maeran - Angelo Boccato</i>	309
Il futuro oggi: competenze per competere <i>Massimo Bustreo - Valeria Micheletto Luca Quaratino - Donatella Fiorentino</i>	317
Design dell'offerta turistica e nuove competenze: il ruolo del counselling nel turismo <i>Stefan Marchioro</i>	329

Parte quinta

IL COUNSELLING NEI SISTEMI FORMATIVI

Lo sviluppo professionale delle future giovani generazioni: un esempio di intervento <i>Lea Ferrari - Maria Cristina Ginevra - Teresa Maria Sgaramella Laura Nota - Salvatore Soresi</i>	337
Counselling e ri-abilitazione scolastica: quali prospettive per lo psicologo a scuola? <i>Dolores Rollo - Francesco Sulla - Eusebia Armenia - Sharon Ferrari</i>	351
Life design e orientamento per studenti con e senza difficoltà di apprendimento <i>Sara Santilli - Ilaria Di Maggio - Maria Cristina Ginevra - Salvatore Soresi</i>	365

<p>Scelte scolastiche: quando il disturbo specifico dell'apprendimento può fare la differenza <i>Diego Boerchi - Elena Ramella - Emanuela Bonelli - Deborah Pagani</i></p>	377
<p>Come i genitori di studenti con disturbo specifico di apprendimento (DSA) affrontano la scelta della scuola secondaria di secondo grado dei figli <i>Marisa Giorgetti - Valentina Rita Andolfi - Alessando Antonietti</i></p>	393
<p>Il counselling psicosociale in università: ricerca ed intervento a sostegno del ruolo orientante dei genitori <i>Elisabetta Camussi - Chiara Annovazzi</i></p>	411
<p>Riuscire all'università: le risposte del servizio di Aiuto Psicologico – Counseling e Psicoterapia alle difficoltà degli studenti universitari <i>Roberta Rizzato - Marta Ghisi - Chiara Meneghetti - Rossana De Beni</i></p>	423
<p>Il counselling rivolto a studenti universitari: un modello a orientamento psicodinamico <i>Cristina Riva Crugnola - Maria Rosaria Fontana - Emanule Preti Marisa Riffaldi - Irene Sarno - Fabio Madeddu</i></p>	439
<p>Parte sesta</p> <p>IL COUNSELLING IN CONTESTI DI VULNERABILITÀ</p>	
<p>La prospettiva temporale nella tabella di marcia del counselor del futuro <i>Teresa Maria Sgaramella - Ilaria di Maggio</i></p>	449
<p>Counselling sociale e disagio giovanile <i>Javier Fiz Perez - Anita D'aiello</i></p>	463
<p>Sostenere la relazione di coppia attraverso la consapevolezza. Aspetti sociologici, metodologici ed etici <i>Maria Beatrice Toro - Javier Fiz Perez</i></p>	475
<p>Un servizio di counseling universitario in ottica comunitaria: per contrastare le vulnerabilità sociali e fronteggiare le situazioni di rischio <i>Patrizia Patrizi - Gian Luigi Lepri - Ernesto Lodi Paola Magnano - Diego Boerchi</i></p>	483
<p>L'importanza del counseling precoce alla famiglia: L'esperienza presso la fondazione Robert Hollman <i>Elena Mercuriali - Tiziana Battistin - Vittorina Schoch Agnese Suppiej - Ilaria Di Maggio</i></p>	501

Il futuro oggi: competenze per competere

Massimo Bustreo - Valeria Micheletto* - Luca Quarantino* - Donatella Fiorentino***

**Università IULM, Milano*

***Teseo Marketing Research*

*Trattate le persone come se fossero ciò che dovrebbero essere
e aiutatele a diventare ciò che sono capaci di essere.*

Johann Wolfgang Goethe

Di cosa ha bisogno un giovane manager del settore turistico oggi? Di talento, passione, conoscenze specifiche, competenze tecniche. Di abilità nella gestione di sé stesso, delle relazioni interpersonali, della comunicazione efficace, delle emozioni. Il ruolo svolto dai protagonisti della formazione disciplinare e professionale è centrale nel processo di orientamento al mondo del lavoro. Ed è centrale parimenti nel potenziamento dell'identità delle nuove figure professionali del turismo in un mondo in continuo cambiamento.

Oggi servono strategie e pratiche innovative di counselling che sappiano aiutare giovani studenti e studentesse, ovvero prossimi professionisti, a valorizzare il proprio sapere, a rispondere adeguatamente alle crisi e a guidare il cambiamento in modo responsabile in forza di una migliore autoconsapevolezza rispetto alla propria identità. Oggi le pratiche che un tempo potevano valorizzare il career counselling attraverso lo sviluppo di competenze di base per un profilo professionale standard non hanno più senso: l'instabilità del mercato, la rapidità dell'evoluzione e la sua permeabilità richiedono competenze, articolate e complesse, di tipo sociale, emotivo e relazionale, capacità organizzative, abilità strategiche e responsabilità comunicative. L'identità e il suo sviluppo sono, infatti, frutto di un'interazione sociale, di relazioni interpersonali e di una gestione responsabile dell'intelligenza emotiva (Goleman, 1995, 1998, 2006) ben al di là di saperi e competenze tecniche. Lo sviluppo dell'identità di un professionista va quindi accompagnato da percorsi dedicati che includano tra i temi di apprendimento e formazione quelle abilità trasversali che permettono ai giovani studenti e studiosi di emergere e di confermarsi all'interno di progetti guidati dai principi dell'innovazione e della competitività.

Fin dall'inizio degli anni '90 in Regno Unito, Spagna e Grecia la ricerca ha posto molta attenzione all'acquisizione delle abilità cross-curricolari nell'alta formazione come risposta all'esigenza di incrementare le possibilità di sviluppo professionale dei propri studenti e

studentesse per comprendere e chiudere quel gap che esiste tra le aspettative del mercato del lavoro e l'offerta accademica finalizzata alla formazione di professionisti le cui competenze trasversali sono caratteristica saliente (Christou, 1999; Trauth, Farwell, & Lee, 1993). Queste includono l'efficacia di fronte a situazioni e problemi e che non sono individuabili se non grazie a essa. *La competenza* non può in questo senso essere dissociata dall'*attività* attraverso la quale si manifesta (Cammis & Thionville, 2000). Saper valutare in modo opportuno le proprie competenze trasversali di successo (CTS) ed essere ottimi/e manager di se stessi è un requisito indispensabile nella società del rischio (Beck, 2000), della modernità riflessiva (Beck, Giddens, & Lash, 1999) e di quel mondo universitario dai percorsi ancor poco professionalizzanti (Bosio, 2004; Kaneklin, Scaratti, & Bruno, 2006; Galardi, 2008).

Il management turistico e la relazione con il turista come i suoi bisogni e desideri sono cambiati (Chuang, Goh, Stout, & Dellmann-Jenkin, 2007; Wang, Ayres, & Huyton, 2010). Questo cambiamento coinvolge tanto le dimensioni sociali, culturali, economiche e professionali degli attori del mercato, quanto le strutture dei tradizionali modelli di formazione e le dimensioni complesse del successo personale e professionale (Soresi, 2013) e la loro misurazione. È così indispensabile poter affidarsi oggi a strumenti, mezzi e metodi attraverso i quali ciascun formando possa valutare le proprie CTS e confrontarle con quanto richiesto dal mercato delle professioni. Il buon successo del percorso di formazione manageriale è così ancor più dipendente anche, e di più, dalla capacità del formando di conoscere e organizzare se stesso per una migliore relazione con sé e con chiunque altro sia protagonista del settore (Goleman, 2006).

Per fare questo il progetto di analisi delle CTS, di cui qui si presenta un'applicazione in ambito turistico, ha l'obiettivo di gestire tre attività funzionali:

1. l'analisi delle CTS a differenti livelli di percorso formativo;
2. la costruzione di un sistema di matching tra le esigenze formative emerse dall'analisi dei profili e l'offerta formativa accademica per poter agire a livello di interventi formativi in itinere in modo da poter non solo facilitare l'accesso alla professione ma poterla mantenere;
3. l'applicazione di un sistema di accompagnamento tra candidato e azienda attraverso un'attività di miglioramento delle risorse e dei punti di forza del giovane professionista così come auspicato nell'evoluzione dei progetti di counselling oggi (Polo, & Soresi, 2015).

Una tale analisi delle CTS s'inserisce infatti quale *azione del cambiamento* per supportare i giovani professionisti di domani nella costruzione di una maggiore consapevolezza rispetto alle proprie abilità, alle modalità per valorizzarle al meglio nell'adattabilità professionale, nell'autoregolazione e nella capacità di accompagnare i cambiamenti del mondo del lavoro, anticipando e preparandosi fin dal loro percorso formativo a predisporre piani alternativi di sviluppo personale e professionale. Una maggiore e più solida collaborazione tra imprese e università è oggi indispensabile. Rispetto alla valorizzazione efficace delle CTS di alto livello molto è stato intrapreso a partire da una decina di anni or sono (tra altri: European Commission 2006, EUR 22573; Report ESF on Research Careers, 2009), ma ancora molti progressi si possono fare elaborando strumenti e fondendo pratiche di counselling che siano in grado di reggere le difficoltà contestuali

e contemporanee, al fine di promuovere al meglio i talenti e la loro valorizzazione nel mondo del lavoro. Il percorso che unisce i momenti della formazione delle giovani figure professionali del turismo (scuole superiori, università, accademie, ecc.) con le richieste del mondo del lavoro nel settore turistico rappresenta quindi l'oggetto principale dell'indagine qui presentata. La consapevolezza dell'importante scollamento tra ciò che il mercato professionale richiede e le competenze sviluppate durante il percorso formativo degli studenti di materie turistiche ha stimolato l'esigenza di un'occasione di riflessione sulle CTS così come sono richieste dalla rete di soggetti che rappresentano la domanda del lavoro qualificato nel settore turistico e così come vengono autoriferite dai formandi avanzati in tale settore.

In che modo si stanno modificando le professioni turistiche a cui quei percorsi formativi capaci di migliorare la gestione dei fattori di attrattività di un territorio e l'ottima amministrazione delle sue risorse si rivolgono? E di conseguenza, quali CTS a sostegno delle conoscenze tecniche permettano quindi in prospettiva futura di raggiungere il successo e l'eccellenza all'interno di nuovi contesti professionali? Ovvero: cosa offre la formazione del settore e cosa chiede il mercato per essere oggi abili professionisti del turismo? Le risposte a tali quesiti offrono un contributo concreto a quell'azione di orientamento 'implicito' che può intervenire già nei percorsi di formazione in modo preventivo (Soresi, 2013) e saranno qui ricercate partendo da un'analisi di come il mondo dell'alta formazione a livello internazionale e nazionale stia già da qualche anno cercando di interpretare i segnali di cambiamento con i quali si sta misurando, procedendo con una esposizione dei panorami professionali all'interno dei quali il nuovo operatore turistico si dovrà collocare, evidenziando quale tipo di counselling sarà la guida efficace per il formando consapevole e dotato di competenze multidimensionali, per giungere ad esporre lo studio le cui conclusioni faranno emergere gli orientamenti utili per formandi, formanti e counsellors.

1. Le esperienze internazionali e nazionali

A partire dagli studi di Kehm (2006, 2009) molti analisti hanno rilevato come le dinamiche di globalizzazione abbiano alterato sia il contesto socio-educativo stesso che i contenuti della formazione universitaria nel processo di educazione e preparazione al mondo delle professioni. Negli ultimi 10-15 anni e fin dall'*XI Rapporto sullo Stato del Sistema Universitario* (CNVSU, 2011) al *XIV Rapporto sullo Stato del Sistema Universitario* (ANVUR, 18 marzo 2014) è via via emerso un allontanamento tra le competenze garantite dai percorsi formativi e quelle richieste dal mercato del lavoro.

Tale sinergia tra mondo della formazione e mondo della professione si lega indissolubilmente al senso e al significato di un percorso formativo in cui creare e rinforzare le competenze capaci di preparare il neodiplomato in modo competitivo a livello nazionale quanto internazionale. Tale direzione è invero stata già intrapresa da oltre un decennio di sperimentazioni di successo, con l'introduzione e il finanziamento di programmi strutturati e scuole di specializzazione o di ricerca in alcuni paesi: il *PRIDE Professionals in Doctoral Education* (www.pride-project.eu/Home), l'*EUA Council for Doctoral Education (EUA-C-DE)* (www.eua.be/cde/Home.aspx) e le esperienze presenti nel *Report of Mapping Exercise on Doctoral Training in Europe «Towards a common approach»* redatto dall'European Re-

search Area, Unit B.2 'Skills'. Simili successi nell'introduzione di percorsi formativi sono capaci di offrire non solo più insegnamenti di alta formazione specifici e adatti ad ampliare le prospettive di assunzione in forza del superamento di quei 'profili professionali vincenti' di vecchia scuola ma anche e soprattutto attività di counselling e orientamento sulle competenze trasversali e trasferibili. È crescente il numero di Istituzioni che hanno modificato le proprie offerte formative offrendo insegnamenti relativi all'area delle soft skills: da un 49% (*Trends V*) a un 72% (*Trends 2010*). Tale direzione persegue l'obiettivo comune anche alla presente ricerca nel fornire uno strumento che faciliti lo sviluppo di linguaggi diversi, la collaborazione in contesti complessi e multidisciplinari, la condivisione del sapere attraverso le nuove tecnologie e le efficaci competenze comunicative per un ambiente di formazione e di lavoro più stimolante che migliori realmente le opportunità di collegamento con l'Industria e l'Impresa.

In tal senso il progetto *InnoTal. Talenti per l'innovazione globale e la professionalizzazione* (Russo & Bustreo, 2015) e i suoi principali obiettivi si inseriscono appieno nelle esperienze quali il *Progetto Doc-Careers I e II* (University-Industry Partnerships for Enhancing Knowledge Exchange, realizzato dall'*European University Association*. www.eua.be/doc-careersii) e le attività dell'Università di Exeter nei propri *Professional Postgraduate Programmes* (www.exeter.ac.uk/postgraduate), il programma *Les Cercles de Formation* promosso dall'Ecole des Hautes Études en Sciences Sociales di Parigi (www.ehess.fr/fr/formation-continue), le *IEF Intra-European Fellowships for Career Development* e le *IAPP Industry-Academia Partnerships and Pathways* (Settimo Programma Quadro nell'ambito delle Azioni Marie Curie) che aiutano i ricercatori esperti ad allargare i propri confini di ricerca in altri settori. Ulteriori riferimenti sono stati: *ASTER* (www.aster.it), *ReMaT Research Management Training for Early-Career Researchers* (www.remat-project.eu), l'*ABG Association Bernard Gregory* (www.abg.asso.fr), *Vitae. Realising the potential of researchers* (www.vitae.ac.uk).

Il confronto con il mercato del lavoro attraverso il supporto degli attori della formazione diventa un fattore determinante per valutare in modo dettagliato l'efficacia dei percorsi formativi d'eccellenza erogata. La necessità di un simile raffronto è stato evidenziato anche all'interno dell'*EUA-CDE Workshop Outcomes of Doctoral Education «Mindset, Research, Innovation»* (Turchia) nel 2014 dove si è sottolineato come specifiche competenze trasversali, progetti dedicati ed esperienza devono essere presenti non solo nella progettazione delle azioni di counselling a livello dottorale, ma fin nel primo ciclo dell'istruzione universitaria.

2. I nuovi panorami su cui affaccia la formazione avanzata

Fin dalle prime riflessioni condivise con le nuove strategie d'intervento nel counselling proposte dal Larios dell'Università di Padova negli incontri del convegno internazionale *Vocational Designing and Career Counseling. Challenges and New Horizons* del settembre 2011 il gruppo di lavoro IULM aveva centrato le proprie attenzioni al valore e alla valorizzazione necessaria delle competenze trasversali (Jain, 2012a, b; Russo, Zavarrone, Bustreo, & Sciangula, 2011). Tale idea era frutto di un lavoro in cui l'identificazione delle competenze maggiormente richieste dal mercato del lavoro attraverso l'implementazione di un

sistema web di valutazione dell'efficacia esterna della formazione universitaria permetteva di facilitare l'interazione tra azienda e candidato fin dalla progettazione dei percorsi di accompagnamento dello studente in itinere (Bosio, 2004). Partendo dagli assunti di Goleman (2006) sulle dimensioni delle CTS, tale primo progetto ha fornito le basi per valutare l'efficacia esterna della formazione universitaria in forza di un confronto diretto con il mercato del lavoro e le sue richieste in termini di *soft skills*.

In questa direzione si colloca lo studio qui presentato quale sistema di valutazione dell'efficacia dell'alta formazione del settore turistico nato dal più recente *Progetto Inno-Tal* (Russo & Bustreo, 2015) che ha visto il coinvolgimento di 260 Scuole di Dottorato della Lombardia. Lo stesso s'inserisce infatti all'interno delle iniziative di coinvolgimento e collaborazione tra i diversi atenei italiani per la realizzazione di progetti di ricerca e di formazione condivisi in materia di counselling quale strumento d'intervento in ambito non solo relativo alla relazione d'aiuto su richieste esplicite, face-to-face o centrati sul 'cliente' – oggi da superare se non già superate (Soresi, 2013) – bensì su efficaci strategie d'intervento formativo ed educativo, informativo, preventivo e di autovalutazione e supporto attraverso relazioni individuali, di gruppo e on line capaci di stimolare un'autentica capacità riflessiva e di ricerca di nuovi significati personali e professionali fin dalla costruzione del percorso formativo.

Il cambiamento oggi coinvolge tanto i tradizionali modelli di carriera e le dimensioni complesse del successo personale e professionale di chi conclude un percorso di alta formazione quanto le modalità d'intervento del counselling tradizionale (Fouad & Jackson, 2013). La strada per il successo futuro si definisce dall'intreccio di forze quali la qualificazione, la capacità di gestione dei processi di organizzazione propria e professionale, le abilità d'apprendimento efficace e creativo, le esperienze frammentarie ma non dispersive, la capacità empatica, l'autocontrollo, la gestione delle emozioni e soprattutto l'abilità nel self management: le CTS.

La progettualità finalizzata alla formazione dell'operatore delle professioni turistiche è stata storicamente costruita in modo troppo autoreferenziale, guardando all'interno delle stesse istituzioni accademiche e formative, privilegiando una prospettiva di 'impostazione direttiva' più dei contenuti e delle specializzazioni – in una direzione top-down – piuttosto che dei reali bisogni del territorio e degli operatori – in una direzione bottom-up. Tale distanza tra il mondo del lavoro e il mondo dell'accademia ha conseguentemente portato a una distanza reale tra le competenze richieste nelle qualità dei profili professionali turistici e le competenze acquisite dai diplomati a differenti livelli dei corsi di studio in management turistico.

Il settore turistico sta cambiando verso nuove direzioni: una domanda turistica più complessa e molto più 'mediata' dal punto di vista decisionale, la trasformazione tecnologica degli strumenti informativi e comunicativi, le provenienze turistiche multiculturali, la globalizzazione del mercato sempre più ampia e concorrenziale, le motivazioni delle nuove segmentazioni turistiche, l'implicazione della sostenibilità e delle tematiche ambientali nella costruzione di nuovi itinerari turistici (Bynum Boley, 2011). Tale cambiamento deve essere accompagnato da una trasformazione, necessaria e urgente, che coinvolga sia la formazione delle nuove professionalità sia lo sviluppo delle CTS nei nuovi professionisti.

3. Quale counselling per quali professionisti?

I cambiamenti recenti rispetto alle esperienze del viaggio e del viaggiare hanno fatto sì che i bisogni del consumatore oggi sono più che mai di ordine emotivo e relazionale, orientati a una sempre maggiore personalizzazione e tematizzazione che va oltre la tecnicità. Per garantire tali opportune risposte il professionista del turismo oggi si pone quale mediatore tra l'esigenza di autonomia e la necessità di conforto e disponibilità nell'aiuto specifico rispetto alle esperienze ricercate.

Qui il counselling specifico rappresenta quell'insieme di azioni di cambiamento che può garantire ai giovani professionisti una maggiore presa di consapevolezza rispetto alle proprie abilità e una loro valorizzazione per un percorso che mira all'adattabilità professionale e all'autoregolazione professionale così come la riflessione condivisa oggi suggerisce (Polo & Soresi, 2015). Tali dimensioni appartengono, infatti, tanto ai percorsi formativi che preparano all'assunzione di un ruolo lavorativo e professionale all'interno di un più generale orientamento responsabile e responsabilizzante al futuro quanto alle abilità relative al processo di adattamento alle richieste del mercato in costante evoluzione e alle conseguenti contingenze imprevedute o mutevoli delle condizioni lavorative, secondo un approccio esplorativo, creativo e cooperativo (Savickas, 2005, 2010).

Da tali osservazioni si muove la necessità di poter approfondire la composizione dei corsi di management turistico in forza di un apprendimento mirato alla valorizzazione delle competenze interdisciplinari e trasversali spendibili nel mercato del lavoro e capaci di facilitare il successo personale e lavorativo. Tra queste, oggi la capacità di esser 'manager di se stessi', sia nel più ampio mercato del lavoro che all'interno delle più piccole ma pregnanti dinamiche aziendali nel proprio settore, significa essere giovani professionisti capaci di comunicare nella 'lingua dei datori di lavoro'.

Ai giovani formandi nel campo del turismo si chiede oggi di essere preparati, adeguatamente istruiti, multiculturalmente educati, pronti ad anticipare e a saper gestire le richieste emotive ed esperienziali dei propri clienti, di controllare lo stress e l'ansia con prontezza professionale. Si chiede loro di saper ideare, progettare e promuovere la realizzazione di prodotti e servizi turistici facendo rete con gli altri operatori, partendo dalla segmentazione della domanda attuale e mirando alla valorizzazione dei patrimoni umani, culturali e ambientali, all'uso responsabile e sostenibile del territorio e delle sue risorse e alla valorizzazione dei fattori produttivi. Ma, soprattutto, si chiede loro di essere consapevoli delle competenze possedute e, quindi, di saperle esprimere e comunicare. È da tali premesse che è necessario muovere verso un'improrogabile transizione dei diplomati in discipline turistiche dal loro essere preparati ed educati verso una indispensabile valorizzazione professionale dei loro talenti e delle loro CTS secondo linee guida condivise e rigorose. Costoro quindi saranno abili professionisti che nell'inserimento del sempre più diffuso mercato del lavoro autonomo – imprenditoriale e consulenziale – saranno capaci di promuovere al meglio le proprie CTS sempre più spesso ricercate. Sono queste le competenze di cui si occupa questa indagine. Abilità che permettono al decisore di agire consapevolmente, con intelligenza emotiva e non solo razionale nei rapporti con gli altri e nelle dinamiche organizzative, come il saper lavorare in gruppo, comunicare efficacemente in pubblico, valorizzare in termini applicativi le proprie competenze, la conoscenza dei propri punti di

forza personali e quelli di debolezza su cui intervenire, il saper gestire, riconoscere e usare le proprie emozioni.

È quindi una maggiore consapevolezza delle motivazioni e dei valori a consentire al professionista di agire comportamenti atti sia a migliorare le capacità di adattamento al cambiamento e alle dinamiche sociali che lo caratterizzano, sia di facilitare l'inserimento e l'adattamento all'ambiente di lavoro in modo responsabile, flessibile e affidabile. La competenza diviene così multidimensionale: non ha mai una dimensione di sola conoscenza o di semplice accumulo di sapere – o di saper fare – in modo dettagliato determinate procedure. La competenza è piuttosto una disposizione individuale che indirizza strategie, valori, motivazioni e atteggiamenti che, mobilitando il bagaglio di risorse complessive unite a curiosità e spirito d'iniziativa, concorrono alla messa in atto del comportamento più competente. Le competenze appartengono così al patrimonio flessibile del singolo individuo.

4. Lo studio

All'interno di tale più ampia riflessione la domanda che ha guidato la presente indagine, tutt'ora in corso e di cui qui si presentano i primi risultati, è la seguente: cosa offre la formazione del settore e cosa chiede il mercato per essere oggi abili professionisti del turismo?

Per iniziare a rispondere a tale domanda è stato utilizzato uno strumento di misurazione delle CTS dedicato al target specifico dell'alta formazione nel momento del passaggio al mondo delle imprese e delle aziende. Lo strumento è il questionario SSS-JS_20 creato da Bustreo, Jabes, Sciangula e Russo (Russo & Bustreo, 2015). Lo strumento misura due macrodimensioni (individuale e sociale) e 11 fattori (*leadership, capacità organizzativa, autocontrollo, socialità, autostima, impegno, empatia, assertività, adattamento, influenza sociale e disponibilità emotiva*) attraverso una scala Likert a 5 punti.

Per verificare che lo strumento scelto fosse attendibile e replicabile su questo campione di soggetti, si è effettuata un'analisi di attendibilità del questionario, degli item scelti e dei suoi fattori. Per tutte le scale adottate il coefficiente Alpha di Cronbach ha valori compresi tra .657 (fattore *empatia*) e .907 (fattore *capacità organizzativa*).

L'SSS-JS_20 è stato quindi somministrato on line a un campione di 84 soggetti (73% donne e 27% uomini). Di questi, un gruppo è composto da 36 operatori turistici (età $M = 40$, $DS = 14.36$) e un gruppo è composto da 48 studenti (età $M = 24$, $DS = 3.37$).

Del gruppo degli operatori turistici, il 31% svolge la propria attività nel settore da 1-5 anni, il 22% da 6-10 anni, l'11% da 11-15 anni, l'8% da 16-20 anni e il 28% da più di 20 anni. Nello stesso campione, il 46% ha meno di 10 collaboratori, il 20% ha 11-20 collaboratori, il 6% tra 21 e 30 e il 29% ne ha più di 30.

Del gruppo di studenti, il 56% ha una laurea di primo livello, il 6% una laurea magistrale, il 38% un titolo di master.

Al campione di professionisti è stato quindi chiesto per ogni affermazione del questionario di rispondere come piacerebbe rispondesse loro un formando nel settore turistico in procinto di entrare nel mondo professionale. Al campione di studenti è stato chiesto di rispondere secondo il proprio grado di accordo relativamente a ogni item. Qui di seguito (Figg. 1 e 2) sono presentati i primi risultati emersi.

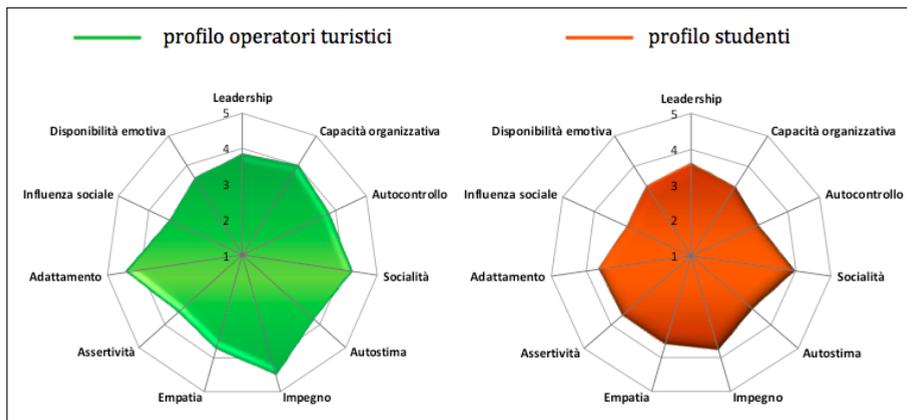


Fig. 1. I profili emergenti dei due campioni rispetto agli undici fattori.

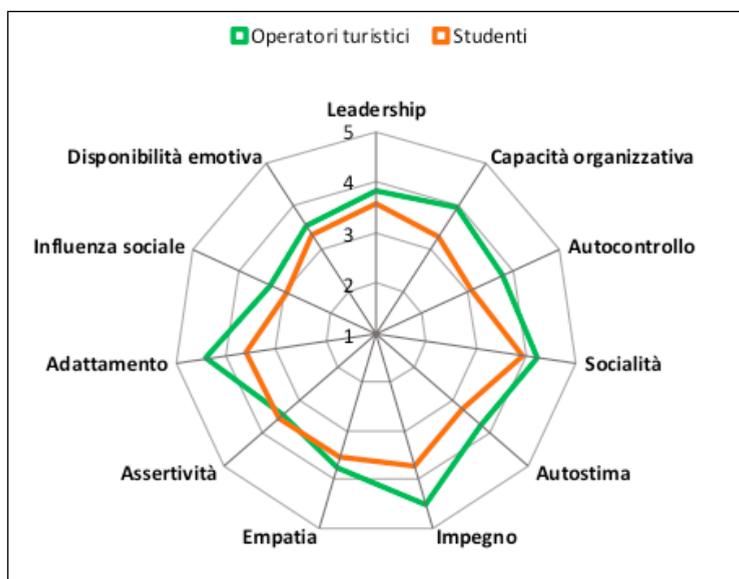


Fig. 2. Comparazione dei due profili emergenti, tra domanda e offerta di CTS.

Tale confronto ha così un triplice obiettivo: per lo studente, uno stimolo alla riflessione rispetto alle proprie aree di miglioramento; per il professionista, un elemento informativo rispetto al profilo richiesto e al ruolo da ricoprire; per il sistema formativo, un riscontro delle dimensioni relative alle CTS da migliorare.

In particolare, nel confronto tra i due gruppi tra gli 11 fattori alcuni emergono come significativi: *Leadership* $t(74) = -2.06, p < .05$; *Capacità organizzativa* $t(72) = -4.12, p < .05$; *Autocontrollo* $t(72) = -4.06, p < .05$; *Socialità* $t(72,37) = -1.43, p > .05$; *Autostima* $t(74) = -3.11, p < .05$;

Impegno $t(74) = -5.51, p < .05$; *Empatia* $t(70.39) = -1.52, p > .05$; *Assertività* $t(62.84) = .50, p > .05$; *Adattamento* $t(74) = -4.48, p < .05$; *Influenza sociale* $t(73) = -2.04, p < .05$; *Disponibilità emotiva* $t(68.06) = -1.27, p > .05$.

La percezione dell'importanza delle CTS così come emerge da una dichiarata auto-consapevolezza da parte degli studenti risulta generalmente inferiore rispetto a quanto gli operatori auspicerebbero nei giovani professionisti del settore. Questo potrebbe essere attribuito semplicemente al fatto che un giovane impegnato in un percorso di alta formazione del settore turistico tende a essere molto concentrato sulle hard skills e dimostra di non aver ancora acquisito l'esperienza necessaria per migliorare le proprie abilità trasversali e per rendersi conto dell'importanza di tali abilità.

Rispetto alle due macro aree (individuale e sociale) si nota come gli scostamenti più grandi tra studenti e operatori si evidenzino nelle skills personali e meno in quelle relazionali, portando a supporre che o da un lato gli studenti intendano le professioni del turismo come legate ad un ambito prettamente relazionale oppure che ritengano la capacità di porsi in relazione con altri nel modo più corretto più valida in termini professionali rispetto a caratteristiche come impegno, autocontrollo, autostima e simili. Interessante è inoltre sottolineare come nei singoli fattori esistano degli item che si rivelano particolarmente in contrasto tra studenti e professionisti del settore. È da questi aspetti che bisognerà partire per risolvere incongruenze, trovare punti di contatto, affinare e coniugare le esigenze professionali e personali e delle scuole di formazione al fine di creare figure professionali con competenze trasversali di successo come il mercato richiede.

Alla luce del test di Levene sulla omoschedasticità, abbiamo preso in considerazione le skills che evidenziano risultati significativi ($p < .05$). Nella dimensione individuale emerge come l'autocontrollo sia considerato vincente dagli operatori, in particolare nella gestione delle situazioni di stress, mentre essi mettono in evidenza come i giovani in varie occasioni manifestino situazioni di personale insoddisfazione legata a un senso di inadeguatezza e a una scarsa stima nelle proprie capacità più di quanto i giovani stessi riconoscono. Per i professionisti l'impegno in termini di organizzazione, programmazione, gestione delle forze e capacità di chiusura dei lavori in corso è un elemento prioritario. Così come prioritaria per la formazione di nuovi operatori efficaci e professionali è la capacità di adattarsi ai cambiamenti e alle nuove situazioni o a modificare le abitudini precedentemente acquisite.

Nella macro dimensione sociale, gli operatori tendono ad attribuire a coloro che stanno entrando nel settore meno personalità e capacità di leadership rispetto a quanto gli stessi studenti ritengono di avere e questo si evidenzia dal loro punto di vista anche nelle difficoltà nella gestione delle situazioni di conflitto. Da qui si evince come i nuovi operatori del settore dovrebbero inoltre essere in grado di migliorare le loro capacità organizzative (fornire feedback, condurre riunioni di gruppo), aspetti che, secondo i professionisti, sono punti fondamentali nel panorama delle abilità necessarie per diventare capaci professionisti del settore. Infine, è condivisa l'idea che questi nuovi operatori debbano avere una notevole capacità di esercitare influenza sociale e di fare cambiare idea agli interlocutori nello svolgimento del proprio lavoro.

5. Conclusioni

Cosa offre la formazione del settore e cosa chiede il mercato per essere oggi abili professionisti del turismo? E quindi, quale può essere il miglior accompagnamento nel mondo della professione turistica per i giovani operatori e le giovani operatrici?

Oggi è necessario promuovere una cultura dell'imprenditorialità e della promozione dei talenti attraverso un'azione di counselling che sia un'occasione reale di contatto e di confronto con i professionisti del settore turistico per diventare operatori e operatrici con maggiore autostima e che abbiano – ovvero che siano formati per avere – una migliore capacità nel saper organizzarsi e organizzare il lavoro, una maggiore sensibilità nella gestione delle emozioni, un'abilità nel persuadere e orientare alle scelte, nel saper influenzare gli altri e motivare al cambiamento.

Per fare questo è ancora troppo evidente l'insufficiente cultura dello scambio e della valorizzazione reciproca che oggi manca nei processi d'interazione e di collaborazione tra i due settori, anche in termini di trasferimento di conoscenze e di sviluppo di competenze intersettoriali. Il successo di una professionalità svolta al meglio oggi più di sempre si definisce, infatti, dall'intreccio di forze quali l'apprendimento, la qualificazione specifica e profonda, l'impatto della significatività del percorso costruito in modo continuativo, la capacità di gestione dei processi di organizzazione propria e professionale, le abilità di rinforzare continuamente ruoli d'apprendimento efficaci e creativi, la composizione di esperienze necessariamente frammentarie ma non per questo dispersive, la sensibilità personale a vivere empaticamente e a dare un senso alle esperienze, pregresse e in itinere, e la difficile quanto affinabile attitudine a improvvisare di fronte a situazioni imprevedute o imprevedibili. Abilità che possono essere insegnate, apprese, elaborate e migliorate in un percorso continuo di crescita personale e professionale.

Si sta lavorando in tale direzione e progressi sono stati compiuti nell'inserimento d'interventi formativi mirati alla conoscenza e alla pratica delle competenze trasversali di successo. E sono evidenti anche nella disponibilità di diversi percorsi di alta formazione a coinvolgere formatori e formandi in una riflessione critica per costruire una direzione condivisa. Tuttavia, il più deve ancora esser fatto al fine di incorporare l'inserimento delle CTS nella formazione istituzionale attraverso lo sviluppo delle competenze relazionali ed emotive, dell'imprenditorialità, del self marketing, contribuendo in modo innovativo alla promessa di cambiamento di cui oggi il mondo della formazione ha davvero bisogno, perché il viaggio è lungo ma come ogni viaggio vale la pena percorrerlo in modo responsabile e consapevole.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Beck, U. (2000). *La Società del rischio. Verso una seconda modernità*. Roma: Carocci.
- Beck, U., Giddens, A., & Lash, S. (1999). *Modernizzazione Riflessiva. Politica, tradizione ed estetica nell'ordine sociale della modernità*. Trieste: Asterios.
- Bosio, A.C. (2004). *Professioni psicologiche e professionalizzazione della psicologia*. Milano: Franco Angeli
- Bynum Boley, B. (2011). Sustainability in Hospitality and Tourism Education: Towards an Integrated Curriculum. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 23(4), 22-30
- Cammas, J.C., & Thionville, R. (2000). Le psychologue du travail face à la démarche compétence. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 6, 1-2.
- Christou, E. (1999). Hospitality management education in Greece: overview and qualitative assessment. *Tourism Management*, 20(6), 683-691.
- Chuang, N.-K., Goh, B.K., Stout, B.L., & Dellmann-Jenkin, M. (2007). Hospitality undergraduate students' career choices and factors influencing commitment to the profession. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 19, 28-37.
- CNSVU (a cura di) (2011). XI Rapporto sullo Stato del Sistema Universitario. Roma: MIUR. Tratto da: www.cnvsu.it/_library/downloadfile.asp?id=11778
- European Commission (2006), Mobility of researchers between academia and industry. 12 Practical Recommendations, *RTD info*, EUR 22573.
- Fouad, N.A., & Jackson, M.A. (2013). *Vocational psychology: Strengths, weakness, threats and opportunities*. In W.B. Walsh, M.L. Savickas, & P. Hartung (Eds.), *Handbook of vocational psychology: Theory, research, and practice*. New York, NY: Routledge.
- Galardi, A. (2008). *Parole per cambiare. La comunicazione organizzativa del cambiamento*, Milano: Vita&Pensiero.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York, NY: Bantam Books.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. New York, NY: Bantam Books.
- Goleman, D. (2006). *Social intelligence: The new science of social relationships*. New York, NY: Bantam Books.
- Jain, A.K. (2012a). Does emotional intelligence predict impression management?. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 16, 11-24.
- Jain, A.K. (2012b). Impression management as the moderator of the relationship between emotional intelligence and organizational citizenship behavior. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 13, 86-107.
- Kaneklin, C., Scaratti, G., & Bruno, A. (2006). *La formazione universitaria: pratiche possibili*. Roma: Carocci.
- Kehm, B.M. (2006). *Doctoral Education in Europe and North America: A comparative analysis*. London, England: Portland Press Ltd.
- Kehm, B.M. (2009). *University rankings, diversity and the new landscape of higher*. Rotterdam, Netherlands: Sense Publishers.
- Polo, A., & Soresi, S. (2015). *Il Counselling in un'epoca di crisi economica e disagi: il contributo della psicologia positiva e della valorizzazione dei punti di forza delle persone*. In L. Nota & S. Soresi (Eds.), *Il counselling del futuro* (pp. 13-28), Padova: Cleup Editrice.

- Russo, V., & Bustreo, M. (2015). *Self Marketing per le professioni. Un percorso formativo per i talenti dell'alta formazione*. Milano: FrancoAngeli.
- Russo, V., Zavarrone, E., Bustreo, M., & Sciangula, S. (2011, settembre). *Un sistema 'web assisted' a supporto della definizione delle competenze per competere*. Presentazione al seminario Vocational Designing and Career Counseling. Challenges and New Horizons, Università di Padova, Padova.
- Savickas, M.L. (2005). The theory and practice of career construction. In S.D. Brown, & R.W. Lent (Eds.), *Career development and counseling. Putting theory and research to work* (pp. 42-70). Hoboken, NJ: John Wiley.
- Savickas, M.L. (2010, luglio). *Career adaptability: Cross-cultural examination of a model and measure*. Paper session presented at the XXVII International Congress of Applied Psychology, Melbourne, Australia.
- Soresi, S. (2013). *Introduzione alla Prima giornata di studio del Network universitario per il Counselling: formazione e certificazione delle competenze*. Laboratorio Larios, Università di Padova, Padova, Italia.
- Torrini, R. (a cura di) (2014). *XIV Rapporto sullo Stato del Sistema Universitario*. Roma: ANVUR. Tratto da: www.anvur.org/attachments/article/644/Rapporto%20ANVUR%202013_UNIVERSITA%20e%20RICERCA_integrale.pdf
- Trauth, E.M., Farwell, D.W., & Lee, D. (1993). The is expectation gap industry expectations versus academic preparation. *Mis Quarterly*, 17, 293-307.
- Wang, J., Ayres, H., & Huyton, J. (2010). Is tourism education meeting the needs of the tourism industry? An Australian case study. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 22, 8-14.