

LA FORMAZIONE IMPRENDITORIALE: TEORIA E PROSPETTIVE DI RICERCA

Fernando Alberti

Sommario : Introduzione; 1. Alcune definizioni preliminari; 2. Il fenomeno della formazione imprenditoriale; 3. La ricerca sulla formazione imprenditoriale; 4. Gli obiettivi didattici e comportamentali; 5. L'eterogeneità dei destinatari; 6. Processi di apprendimento e considerazioni pedagogiche; 7. La valutazione degli effetti della formazione imprenditoriale; Considerazioni conclusive e percorsi di ricerca.

Introduzione

Il concetto di imprenditorialità è di moda. Sembra vi sia un ampio consenso sul fatto che l'imprenditorialità costituisca il motore che muove l'economia e la società di molti Paesi (Gorman e Hanlon, 1997). Il concetto di imprenditorialità, tuttavia, non è affatto nuovo, ma durante gli ultimi anni l'interesse su questo tema è cresciuto, così come la ricerca ad esso dedicata. Tale fenomeno sembra originare da numerosi fattori (Anderson, Kirkwood e Jack, 1998), tra cui il fatto che l'imprenditorialità sembra portare benefici sia a livello macro (in termini di sviluppo economico) sia a livello micro (in termini di crescita e soddisfazione personale). Ciò ha anche condotto ad un maggiore interesse verso lo sviluppo di programmi formativi atti a incoraggiare e stimolare l'imprenditorialità. Inoltre, la diffusione di una 'cultura imprenditoriale' (Keats e Abercrombie, 1991) ha indotto anche il mondo universitario a supportare questo riscoperto interesse, richiedendo un'approfondita attività di ricerca sui fattori che portano a diventare imprenditori e sul modo di trasmettere tali caratteristiche imprenditoriali. Tutto ciò introduce il dibattito sul fatto che l'imprenditorialità sia o meno insegnabile, tema che di tanto in tanto ritorna nella ricerca (Garavan e O'Conneide, 1994). Si nasce imprenditori o lo si può diventare? Si può insegnare a qualcuno a diventare imprenditore?¹ Nessuno potrebbe negare che vi sono caratteristiche genetiche e di contesto che favoriscono carriere imprenditoriali, tuttavia l'evidenza empirica mostra che molte persone possono avere tali caratteristiche pur non diventando imprenditori.

La formazione potrebbe, quindi, avere un ruolo chiave nell'identificazione di potenziali imprenditori e nella loro crescita. Tuttavia, sebbene siano molti gli aspetti dell'imprenditorialità

che possono essere insegnati, è necessario che le persone possiedano caratteristiche ed attitudini particolari. Inoltre, anche se non si può affermare che gli imprenditori 'istruiti' siano degli imprenditori migliori solo per il fatto di aver studiato², sembrano comunque esservi forti indicazioni sul fatto che la formazione imprenditoriale possa contribuire ad aumentare il numero e la qualità degli imprenditori rispetto a quanto avvenuto in passato (Ronstadt, 1985) e che la formazione possa incrementare le possibilità di essere imprenditori di successo.

Il presente *paper*³ prende le mosse da tale dibattito, focalizzandosi sulla formazione imprenditoriale e sulle sue implicazioni in materia di apprendimento e conoscenza imprenditoriale. L'intento è quello di fornire una panoramica del crescente fenomeno della formazione imprenditoriale, dando particolare enfasi allo stato dell'arte della ricerca in materia.

In particolare, si intendono affrontare i temi centrali della formazione imprenditoriale: l'eterogeneità dei destinatari di tale formazione, i suoi contenuti, i suoi obiettivi didattici e la valutazione dei suoi effetti. Infine, vengono presentate alcune considerazioni conclusive, al fine di fare chiarezza su quanto finora sviluppato in letteratura e su possibili percorsi di ricerca futuri.

1. Alcune definizioni preliminari

A parte una bassa generalizzabilità dei risultati di ricerca sull'imprenditorialità, i confronti in materia di formazione imprenditoriale sono resi ancor più complessi dalle differenze circa gli obiettivi formativi ed i significati attribuiti ai termini utilizzati per descrivere tale tipo di formazione. La teoria e la pratica mostrano in alcuni casi un elevato livello di confusione tra i concetti di 'formazione imprenditoriale', 'formazione aziendale' e 'formazione per piccoli imprenditori', utilizzandoli erroneamente come sinonimi.

Uno studio condotto nel 1989 dalla *Durham University Business School* ha messo in evidenza che il termine 'formazione imprenditoriale' è utilizzato in Canada e negli Stati Uniti d'America, ma raramente nel Regno Unito e solo occasionalmente nel resto d'Europa. Nel Regno Unito si preferisce parlare di 'formazione aziendale', rivolta soprattutto allo sviluppo delle caratteristiche individuali (DUBS, 1989) e sostanzialmente legata alla diffusione di una cultura aziendale all'interno della quale gli imprenditori possano nascere (Gibb, 1987).

Sexton e Bowman-Upton (1984) suggeriscono che si debba fare chiarezza anche sulle differenze tra 'imprenditorialità' e 'piccola impresa'. "La definizione di piccola impresa può essere applicata a semplici forme di lavoro autonomo [...] così come ad imprese manageriali ad alta tecnologia, che siano piccole relativamente al proprio settore. Non si deve però dimenticare che, mentre tutti gli imprenditori sono in qualche modo lavoratori autonomi, non tutti i lavoratori

autonomi sono imprenditori” (tdA, Garavan e O’Cinneide, 1994). In questo *paper* si assume come definizione di imprenditorialità un processo di comportamenti ed attività orientati allo sfruttamento di opportunità per un miglioramento ed una crescita continui dell’attività commerciale (Davidsson, 1989; Stevenson e Gumpert, 1985; Wiklund, 1998).

Quando ci si sposta sul piano dell’istruzione e della formazione, i termini ‘formazione imprenditoriale’ o ‘formazione per l’imprenditorialità’ vengono utilizzati ampiamente nel loro significato più generico (Curran e Stanworth, 1989). Tuttavia, molti programmi di formazione per la piccola impresa hanno poco o nulla a che fare con la promozione dell’imprenditorialità. Effettivamente, quando la formazione per la piccola impresa si è sviluppata negli anni ’40 (Sexton e Bowman, 1984), essa affrontava strettamente problematiche connesse con la gestione e la conduzione di piccole imprese già esistenti. Al contrario, i corsi dedicati all’imprenditorialità apparirono per la prima volta negli anni ’60, focalizzandosi sulle attività connesse alla nascita e sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali. In questo *paper*, si assume come definizione di formazione imprenditoriale il trasferimento strutturato e formalizzato della conoscenza imprenditoriale. Per ‘conoscenza imprenditoriale’ si intende invece quell’insieme di concetti, attitudini e approcci tipici degli individui durante la nascita e lo sviluppo di iniziative imprenditoriali orientate alla crescita. Infine, l’‘apprendimento imprenditoriale’ si riferisce ai processi cognitivi ed operativi che gli individui utilizzano quando acquisiscono, interiorizzano e impiegano la ‘conoscenza imprenditoriale’ (Young, 1997). Infine, sebbene finora la formazione imprenditoriale sia stata classificata come una disciplina aziendale, i contenuti dei corsi di imprenditorialità attingono anche ad altre discipline, come l’economia politica, la psicologia, la sociologia e l’antropologia (Dollinger, 1989). La psicologia si è occupata dei tratti e delle caratteristiche personali degli imprenditori e delle ragioni per cui alcuni diventano imprenditori ed altri no; la sociologia ha studiato approfonditamente le tendenze imprenditoriali all’interno delle comunità ed il processo di formazione di un evento imprenditoriale; l’antropologia ha esplorato gli aspetti etnico-culturali dell’imprenditorialità. Inoltre, nel definire l’‘imprenditorialità’ non si deve dimenticare come essa presenti dei confini sfumati anche con le discipline tecnologico-scientifiche⁴.

2. Il fenomeno della formazione imprenditoriale

Pioniere della formazione imprenditoriale è stato Shigeru Fijii, che ha iniziato ad insegnare imprenditorialità nel 1938 alla Università di Kobe (Giappone). Solo mezzo secolo dopo il fenomeno della formazione imprenditoriale vanta una rilevanza mondiale (Dana, 1992).

L'Harvard Business School ha introdotto dei corsi di imprenditorialità a partire dal 1945, apparentemente come risposta formativa per coloro che, di ritorno dalla Seconda Guerra Mondiale, si trovavano di fronte ad un'economia in forte transizione. Tuttavia, negli anni seguenti la formazione imprenditoriale non è sembrata essere diffusa come ora (Vesper e Gartner, 1997). Si tratta, infatti, di una disciplina relativamente nuova ed emergente, che sta in questi anni entrando nella sua adolescenza presso i college e le università, quantomeno negli Stati Uniti d'America.

Gli ultimi vent'anni hanno assistito ad una ingente crescita nel numero di corsi dedicati all'imprenditorialità e alla piccola impresa presso innumerevoli istituzioni. Moltissimi sono i programmi genericamente definiti 'formazione imprenditoriale', sviluppati presso scuole e istituti di istruzione superiore nel mondo⁵. Molti college ed università negli Stati Uniti d'America e in altri Paesi, offrono ora corsi dedicati all'imprenditorialità (Gartner e Vesper, 1994) e in alcuni casi conferiscono titoli e diplomi in materia, sia a livello universitario che post-universitario⁶. Il numero di istituzioni di questo tipo è cresciuto, nei soli Stati Uniti, da 16 nel 1971 a 370 nel 1993 (Oneal, 1993) ad oltre 400 nel 1995 (Vesper e Gartner, 1997) e la stessa tendenza è rilevabile tutt'oggi (Ede et al., 1998). Robinson e Sexton (1995) hanno rilevato come vi siano almeno 102 posizioni accademiche in 'Imprenditorialità' (tra professori e ricercatori)⁷.

In Europa l'interesse nei confronti della formazione imprenditoriale è relativamente nuovo, ma in rapida evoluzione (Dana, 1992). I governi di molte nazioni riconoscono sempre più nell'imprenditorialità una risorsa importante da coltivare.

Le *business school* di Paesi come Australia, Malaysia e Singapore hanno già lanciato programmi dedicati all'imprenditorialità, oltre che nuove riviste e pubblicazioni scientifiche ad essa afferenti (Dana, 1992).

La progettazione di nuovi corsi e l'introduzione di nuovi contenuti in corsi già esistenti, ha addirittura preceduto lo sviluppo di un impianto teorico adeguato. Infatti, negli ultimi anni, la ricerca sull'imprenditorialità ha iniziato a prestare attenzione ai processi formativi in modo più approfondito, ma ancora troppo frammentato e sparso.

Sulla base di queste premesse, che mostrano la formazione imprenditoriale come un fenomeno decisamente recente, non ci si dovrebbe attendere centinaia di studi e ricerche dedicate a questo tema. In realtà, parimenti a quanto accaduto per la formazione aziendale, anche il rapido sviluppo della formazione imprenditoriale è avvenuto attorno a concetti, quali l'efficacia di differenti approcci pedagogici, l'appropriatezza dei contenuti didattici, la selezione e l'organizzazione dei temi, le differenze culturali e così via.

Ad ogni modo, i risultati di questa mole di ricerche sembrano avere un basso livello di generalizzabilità. Solo studi successivi, riguardanti temi quali “come le persone apprendono attraverso differenti metodi di insegnamento [...] o come apprendono una particolare disciplina [...]” (tdA, Block e Stumpf, 1992), stanno offrendo un contributo alla costruzione del *corpus* teorico relativo alla formazione imprenditoriale.

Inoltre, il crescente interesse nei confronti della formazione imprenditoriale è testimoniato dalla consistente mole di contributi inclusi in libri, riviste, atti di conferenze o rapporti di ricerca, dedicati a questo tema. Parecchie riviste scientifiche⁸ hanno considerato il tema della formazione imprenditoriale. È stata addirittura realizzata una specifica rivista su questo tema – *Journal of Entrepreneurship Education* – anche se finora è stato pubblicato un solo numero nel 1998. Conferenze dedicate ai temi generali dell'imprenditorialità, quali la *Babson Conference*, la *ICSB World Conference*, la *USASBE Conference*, la *ECSB Conference*, la *RENT Conference*, ecc. hanno incluso negli ultimi anni temi relativi alla formazione imprenditoriale. Sono state, inoltre, organizzate conferenze specificamente dedicate a questo tema; si tratta, ad esempio, di E³ (la *Entrepreneurship/Economics/Education Conference*, tenuta alla *Widener University* nel marzo del 1988) o della famosa IntEnt (*Internationalising Entrepreneurship Education and Training Conference*, realizzata per la prima volta nel 1992).

3. La ricerca sulla formazione imprenditoriale

È andato via via aumentando l'interesse verso la progettazione di programmi formativi dedicati allo sviluppo dell'imprenditorialità e alla diffusione dei suoi temi principali. Ciononostante, si rileva la necessità di maggiori approfondimenti in termini di ricerca sulla formazione imprenditoriale. Essa si è sviluppata negli ultimi due decenni secondo un percorso tipico delle nuove discipline: “[...] sono state effettuate osservazioni, riportandone i risultati, e sono stati studiati dei casi [...] ma la progettazione dei corsi e di approcci didattici innovativi ha preceduto lo sviluppo di un *corpus* teorico robusto” (tdA, Block e Stumpf, 1992).

Alcuni autori hanno anche realizzato delle *review* della letteratura: Dainow (1986) ha condotto un'indagine sulla letteratura dedicata alla formazione imprenditoriale per un periodo di dieci anni, dal 1974 al 1984, al fine di stabilirne lo stato dell'arte. Dainow ha identificato “la necessità di una raccolta ed una analisi più sistematica dei dati, e dell'applicazione di metodologie di ricerca differenti da quelle utilizzate che permettano di costruire una base empirica più solida” (tdA, Dainow, 1986). Block e Stumpf (1992) hanno realizzato un'analisi dell'attività di ricerca in materia di formazione imprenditoriale, evidenziandone obiettivi, metodi, contenuti e percorsi

futuri di ricerca. Brockhaus, nel 1993, ha sviluppato un'agenda di ricerca sulle questioni aperte circa la formazione imprenditoriale. Gorman e Hanlon (1997) hanno condotto un'indagine della letteratura dal 1985 al 1994, cercando di comprendere i progressi compiuti durante quel periodo e offrendo stimoli per la ricerca a venire.

Sembra quindi esserci stato un incremento considerevole in termini di ricerca empirica, secondo quanto rilevato da Gorman e Hanlon (1997). I risultati di tali ricerche sembrano confermare il fatto che l'imprenditorialità possa essere in qualche misura insegnata ed inoltre che le tecniche di insegnamento utilizzate nei corsi sull'imprenditorialità possano essere migliorate, magari attraverso una partecipazione più attiva dell'aula. La stragrande maggioranza delle pubblicazioni in materia trova origine nella consistente crescita del numero di corsi e programmi didattici dedicati all'imprenditorialità e si presenta per lo più come insieme di casi isolati piuttosto che come vere e proprie ricerche. Sembra inoltre esservi una preliminare evidenza empirica che l'imprenditorialità possa essere positivamente influenzata da programmi educativi sia a livello individuale sia a livello collettivo (Gorman e Hanlon, 1997). Un altro tema comune che emerge dalla ricerca empirica dedicata alla formazione imprenditoriale è la forte evidenza circa l'esistenza di resistenze da parte degli imprenditori o di proprietari di piccole imprese ad intraprendere percorsi formativi.

È importante notare che, sebbene vi sia stato un aumento nel numero di corsi dedicati all'imprenditorialità, sussiste una scarsa uniformità nei contenuti e negli approcci utilizzati. "Sembra che sia necessaria una valutazione più accurata della conformità tra quelle che sono considerate essere le caratteristiche imprenditoriali ed i tentativi compiuti dagli enti di formazione di svilupparle" (Gorman e Hanlon, 1997).

Parimenti a quanto accaduto per la formazione aziendale, nella sua fase di introduzione, il *focus* della ricerca sulla formazione imprenditoriale si rivolge oggi ai:

- i contenuti dei corsi e la loro appropriatezza (Hills, 1988; Vesper, 1986);
- l'analisi dei possibili contenuti e della loro utilità (Sexton e Bowman, 1984; Vesper, 1988);
- l'efficacia di differenti tecniche pedagogiche e di differenti contesti formativi (McMullan e Long, 1983; Sexton e Bowman, 1987 e 1988).

Molte delle ricerche condotte finora hanno cercato di rispondere a questo tipo di domande: "quali temi dovrebbero essere insegnati nei nostri corsi dedicati all'imprenditorialità?" o "quali approcci pedagogici sono applicabili ai nostri programmi sull'imprenditorialità?" e così via. Ovviamente, i risultati di simili ricerche sull'imprenditorialità sono scarsamente generalizzabili e non contribuiscono al consolidamento della letteratura in materia. Si può quindi concludere che la ricerca sulla formazione imprenditoriale sia poco consolidata e ancora in uno stadio esplorativo.

Mentre il campo della formazione imprenditoriale si sta dunque espandendo in modo consistente, la ricerca ad esso dedicata è frammentata ed estremamente descrittiva. Ciò sembra dipendere in particolare dal fatto che la maggior parte delle domande di ricerca considerate finora originano da programmi o corsi specifici (Sexton e Kasarda, 1991). Inoltre, sussiste una mancanza di paradigmi, teorie e modelli sulla formazione imprenditoriale che siano accettati e condivisi estensivamente (Sexton e Bowman, 1984; Hills, 1988; McMullan e Long, 1983; Vesper, 1982). Tutto questo si esprime anche in una scarsa uniformità nei programmi offerti, specialmente se si considera la vicinanza in termini di contenuti dei corsi di economia aziendale. Secondo Sexton e Bowman tale arretratezza nella ricerca sulla formazione imprenditoriale deve essere anche imputata all'uso fattone dai docenti universitari e dagli insegnanti di tali corsi: essi non sembrano infatti essere tanto interessati alla ricerca sull'imprenditorialità, quanto piuttosto alla pratica e alla consulenza su questi temi.

Da un punto di vista metodologico, la maggioranza delle ricerche sulla formazione imprenditoriale utilizza indagini *cross-sectional*. L'assenza di meccanismi di controllo all'interno delle ricerche rappresenta la regola più che l'eccezione. Infine, solo pochi studi presentano ipotesi elaborate a priori e ancora più basso è il numero di studi che fondano le proprie ipotesi sulla teoria (Gorman e Hanlon, 1997). La descrizione dei metodi di campionamento è il più delle volte abbozzata ed implica dunque una bassa generalizzabilità e replicabilità delle ricerche condotte.

4. Gli obiettivi didattici e comportamentali

La maggior parte dei programmi di formazione imprenditoriale presenta obiettivi differenti. Essi spaziano da obiettivi specifici e immediatamente misurabili (come la conoscenza accumulata dagli studenti) a obiettivi più generali e complessi (come il successo imprenditoriale e lavorativo).

Attraverso l'identificazione dei diversi obiettivi della formazione imprenditoriale, è possibile avere una fotografia più completa dei fabbisogni formativi così come realizzare scelte migliori in termini di criteri di valutazione e approcci pedagogici. Gli obiettivi della formazione imprenditoriale più comunemente presenti in letteratura (Block e Stumpf, 1992; Garavan e O'Conneide, 1994; Curran e Stanworth, 1989) sono:

Acquisire conoscenza finalizzata all'iniziativa imprenditoriale. Tale obiettivo si riferisce all'apprendimento di conoscenze (contenuti e tecniche) relative ad alcune specifiche aree o discipline correlate al campo imprenditoriale. Ci si riferisce, ad esempio, a temi quali "modalità di valutazione delle opportunità di *business*"; "modelli per l'identificazione di

risorse/opportunità disponibili e vincoli/minacce”; “natura dei processi di nascita di nuove imprese”, ecc.

Apprendere l’uso di tecniche di elaborazione e di analisi di situazioni aziendali e di progettazione di piani d’azione. Questo obiettivo si propone di promuovere l’uso di capacità di analisi e sintesi nell’applicazione integrata delle conoscenze acquisite in tema di contabilità, finanza, *marketing* e *general management*. Ad esempio, la costruzione di un *business plan* per una nuova impresa richiede la contemporanea integrazione di capacità e competenze funzionali in un solo modello.

Identificare e stimolare lo spirito, il talento e le capacità imprenditoriali. Tale obiettivo ha lo scopo di accrescere la consapevolezza delle persone verso le possibilità di iniziativa imprenditoriale e di supportarle nel chiarire i loro interessi imprenditoriali, le loro attitudini e potenzialità.

Contrastare l’elevata avversione al rischio, caratteristica insita in molte tecniche d’analisi. Un quarto scopo di alcuni programmi di formazione imprenditoriale è quello di eliminare la predisposizione per l’avversione al rischio dagli strumenti di analisi e di condurre al tempo stesso a soluzioni analiticamente corrette. Questo significa formazione su come gestire il fattore ‘rischio’, riducendo la predisposizione per l’avversione al rischio stesso. Tali obiettivi puntano a correggere la tradizionale formazione manageriale, eliminando la sua tipica caratteristica di propensione verso strumenti quantitativi e la sua enfasi sul posporre le azioni finché non sono state raccolte tutte le informazioni disponibili.

Sviluppare empatia nei confronti delle peculiarità dell’imprenditorialità. Questo obiettivo si riferisce alla volontà/necessità di alcuni individui di comprendere ed apprendere concetti connessi all’imprenditorialità, senza l’intenzione di applicarli direttamente. “Il valore aggiunto relativo a questo tipo di obiettivi formativi è simile a quello ottenuto da individui che seguono corsi su discipline estranee alla loro area di specializzazione” (tdA, Block e Stumpf, 1992).

Rafforzare l’attitudine al cambiamento. Tale obiettivo si propone di insegnare agli individui come incoraggiare i loro collaboratori ad innovare. Ciò implica un maggior uso dell’apprendimento ‘emotivo’ piuttosto che dell’apprendimento ‘cognitivo’.

Incoraggiare la nascita di nuove imprese o di iniziative imprenditoriali. Si punta ad uno stimolo diretto nello sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali, di lavoro autonomo e di carriere orientate all’imprenditorialità. Tale obiettivo è solitamente proprio di quei programmi civici o anche universitari orientati a formare coloro che vogliono diventare imprenditori (Garavan e O’Cinneide, 1994).

Stimolare 'la socializzazione affettiva'. Questo obiettivo si riferisce alla interiorizzazione di attitudini, valori, approcci psicologici e strategie necessari per ricoprire il ruolo di imprenditore. Il processo di socializzazione (Curran e Stanworth, 1989) di coloro che vorrebbero diventare imprenditori dovrebbe tendere ad una riflessione comune su quelle che sono le incombenze di tale ruolo. Ciò significa porre un'attenzione maggiore e specifica sulla preparazione di coloro che intendono diventare imprenditori nei confronti delle forti prove psicologiche a cui tale ruolo li esporrà.

Riassumendo, coloro che ricoprono o vorrebbero ricoprire un ruolo imprenditoriale presentano obiettivi formativi che si focalizzano sull'acquisizione di conoscenza orientata allo sviluppo imprenditoriale e/o sulle relative tecniche e competenze imprenditoriali. All'opposto, coloro che presentano solamente uno spirito imprenditoriale o hanno un interesse intellettuale nei confronti dell'imprenditorialità avranno obiettivi formativi differenti, che puntano allo sviluppo di competenze, a cambiamenti nelle attitudini personali, allo sviluppo di empatia nei confronti dell'imprenditorialità, ecc..

L'analisi condotta in merito agli obiettivi della formazione imprenditoriale introduce la necessità di un'indagine più approfondita circa i differenti approcci pedagogici adottabili e i destinatari di tale conoscenza.

5. L'eterogeneità dei destinatari

Tradizionalmente, la formazione imprenditoriale si indirizzava a proprietari e gestori di piccole imprese, ma, come mostrato sussistono grosse differenze tra il concetto di 'imprenditorialità' e quello di 'piccola impresa'. Apparentemente la formazione imprenditoriale si rivolge a coloro che desiderano attivare nuovi *business* individualmente o all'interno di un contesto aziendale pre-esistente. Ciò appare effettivamente come qualche cosa di più ampio rispetto al *focus* sulla piccola impresa.

Block e Stumpf (1992) suggeriscono che "se la definizione di imprenditorialità utilizzata è lo sfruttamento delle opportunità senza prestare attenzione alle risorse disponibili al momento [...] i destinatari [...] della formazione imprenditoriale costituiscono un insieme ben più ampio rispetto a quello dei soli fondatori di nuove imprese" (tdA). Su questa linea, potrebbero essere molte le categorie da includere tra i potenziali destinatari della formazione imprenditoriale: lavoratori autonomi; fondatori di piccole imprese; fondatori di imprese ad alta crescita (*high-growth entrepreneurial firms*); compratori e uomini d'affari; coloro che gestiscono progetti di imprenditorialità interna; *leader* e *top manager*; uomini di fiducia di piccoli e medi imprenditori,

consulenti e sostenitori; studenti di scuole superiori ed universitari, ecc. (Block e Stumpf, 1992). Tale segmentazione è estremamente preziosa in quanto coloro che sono interessati alla formazione imprenditoriale tendono ad avere differenti fabbisogni formativi e possono collocarsi in più di una categoria in momenti differenti, modificando le loro stesse caratteristiche (Ghosh e Bloch, 1994). L'accresciuta ampiezza dei destinatari della formazione imprenditoriale implica la necessità di conoscere chiaramente la loro identità, le loro caratteristiche e richieste d'apprendimento.

Sulla base delle tipologie di destinatari identificate da Block e Stumpf (1992), è possibile considerare:

Gli imprenditori. Questa è la categoria di destinatari della formazione imprenditoriale più comune: si tratta generalmente di imprenditori già attivi che sentono il bisogno di nuova formazione imprenditoriale e manageriale. In particolare, in accordo a quanto suggerito da Vesper (1980), è possibile identificare diverse categorie di imprenditori: a) indipendenti fondatori di imprese ad alto potenziale (innovatori o inventori); b) promotori di nuove iniziative imprenditoriali all'interno di imprese esistenti ('imprenditori interni'); c) lavoratori autonomi, inclusi i liberi professionisti; d) acquirenti ed agenti; e) uomini d'affari ed intermediari; f) specialisti di Borsa. Questa categoria include anche coloro che aspirano a diventare imprenditori. Tutti questi possono avere differenti esperienze alle spalle e diverse intenzioni in termini di prospettive future. Vi sono, naturalmente, aspetti dell'imprenditorialità che possono essere generalizzati tra le varie professioni, tanto in termini di contenuti quanto in termini di stili di apprendimento della conoscenza. Ad ogni modo, è anche assai probabile che la conoscenza e le competenze richieste da ognuna delle categorie di imprenditore mostrate siano in qualche misura differenti (Block e Stumpf, 1992).

Manager di 'imprenditori interni'. Si tratta per lo più di manager di linea o *senior* che intendono alimentare un certo spirito imprenditoriale tra i propri collaboratori, allo scopo di focalizzare l'attenzione sull'identificazione e sullo sfruttamento delle opportunità. "L'obiettivo primario in termini di apprendimento per questi manager include l'acquisizione di conoscenza e la comprensione di concetti che sviluppino la loro capacità di stimolare l'innovazione, minimizzare le barriere all'innovazione, formare le persone su attività tipicamente imprenditoriali, innalzare la propensione al rischio" (tdA, Block e Stumpf, 1992).

Sostenitori dello spirito imprenditoriale. Questo gruppo di destinatari è composto da individui che desiderano supportare l'imprenditorialità all'interno della società. Non sono

direttamente coinvolti in iniziative imprenditoriali, anche se attraverso il loro interesse, le loro opinioni e le loro azioni, possono influenzare le dinamiche imprenditoriali. I loro fabbisogni formativi sui temi dell'imprenditorialità includono lo sviluppo di empatia, di capacità di supporto e di maggior comprensione dei principali meccanismi d'impresa (Block e Stumpf, 1992).

Persone dotate di spirito imprenditoriale. Sono persone che desiderano coltivare uno spirito imprenditoriale dentro di sé. Sembrano possedere un'attitudine verso la volontà di sperimentare nuove situazioni ed essere aperti e flessibili nei confronti di nuove idee. I loro fabbisogni ed obiettivi formativi potrebbero includere l'identificazione e la stimolazione di talento e capacità imprenditoriali, lo sviluppo di empatia e capacità di supporto nei confronti dell'imprenditorialità, ecc.

Gli studiosi. Si tratta di persone che desiderano esplorare l'imprenditorialità su di un piano intellettuale. Il loro scopo non è quello di essere imprenditori, ma quello di acquisire conoscenza in merito alle peculiarità dell'imprenditorialità, senza l'idea di concretizzarla personalmente. Questa categoria include studenti di scuole superiori, universitari, dottorandi e ricercatori (Block e Stumpf, 1992). Altri ancora, che comprendono l'importante ruolo dell'imprenditorialità nella società, potrebbero seguire un corso in modo da comprendere meglio il fenomeno.

6. Processi di apprendimento e considerazioni pedagogiche

La maggior parte dei processi di apprendimento intrapresi dalle persone che ricoprono un ruolo imprenditoriale⁹ sono auto-centrati, ossia fondati sulla loro stessa attività (Young, 1997). Secondo tale modalità di apprendimento, gli imprenditori acquisiscono la conoscenza necessaria per la loro attività in contesti differenti: primariamente in ufficio, in casa e sul campo, ma anche in classe. Questo non significa che gli imprenditori imparino esclusivamente da soli, ma semplicemente che spesso accade così. Solo occasionalmente, infatti, essi decidono di seguire programmi di formazione imprenditoriale formali e strutturati. Per quanto riguarda proprio quest'ultima modalità di apprendimento, che è quella esaminata in questo *paper*, alcuni autori (Solomon et al., 1998; Shepherd e Douglas, 1997) hanno cercato di dare una risposta al problema riguardante "quale approccio pedagogico fosse più appropriato per il trasferimento di conoscenza e capacità imprenditoriali" (tdA), dato che in genere, secondo Gibb (1993), gli imprenditori apprendono prevalentemente dai feedback dei propri clienti, fornitori, concorrenti, consulenti piuttosto che dallo studio della letteratura o da programmi di formazione. Ahiarah (1989) ha

condotto un'indagine rilevando che l'approccio pedagogico più utilizzato nella formazione imprenditoriale si compone di letture e casi, ma, come suggerito da Gibb (1993), un sistema educativo siffatto trasmette un set di valori e competenze che sono all'opposto rispetto a quello che è lo spirito imprenditoriale. Davies e Gibb (1991) sono andati oltre su questo tema e hanno indicato come i metodi tradizionalmente utilizzati nell'istruzione degli imprenditori possano essere sintetizzati in una metafora: "insegnare a qualcuno a guidare guardando solo lo specchietto retrovisore".

Questi metodi tradizionali di insegnamento dell'imprenditorialità stanno iniziando a lasciare spazio a nuove metodologie, che derivano da una comprensione maggiore dell'imprenditorialità stessa.

"[...] gli studenti di imprenditorialità sono descritti come individui indipendenti, che non sopportano vincoli, restrizioni e routine. Sono in grado di elaborare idee originali, specialmente in condizioni di incertezza e ambiguità" (tdA, Sexton e Upton, 1987). Sulla base di queste premesse i due autori concludono che i corsi sull'imprenditorialità dovrebbero essere più destrutturati e capaci "di porre problemi che richiedano soluzioni innovative in condizioni di rischio ed ambiguità" (tdA, Sexton e Upton, 1987). Quest'approccio è espressione di una focalizzazione sull'imprenditorialità piuttosto che sull'istruzione scolastica, unita ad una grande attenzione nei confronti dei risvolti pratici più che didattici. Gibb (1993) suggerisce che la formazione imprenditoriale dovrebbe rapportarsi in modo nuovo con il mondo reale, attraverso, ad esempio, l'apprendimento col fare (*learning by doing*), incoraggiare l'uso delle sensazioni, delle attitudini e dei valori oltre che delle informazioni, aiutare a sviluppare maggiore indipendenza da fonti esterne di informazione, utilizzare risorse multidisciplinari, aiutare a fornire risposte emotive in situazioni di conflitto e così via.

"Quindi, la sfida principale nel rapporto tra imprenditorialità e formazione/istruzione consiste nell'appropriatezza dei percorsi di studi, dei programmi didattici per preparare gli imprenditori ad apprendere anche nel mondo reale" (tdA, Garavan e O'Conneide, 1994). I risultati di ricerche condotte da alcuni autori, tra cui Sexton e Bowman (1984), mostrano come gli individui che intendono diventare imprenditori presentino caratteristiche psicologiche differenti dalle altre persone. Conseguentemente, i metodi pedagogici che meglio si adattano allo stile di apprendimento 'imprenditoriale' si fondano sulla sperimentazione attiva, supportata da esperienze concrete e concettualizzazioni teoriche (Randolph e Posner, 1979).

La mole di ricerche sulle pedagogie utilizzate per la formazione imprenditoriale, che in particolare suggeriscono approcci attivi e pratici, pare includere oggi una lunga lista di contributi (Young, 1997). Sexton e Bowman (1984, 1987) hanno apportato contributi notevoli alle prime

ricerche sulle tecniche pedagogiche legate alla formazione imprenditoriale. McMullan e Long (1987) hanno sottolineato l'importanza di includere nei programmi di formazione imprenditoriale esperienze pratiche e progetti reali. Haines (1988) ha raccomandato un ampio uso del *learning by doing*. Stumpf et al. (1991) hanno suggerito l'introduzione di simulazioni comportamentali mentre Gibb (1993) ha sottolineato la rilevanza di affrontare situazioni simili alla realtà. Hood e Young (1994) hanno elencato 45 tecniche pedagogiche specifiche, applicabili a programmi di formazione imprenditoriale, suggerite da imprenditori di successo. In linea con questo approccio, l'insegnante dovrebbe quindi essere un facilitatore di processi di apprendimento, capace di utilizzare tecniche come il gioco di ruolo, le simulazioni, le esercitazioni ed i progetti pratici.

Tutto ciò è reso più complicato dal fatto che i programmi di formazione imprenditoriale sono frequentemente di breve durata (Curran e Stanworth, 1989), e solo alcuni si estendono su periodi più lunghi, che permetterebbero un uso più estensivo degli approcci pedagogici mostrati. Come affermano Garavan e O'Conneide (1994), “[...] la durata di certi programmi [...] sembra essere assurda se confrontata con la mole di conoscenze e la complessità del ruolo [dell'imprenditore]” (tdA).

7. La valutazione degli effetti della formazione imprenditoriale

Ancora poca attenzione è stata dedicata alle modalità di misurazione dell'efficacia dei programmi di formazione imprenditoriale nei confronti dei singoli individui e della società nel suo complesso. I principali problemi connessi alla valutazione si riscontrano nella misurazione dei risultati del processo di formazione imprenditoriale. Sebbene sembri difficile determinare dei nessi di causalità tra formazione e generazione di imprenditorialità, si possono comunque ipotizzare alcune misure che ne esprimano la relazione: cambiamenti nei valori 'imprenditoriali' delle persone, nella predisposizione verso percorsi di carriera imprenditoriale, nella valutazione delle attitudini imprenditoriali delle persone e così via (Wickham, 1989). Anche i metodi per valutare la formazione imprenditoriale non sono ancora ben definiti, né sembrano essere generalmente accettate altre misure standard di misurazione dei risultati della formazione. La mancanza di modalità di misurazione condivise sembra originare dalla scarsa omogeneità di alcuni fattori:

Le tipologie di destinatari. Come mostrato precedentemente, la formazione imprenditoriale può essere rivolta a differenti destinatari (imprenditori, 'imprenditori interni', sostenitori dell'imprenditorialità, persone con spirito imprenditoriale e studiosi) ed è probabile che

ognuno di loro implichi differenti strumenti di valutazione, così che sia possibile valutare il risultato dei loro differenti obiettivi e processi educativi.

Orientamento scolastico o pratico. “L’enfasi di molte *business school* è sulla comprensione, sul riscontro, sul giudizio critico, sull’analisi di grandi quantità di informazioni, sul fare ipotesi relative a comportamenti in modo da costruire dei modelli e sulla ricerca di soluzioni corrette. Solitamente ciò avviene all’interno di classi, le informazioni provengono da fonti autorevoli e la valutazione della conoscenza è condotta attraverso esami scritti” (tdA, Garavan e O’Cinneide, 1994). Al contrario, “l’imprenditore, con risorse limitate, opera seguendo le sue impressioni, cercando di comprendere quali sono i filtri attraverso cui passano le informazioni, identificando gli obiettivi latenti delle altre persone, e di conseguenza, prende decisioni valutando la fiducia e le competenze di coloro con cui ha a che fare” (tdA, Garavan e O’Cinneide, 1994).

Obiettivi della formazione imprenditoriale. Come affermato in precedenza, la varietà di programmi formativi orientati a molteplici scopi suggerisce una pari varietà di obiettivi della formazione imprenditoriale. I vari destinatari hanno fabbisogni formativi differenti, il che implica anche complicazioni dal punto di vista della valutazione dei singoli programmi. Di conseguenza, per ognuno degli obiettivi della formazione imprenditoriale precedentemente citati, occorre elaborare misure differenti per valutare il grado di conseguimento degli obiettivi stessi (Block e Stumpf, 1992; Garavan e O’Cinneide, 1994).

Livelli d’analisi. Per quanto concerne l’efficacia della formazione imprenditoriale, essa non può essere limitata alla conoscenza acquisibile in classe, ma occorre anche guardare allo stimolo alla nascita di nuove imprese, al successo di imprese già esistenti, all’accresciuta abilità degli imprenditori e così via. Questo introduce l’importanza di considerare differenti livelli d’analisi nella valutazione dell’efficacia della formazione imprenditoriale. Ad un primo livello, l’interesse nei confronti della formazione imprenditoriale è strettamente correlato al concetto di contributo della piccola impresa all’economia, soprattutto in termini di occupazione. I programmi civici, o comunque pubblici, hanno in genere l’obiettivo di apportare dei cambiamenti nella struttura industriale: non ci si può quindi attendere dei risultati nel breve periodo. A livello di impresa, la formazione imprenditoriale può avere un impatto sulla costituzione dell’impresa stessa. Inoltre, coloro che hanno effettuato corsi di formazione imprenditoriale possono contribuire positivamente alla performance dell’impresa. Ad un livello individuale di analisi, le misurazioni dovrebbero includere svariati fattori che permettano di valutare la consapevolezza e la crescita degli individui.

Dimensione temporale. Il fatto che vi sia una scarsa evidenza empirica di risultati soddisfacenti legati alla formazione imprenditoriale, non è probabilmente indicatore di una reale assenza di risultati positivi. Lo spazio temporale esistente tra l'avvio di un programma di formazione e la valutazione dei suoi risultati potrebbe essere una delle spiegazioni possibili. Risultati di breve termine della formazione imprenditoriale potrebbero infatti essere la soddisfazione degli studenti, il tasso di iscrizione o la richiesta di corsi aggiuntivi, ecc. Non così facile è la valutazione degli effetti di lungo termine della formazione imprenditoriale. Indagini circa il numero di nuove imprese, di studenti che avviano attività imprenditoriali, di persone che acquistano imprese, di lavoratori autonomi, sono tutte realizzabili solo su un arco temporale di almeno cinque anni (Brockhaus, 1993). Block e Stumpf (1992) indicano che la misurazione del contributo dato all'economia può essere realizzata su di un periodo decennale, così come la valutazione della performance d'impresa o della carriera delle persone. Sebbene le implicazioni della dimensione temporale siano ben note, la formazione imprenditoriale ed altri programmi pubblici legati all'imprenditorialità sembrano dotarsi di strumenti di valutazione che a malapena possono fornire misure accurate all'interno del periodo di valutazione, e quindi, sottostimare il contributo della formazione imprenditoriale.

Riassumendo, ad un primo ed elementare livello di valutazione della formazione imprenditoriale si collocano le misure di soddisfazione dei partecipanti nei confronti del contenuto dei corsi, della loro utilità e dell'abilità dell'insegnante (Block e Stumpf, 1992). Anche se questa sembra essere una ragionevole misura di soddisfazione, tale tipo di strumento non stabilisce direttamente se i partecipanti hanno appreso qualche cosa o meno. Al contrario, il problema centrale per gli strumenti di valutazione della formazione imprenditoriale dovrebbe essere: 'qual è il valore aggiunto di ogni specifico corso?'

Ad un secondo livello di valutazione elementare si collocano test, esami o prove assegnate ai partecipanti dei corsi sull'imprenditorialità, ma ancora una volta queste misure non colgono il reale valore che la formazione imprenditoriale può generare. I programmi di formazione imprenditoriale hanno generalmente l'obiettivo principale di generare qualche cambiamento nella società, nell'economia, nelle singole imprese o addirittura negli individui. I risultati attesi possono implicare cambiamenti nelle attitudini e nei valori relativi all'imprenditorialità o contribuire ad un effettivo cambiamento comportamentale, stimolando ad esempio la nascita di nuove imprese. Misurare l'entità del cambiamento significa, infine, non solo guardare ai risultati della formazione imprenditoriale, ma anche comprendere il punto di partenza.

Considerazioni conclusive e percorsi di ricerca

In questo *paper*, si è partiti col definire la conoscenza imprenditoriale e si è poi proceduto distinguendo l'apprendimento imprenditoriale (l'acquisizione ed il mantenimento della cultura imprenditoriale) dalla formazione imprenditoriale (il trasferimento strutturato e formalizzato della conoscenza imprenditoriale). Sulla base di queste definizioni ci si è focalizzati sullo stato della ricerca relativa alla formazione imprenditoriale e sui suoi temi principali.

Come mostrato, esiste un consistente dibattito circa le tipologie di destinatari della formazione imprenditoriale, il contenuto dei corsi e l'efficacia dei differenti approcci didattici utilizzati. Buona parte del dibattito relativo alla ricerca sulla formazione imprenditoriale, tende finora ad essere incentrato su corsi particolari e su specifici programmi (Block e Stumpf, 1992). Sebbene siano importanti per lo sviluppo di corsi specifici e nonostante la scarsa consistenza degli approcci utilizzati (Gorman e Hanlon, 1997), tali discussioni non consentono tuttavia di fare chiarezza sull'ampio campo della formazione imprenditoriale.

Il crescente interesse attorno ad essa si manifesta anche in merito ai suoi confini, ai suoi contenuti ed ai suoi metodi (Sexton e Bowman, 1987, 1988) oltre che agli impatti della formazione stessa sulla *performance* imprenditoriale (Clark, Davis e Harnish, 1984; Block e Stumpf, 1992).

I risultati di ricerca di molti autori supportano il fatto che l'imprenditorialità possa essere insegnata¹⁰, ma poche sono le indagini orientate a stabilire l'impatto ed il valore creato dalla formazione imprenditoriale. Ad ogni modo, sono state sollevate delle problematiche circa l'efficacia della formazione imprenditoriale e sono state lanciate delle sfide importanti relativamente ad una migliore definizione di obiettivi e finalità dei corsi.

Di conseguenza, la prima e più importante area per ulteriori ricerche dovrebbe rivolgersi verso la valutazione dell'efficacia della formazione imprenditoriale e della misura in cui differenti obiettivi comportamentali e di apprendimento vengono raggiunti. Non vi è dubbio che il gradimento e la soddisfazione degli studenti siano misure a malapena insufficienti e che sia necessario non solo sviluppare strumenti di valutazione più complessi e più orientati al valore, ma anche raccogliere informazioni su archi temporali più estesi. La sfida è riuscire a sviluppare metodologie di ricerca orientate alla valutazione della formazione imprenditoriale (Falkäng e Alberti, 1999), specialmente in riferimento alla disseminazione di informazioni, alla trasmissione di valori imprenditoriali, al fabbisogno degli studenti verso la formazione imprenditoriale, alla fattibilità dei progetti, alla realizzazione di *business plan* per nuove iniziative di impresa, alla relazione esistente tra programmi di formazione imprenditoriale e generazione di

imprenditorialità, al numero di iniziative imprenditoriali avviate, alla crescita e allo sviluppo di imprese esistenti e così via (Wyckham, 1989).

Una seconda area per ulteriori ricerche ha a che fare con l'eterogeneità dei destinatari dei corsi sull'imprenditorialità, fattore che ha importanti implicazioni in termini di progettazione didattica. La sfida in questo caso consiste nel comprendere le caratteristiche di ciascuna tipologia di destinatario ed i suoi fabbisogni formativi e di apprendimento. Come affermano Sexton e Bowman (1988), ottenere una descrizione precisa delle caratteristiche dei destinatari e dei loro fabbisogni formativi è cruciale se si vuole incrementare l'efficacia della formazione imprenditoriale. Tale operazione può essere resa più efficiente identificando chiaramente i differenti fabbisogni di ogni segmento e successivamente progettando strumenti pedagogici e programmi differenti per ogni diverso segmento.

In conclusione, l'imprenditorialità e la formazione imprenditoriale stanno suscitando più interesse oggi di quanto non sia mai avvenuto in passato, ma ancora si conosce molto poco sulla formazione imprenditoriale dal punto di vista della ricerca, specialmente per quanto riguarda le ricadute sugli individui e la società in termini comportamentali e formativi.

Bibliografia

- Ahiarah S., (1989), "Strategic Management and Entrepreneurship Courses at the Undergraduate Level: Can One Inform the other?", *Proceedings of the 1989 Small Business Institute Director's Association*
- Anderson A. R., Kirkwood S., Jack S. L., (1998), *Teaching Entrepreneurship: A Mentoring Experience*, paper presentato alla Babson Conference, Belgium
- Block Z., Stumpf S.A., (1992), "Entrepreneurship Education Research: Experience and Challenge", in Sexton D. L. e Kasarda J. D. (a cura di), *The State of the Art of Entrepreneurship*, PWS-Kent Publishing Company
- Brockhaus R., (1994), "Entrepreneurship Education and Research Outside North America", in Hoy F., Monroy T. G., Reichert J. (a cura di), *The State of the Art of Entrepreneurship*, PWS-Kent Publishing Company
- Bygrave W. B., (1994), "Doctoral Students: How much Have They Influenced Entrepreneurship Education and Practice?", paper presentato a *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College
- Clark B. W., Davis C. H., Harnish V. C., (1984), "Do Courses in Entrepreneurship Aid in New Venture Creation?", *Journal of Small Business Management*, 22 (2)
- Curran J., Stanworht J., (1989), "Education and Training for Enterprise: Some Problems of Classification, Evaluation, Policy and Research", in *International Small Business Journal* 7(2)
- Dainow R., (1986), "Training and Education of Entrepreneurs: the Current State of the Litarature", *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 3 (4)
- Dana L. P., (1992), "Entrepreneurial Education in Europe", *Journal of Education for Business*, nov-dic, vol. 68, num. 2
- Davidsson P., (1989), *Continued Entrepreneurship and Small Firm Growth*, Stockholm School of Economics
- Davies L. G., Gibb A. A., (1991), *Recent Research in Entrepreneurship*, The Third International EAISM Workshop
- Dollinger M. J., (1989), "Teaching Entrepreneurship and Small Business: the Contents Areas", *Piccola Impresa/Small Business*, 2
- DUBS, (1989), "A Study of the Spirit of Enterprise in Europe", UK Country Volume, *Report to the DGXXIII of the European Commission*, novembre
- Ede F. O., Panigrahi B., et al., (1998), "African American Student's Attitudes toward Entrepreneurship Education", *Journal of Education for Business*, mag-giu, vol. 73, num. 5
- Falkäng J., Alberti F., (1999), "The assessment of entrepreneurship education", in Allan M., Papadourakis G. (a cura di), *New Horizons in Industry and Education*, International Conference Proceedings, di prossima pubblicazione
- Fernald L. W., Solomon G.T., (1998), *Small Business Training and Development. An Empirical Investigation*, paper presentato a ICSB World Conference, Singapore
- Fleming P., (1992), *The role of Structured Intervention in Shaping Entrepreneurship*, tesi di Master of Business Science non pubblicata.

- Garavan T. N., O'Kinneide B., (1994), "Entrepreneurship Education and Training Programmes: A Review and Evaluation – Part 1", *Journal of European Industrial Training* 18(8)
- Gartner W. B., Vesper K. H., (1994), "Executive Forum: Experiments in Entrepreneurship Education: Success and Failure", *Journal of Business Venturing*, 9 (3)
- Gartner W.B., (1990), "What are we talking about when we talk about entrepreneurship?", *Journal of Business Venturing*, 5
- Gartner W.B., Shane S.A., (1995), "Measuring entrepreneurship over time", *Journal of Business Venturing*, 10
- Ghosh A., Block Z., (1994), "Audiences for Entrepreneurship Education: Characteristics and Needs", in Hoy F., Monroy T. G., Reichert J. (a cura di), *The Art and Science of Entrepreneurship Education*, The Project for Excellence in Entrepreneurship Education
- Gibb A. A., (1987), "Education for Enterprise: Training for Small Business, Initiation – Some Contrasts", *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 4 (3)
- Gibb A. A., (1993), "The Enterprise Culture and Education: Understanding Enterprise Education and its Links with Small Business, Entrepreneurship and Wider Educational Goals", *International Small Business Journal*, 11 (3)
- Gormon G., Hanlon D., (1997), "Some Research Perspectives on Entrepreneurship Education, Enterprise Education and Education for Small Business Management: A Ten-Year Literature Review", *International Small Business Journal*, apr-giu, vol. 15, num. 3
- Haines G. H. jr, (1988), "The Ombudsman: Teaching Entrepreneurship", *Interfaces*, 18(5)
- Hills G. E., (1988), "Variations in University Entrepreneurship Education: an Empirical Study of an Evolving Field", *Journal of Business Venturing*, vol. 3, num.1
- Hood J. N., Young J. E., (1994), "Method for Conveying Entrepreneurial Knowledge: Perceptions of Top Executives from Successful Entrepreneurial Firms", *Journal of Enterprising Culture*, 1
- Hynes B., (1996), "Entrepreneurship Education and Training – Introducing Entrepreneurship into Non-Business Disciplines", *Journal of European Industrial Training*, aug., vol. 20, num. 8
- Johnson D., Péré-Vergé L., (1993), "Attitudes towards Graduate Employment in the SME Sector", *International Small Business Journal*, vol. 11, num. 4
- Katz J., (1994), "The Growth of Endowments, Chairs and Programs in Entrepreneurship on the College Campus", in Hoy F., Monroy T. G., Reichert J. (a cura di), *The Art and Science of Entrepreneurship Education*, The Project for Excellence in Entrepreneurship Education
- Keats R., Abercrombie N., (1991, a cura di), *Enterprise Culture*, Routledge
- Kolvreid L, Moen O., (1997), "Entrepreneurship among Business Graduates: Does a Major in Entrepreneurship Make a Difference?", *Journal of European Industrial Training*, apr-mag, vol. 21, num. 4-5
- Lundquist Center for Entrepreneurship, (1994), *Benchmarks in entrepreneurship education*, working paper, Charles H. Lundquist College of Business, University of Oregon
- Marshall J. N., Alderman N., Wong C., Thwaites A., (1995), "The Impact of Management Training and Development on Small and Medium-sized Enterprises", *International Small Business Journal*, vol. 13, num. 4

- McMullan W. E., Long W. A., (1983), "An Approach to Educating Entrepreneurs", *The Canadian Journal of Business*, 4(1)
- McMullan W. E., Long W. A., (1987), "Entrepreneurship Education in the Nineties", *Journal of Business Venturing*, vol. 2, num.3
- McMullan W. E., Long W. A., Graham J. B., (1986), "Assessing Economic Value Added by University-Based New-Venture Outreach Programs", *Journal of Business Venturing*, 1 (2)
- Oneal M., (1993), "Just What is an Entrepreneur?", *Business Week*
- Plaschka G. R., Welsch H. P., (1990), "Emerging Structures in Entrepreneurship Education: Curriculum Designs and Strategies", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14 (3)
- Randolph W. A., Posner B. Z., (1979), "Designing Meaningful Learning Situations in Management: A Contingency Decision Tree Approach", *Academy of Management Review*, luglio
- Robinson P., Sexton E. A., (1995), "The Effect of Education and Experience on Self-Employment Success?", *Journal of Business Venturing*, 9
- Ronstadt R., (1985), "The Educated Entrepreneurs: a New Era of Entrepreneurial Education is Beginning", *American Journal of Small Business*, vol.10, num. 1
- Sexton D. L., Bowman Upton N. B., (1984), "Entrepreneurship Education: Suggestions for Increasing Effectiveness", *Journal of Small Business Management*, 2
- Sexton D. L., Bowman Upton N. B., (1987), "Evaluation of an Innovative Approach to Teaching Entrepreneurship", *Journal of Small Business Management*, 25 (1)
- Sexton D. L., Bowman Upton N. B., (1988), "Validation of an Innovative Teaching Approach for Entrepreneurship Courses", *American Journal of Small Business*, 12(3)
- Shepherd D. A., Douglas E., (1997), *Is Management Education Developing or Killing the Entrepreneurial Spirit?*, paper presentato a ICSB World Conference, San Francisco
- Solomon G.T., (1986), *National Survey of Entrepreneurial Education*, 3rd Edition, Government Printing Office
- Solomon G.T., Winslow E.K., Tarabishy A., (1998), *Entrepreneurial Education in the United States. An Empirical Review of the Past Twenty Years*, paper presentato a ICSB World Conference, Singapore
- Standish-Kuon T., Rice M. P., (1998), *Introducing Engineering and Science Students to Entrepreneurship: Models and Influential Factors at Six American Universities*, paper presentato a Frontiers of Entrepreneurship Research, Babson College
- Stevenson H. H., Gumpert D. E., (1985), "The Heart of Entrepreneurship", *Harvard Business Review*
- Stumpf S. S., Dunbar R. L. M., Mullen T. P., (1991), "Simulation in Entrepreneurship Education: Oxymoron or Untapped Opportunity?", in Churchill N. et al. (a cura di), *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College
- Vento-Vierikko I., Varis M., (1998), "Management Training of Entrepreneurs", in Malinen P., *Proceedings of the Second Finnish SME Forum*, Turku, Finland
- Vesper K. H., (1980), *New venture strategies*, Prentice Hall
- Vesper K. H., (1982), "Research on Education for Entrepreneurship", in Kent C. A. et al. (a cura di), *Encyclopaedia of Entrepreneurship*, Prentice Hall

- Vesper K. H., (1986), "New Developments in Entrepreneurship education", in Sexton D. L. e Smilor R. W. (a cura di), *The Art and Science of Entrepreneurship*, Ballinger
- Vesper K. H., (1988), "Entrepreneurial Academics – How Can We Tell When the Field is Getting Somewhere?", *Journal of Business Venturing*, 3
- Vesper K. H., (1990), *Summary of Entrepreneurship Education Survey*, Department of Management and Organization, University of Washington, Seattle, WA, giugno.
- Vesper K. H., (1993), *Entrepreneurship Education - 1993*, Los Angeles: University of California, Center for Entrepreneurial Studies
- Vesper K. H., Gartner W.B., (1997), "Measuring progress in entrepreneurship education", *Journal of Business Venturing*, 12
- Wiklund J., (1998), *Small Firm Growth and Performance: Entrepreneurship and Beyond*, Ph.D. Dissertation, JIBS, Sweden
- Williams S., Turnbull A., (1997), *Educating Entrepreneurs: Some Scottish Experiences*, paper presentato a Frontiers of Entrepreneurship Research, Babson College
- Wyckham R. G., (1989), "Measuring the Effects of Entrepreneurial Education Programmes: Canada and Latin America", in Wyckham R. G., Wedley W. C. (a cura di), *Educating the Entrepreneurs*, Faculty of Business Administration, Burnaby, British Columbia, Canada
- Young J. E., (1997), "Entrepreneurship Education and Learning for University Students and Practising Entrepreneurs", in Sexton D. L., Smilor R. W. (a cura di), *Entrepreneurship 2000*, Upstart Publishing Company

Note

* L'Autore desidera ringraziare il Prof. Alberto Bubbio per i suoi suggerimenti, il Prof. Per Davidsson, il Dott. Johan Wiklund ed il Dott. Carlo Salvato per i preziosi commenti ricevuti su una versione preliminare del paper, i Proff. Jerry Katz e Bob Wyckham per le indicazioni bibliografiche e la Dott.ssa Chiara Leoni per il rigoroso lavoro di editing. Ogni imprecisione o mancanza è responsabilità esclusiva dell'Autore.

¹ Brockhaus (1993) afferma: "Molte volte mi chiedono, 'È possibile insegnare a qualcuno ad essere un imprenditore?' È un'ottima domanda. Solitamente chiedo a mia volta, 'È possibile insegnare a qualcuno ad essere un artista?' La risposta che ricevo è 'Ebbene sì, si può insegnare l'uso del colore e le tecniche di composizione. Quindi sì, le capacità artistiche di una persona possono essere migliorate'. E poi chiedo, 'Si può trasformare queste persone in Van Gogh, Rembrandt o Picasso?' La risposta è 'No, c'è bisogno di abilità e creatività'. La stessa risposta vale per l'insegnamento dell'imprenditorialità [...] La formazione imprenditoriale è importante, secondo me, per coloro che vogliono diventare imprenditori così come la formazione artistica serve per chi vuole essere un artista"(tdA).

² In effetti, non è altrettanto possibile affermare la stessa cosa per altre discipline (quali il marketing, la finanza o la produzione).

³ **NOTA METODOLOGICA:** i contenuti di questo *paper* sono basati su di una vasta analisi della letteratura, realizzata considerando libri, rapporti di ricerca, atti di conferenze, *paper* ed articoli inclusi nelle principali riviste internazionali di management e imprenditorialità. L'indagine sulla letteratura in materia di formazione imprenditoriale è stata condotta con i seguenti criteri: a) una tecnica di ricerca a cascata a partire dalle citazioni incluse in precedenti analisi della letteratura e in contributi significativi in tema di formazione imprenditoriale; b) una ricerca (a scaffale e su database) dei contributi il cui titolo contenesse le parole *imprenditorialità* o *imprenditore* combinate con *educazione*, *formazione*, *apprendimento*, *corso/i*, *insegnamento* e *studio/i*; c) suggerimenti e consigli di colleghi senior, con esperienza nello studio di temi legati all'imprenditorialità. Non tutta la letteratura considerata nello studio condotto è inclusa in bibliografia, che, al contrario, contiene solo le pubblicazioni citate nel *paper* e solo quelle ritenute significative per studi successivi.

⁴ Alcuni autori (Hynes, 1996) hanno ampiamente indagato la rilevanza che la formazione imprenditoriale può assumere in contesti scientifici ed ingegneristici, in cui idee innovative potrebbero rimanere inesplorate, senza una formazione che sia in grado di stimolare l'iniziativa imprenditoriale (Standish-Kuon e Rice, 1998).

⁵ Per una estesa panoramica di corsi e programmi di formazione imprenditoriale, si confronti la ricerca condotta periodicamente da Vesper a partire dal 1974 (Vesper, 1993).

⁶ Elencare tutti i corsi sull'imprenditorialità nel mondo è da considerarsi un'attività quasi impossibile, in quanto vengono proposti in svariate istituzioni a differenti livelli di insegnamento. Ad esempio, solo se si considerano i corsi di dottorato in imprenditorialità, è ugualmente possibile percepire come essi siano aumentati in modo consistente negli ultimi anni. Jerry Katz ha realizzato una lista (aggiornata al Febbraio 1998) delle università negli Stati Uniti d'America e in Europa che offrono programmi o che hanno uno o più dottorandi in imprenditorialità o in discipline correlate. Dato che il campo dell'imprenditorialità è relativamente giovane, ci si aspetterebbe un numero esiguo di università impegnate nel campo della formazione imprenditoriale ad un così elevato livello di istruzione, come è quello del dottorato di ricerca. In effetti sono elencate 30 università, anche se solamente 4 – Wharton, Georgia, Calgary e Jönköping – hanno programmi di dottorato specificatamente dedicati all'imprenditorialità.

⁷ Nel 1992 Katz ha identificato 123 posizioni accademiche in *Imprenditorialità*, nei soli Stati Uniti d'America. Come ha sottolineato lo stesso Katz, "il conteggio delle posizioni accademiche formali continua a rappresentare un'ottima *proxy* del tasso di crescita di una disciplina" (tdA, Katz, 1994).

⁸ Ad esempio si considerino: *Entrepreneurship Theory and Practice*, *l'International Small Business Journal*, *il Journal of Business Venturing*, *il Journal of Entrepreneurship and Regional Development*, *il Journal of Small Business and Entrepreneurship*, *il Journal of Small Business*

Management, il *Journal of Educational Psychology*, *Research in Higher Education*, *Educational and Psychological Measurement*, il *Journal of Education for Business* e così via.

⁹ In questo paragrafo ci si riferisce principalmente agli imprenditori, ai potenziali imprenditori e agli imprenditori 'interni', in quanto soprattutto queste tre tipologie di destinatari della formazione imprenditoriale presentano peculiarità nei processi di apprendimento.

¹⁰ Per un'ampia trattazione circa il fatto che l'imprenditorialità possa o meno essere insegnata, si faccia riferimento a Bagby e Stetz (1993), Hood e Young (1993) e Vesper (1982).