ARTICOLO DI ELEARNINGNEWS

Year 6 - number 216 Wednesday 21 september 2022

eLearning e gruppo: perché l'unione fa la forza

I team interdisciplinari consentono di realizzare progetti efficaci, in maniera efficiente, in un ambiente complesso. Scopriamo come applicarlo alla formazione.

Dire che l'unione fa la forza può sembrare un'affermazione quasi banale. Dai tre moschettieri alla morale delle favole per i bambini, l'importanza del lavoro di gruppo viene celebrata e insegnata a tutte le età. Quello che viene trasmesso, con gli sport di gruppo, in ambito scolastico e aziendale, viene anche studiato tanto negli studi di aziendalistica e organizzazione aziendale, quanto in quelli psicologici, per applicare in tutti i campi questo segreto del successo.

L'importanza del gruppo

Secondo Susan McDaniel, psicologa presso l'Università di Rochester Medical Center e presidente dell'APA 2016, *"Il mondo è così complesso, nessuna persona ha le capacità o le conoscenze per realizzare tutto ciò che vogliamo realizzare"*. I team interdisciplinari sono quindi il modo per realizzare progetti efficaci, in maniera efficiente, in un ambiente complesso.

L'ABC del lavoro di squadra

Ma cosa permette a questi team di raggiungere quel livello di affiatamento necessario? Secondo le ricerche di Suzanne Bell, docente di psicologia industriale e cognitiva presso la DePaul University di Chicago, sono i fattori di "livello profondo" che non emergono facilmente a prima vista, come i tratti della personalità, i valori e le abilità dei membri, che tendono ad avere un impatto molto maggiore sui team di lavoro. questi fattori sono quelli che definiscono l'ABC del lavoro di squadra: in inglese:

- Attitudes, gli atteggiamenti
- Behaviours, i comportamenti
- Cognitive states, gli stati cognitivi

Questi tre fattori influenzano collettivamente il lavoro del gruppo e sono a loro volta determinati e selezionati dal contesto in cui opera un'azienda. Quindi, **nella formazione di un team è necessario considerare l'obiettivo**: se è preponderante l'elemento dell'innovazione e della sperimentazione, tanto di nuovi prodotti o servizi, quanto di nuove procedure organizzative, allora è importante che i gruppi siano eterogenei nella loro composizione, in modo da favorire il confronto e porre i membri in un continuo stato di apertura mentale rispetto agli schemi già familiari a ciascuno di essi. Non è un caso se, nella biografia di gente come Steve Jobs, la prima parte della sua avventura creativa sia avvenuta subito dopo un soggiorno in un ashram in India o la conversione al vegetarianesimo.

Al contrario, quando l'obiettivo è aumentare l'efficienza gestionale, gruppi più omogenei, per formazione professionale, per cultura condivisa e anche per carattere personale, sono più indicati. Dover lavorare per molte più ore, decidere su quali aree di business concentrare le risorse, massimizzare i ritorni controllando metodicamente le campagne di marketing e vendita richiedono una totale coesione e convinzione sulle scelte e sugli sforzi da compiere.

Formazione e lavoro di squadra

Nella ricerca "The Science of Teamwork", di McDaniel e Eduardo Salas, della Rice University di Houston sono analizzate le collaborazioni tra i gruppi. Quattro tipi di intervento possono aiutare lo sviluppo del team:

- La formazione del team
- Il team building
- La formazione alla learderhip
- Il debriefing

Con la formazione del team vengono proposte esperienze di apprendimento per migliorare le competenze o le abilità dei membri del gruppo. È importante considerare che non si tratta di un semplice corso in cui ciascun membro impara di per sé. La formazione di gruppo non serve solo ad assicurarsi che tutti i frequentanti siano "sulla stessa pagina", ma che apprendendo le nuove nozioni insieme sviluppino anche le procedure per usarle all'interno del team. Le tecnologie in eLearning possono essere decisamente utili per questo scopo: non soltanto perché permettono l'ubiquità dei contenuti e la comunicazione immediata tra tutti i membri. Piuttosto, anche perché possono permettere ai singoli membri del gruppo di esplorare aree di conoscenza attigue ai corsi seguiti e riproporle proattivamente al gruppo. Un corso in eLearning può seguire due diverse filosofie: top-down e bottom-up. Nella prima, il corso è presentato sequenzialmente, con un percorso fisso; nella seconda, l'utente può scegliere il proprio percorso, ed eventualmente divagare, costruendosi una cultura personalizzata. Queste facoltà sono permesse dalle tecnologie LMS, learning Management System, e LXP, Learning Experience Platform, che seguono le due diverse impostazioni.

Ora, se a questi si applica il concetto di Teamwork, la personalizzazione diventa paradossalmente un ulteriore livello di coesione. Il singolo esploratore, di nuovi contenuti, riporta al gruppo e propone l'adozione nella cultura collettiva. Se l'insieme decide che queste nuove competenze, nozioni e abilità sono utili al lavoro di squadra, saranno adottate. Può sembrare qualcosa di curioso, in realtà è quello che ha determinato la sopravvivenza dei gruppi già nel periodo in cui erano cacciatori-raccoglitori: chi avesse trovato una nuova area di caccia o di raccolta, lo avrebbe comunicato agli altri. Niente di diverso dalle formiche esploratrici. **L'individuo esplora, il gruppo adotta**.

Collaborative Design

La collaborazione per l'apprendimento può essere un processo ricorsivo: non si collabora solo per fruire dei contenuti formativi, ma anche per crearli. Nella creazione dei corsi in eLearning ci sono alcune figure chiave, tra cui:

- SME: il Subject Matter Expert, l'esperto della materia da insegnare
- ID: l'Instructional Designer, il progettista del corso
- CLO: Il Chief Learning Officer, il responsabile dell'apprendimento aziendale

In particolare, il SME è colui che si è formato su una materia. Potrebbe essere un avvocato o un tecnico, esperto di procedure HCCP per la conservazione degli alimenti; un manager della logistica che, dopo anni di esperienza, decide di mettere a frutto le sue competenze e passare all'insegnamento; oppure un informatico che sia intenzionato a divulgare le basi di un linguaggio di programmazione o il funzionamento di un software a chi ha un altro profilo lavorativo.

Per portare questi contenuti a chi li dovrà affrontare è necessario il lavoro di un esperto. L'Instructional Designer è il vero centro di progettazione di un corso eLearning: le sue competenze spaziano dalla formazione all'uso delle tecnologie che supportano l'eLearning. È il traduttore che porta il messaggio, dall'esperto allo studente e decide in quante e quali lingue fornirlo: in formato audiovisuale; in forma scritta, magari con quiz al termine delle letture; con un Q&A a fine di ogni lezione; con un forum aperto alle domande degli studenti, ecc.

Infine, il Chief Learning Officer è quella figura che, nell'ufficio Risorse Umane, cura tanto i progressi dei collaboratiri, quanto sorveglia che il patrimonio di conoscenze e competenze attive ? leggasi, presenti nella testa dei membri del team, non scritte in qualche manuale -, sia costantemente aggiornato e in crescita.

Queste figure permettono di gestire al meglio la formazione online. Ma questo è solo un lato della collaborazione. Secondo la ricercar di Dorothy Kropf, della Walden University Implementing, "collaborative design in the next series of elearning platforms" io migliori risultati sono quelli che si hanno con una collaborazione periodica e reciproca tra i due gruppi: chi insegna e chi impara. Lo scopo di questa collaborazione è multidimensionale: a un primo livello c'è la normale necessità di chiarimento periodico tra studenti e insegnanti. Non sempre tutto ciò che viene insegnato è chiaro agli studenti. Qualche passaggio potrebbe essere oscuro, anche dopo qualche approfondimento: insegnare è un processo difficile perché, talvolta, chi insegna ignora ciò che ignora chi impara. Talvolta, i migliori insegnanti solo coloro i quali hanno faticato di più per apprendere quel concetto.

Ma la collaborazione permette di chiudere un altro loop in feedback: l'Instructional Designer può rivedere le scelte espositive e tecnologiche, dati i contenuti. Un corso potrebbe essere allora accorciato, tanto in termini di durata, quanto di contenuti, se si passasse da un video a un'infografica, o se al posto di un testo scritto fosse presentato un file audiovisuale. Ancora, potrebbe essere meglio proporre più mini-quiz e atomizzare la fase di valutazione dell'apprendimento, per ridurre il carico di lavoro

percepito dagli utenti.

Questa sarebbe la collaborazione sulla collaborazione: non solo imparare ma imparare a come imparare.

Apprendimento collaborativo e Apprendimento cooperativo

Bisogna fare una distinzione. Non tutti gli apprendimenti di gruppo sono uguali. Una distinzione essenziale è tra collaborative Learning e cooperative learning. I due meccanismi hanno certo lo stesso obiettivo: avere un gruppo egualmente formato e competente. Ciò che cambia sono la modalità e la strategia attraverso le quali si raggiunge questo obiettivo. Se i due concetti ci sembrano simili è perché vengono proposti già all'inizio del percorso scolastico, in un modo o nell'altro. Le differenze ci sono e sono anche importanti. L'ambito di applicazione cambia anche in funzione dell'ambiente, della composizione dei gruppi e degli obiettivi da raggiungere di cui abbiamo parlato all'inizio.

Cooperative Learning

Secondo l'apprendimento cooperativo, a un gruppo di studenti è proposto un contenuto prestabilito, strutturato e imposto. Con l'apprendimento cooperativo vengono assegnati dei compiti ai membri di un team, in modo che nel suo complesso, il gruppo possa svolgere un compito assegnato: se per esempio fosse richiesto un elaborato finale, potrebbe essere assegnato a ciascun membro un suo argomento, che andrà a comporre l'intero elaborato collettivo.

Collaborative Learning

Con l'apprendimento collaborativo, lo studente è stimolato a raggiungere tanto un obiettivo collettivo e condiviso, quanto quelli personali. Tenuti fissi questi, lo studente è incentivato a procedere nei modi a lui più congeniali. L'approccio collaborativo insiste sul contributo spontaneo e autorganizzato dei membri di un gruppo: collabora solo chi lo desidera, e lo fa secondo le proprie attitudini, senza un metodo o un'organizzazione imposta dall'esterno: ciascuno contribuisce al gruppo nel costruire le proprie competenze.