

“Why so Serious?”

Il Serious Game come strategia di feedback per i candidati non idonei

Sabrina Marzo¹, Concetta Papapicco²

¹Università del Salento, ²Università degli Studi di Bari ‘Aldo Moro’

Abstract

Uno dei fattori che disincentiva la partecipazione dei candidati ai processi di selezione è il timore di non superare le prove, ma soprattutto di non ricevere una risposta riguardo l'esito. Considerando questo limite nel mondo del lavoro, lo studio parte dalla “teoria del feedback” (Lange, 1967) per rivisitarlo secondo due chiavi di lettura: una bio-fisiologica e l'altra comunicativa, tenendo conto dei cambiamenti generazionali della rivoluzione tecnologica. Il contributo parte dall'ipotesi che un atto comunicativo, soprattutto in una sede valutativa come quella di un colloquio di lavoro dove, nella maggior parte dei casi è necessario fornire un feedback negativo, diventa “scomodo” per i valutatori e stressante per i candidati non ammessi. Lo studio quindi, si pone l'obiettivo di elaborare teorie di intervento che possano integrare e supportare da un lato il modo di comunicare l'esito negativo da parte dei valutatori, dall'altro il processo apprendimento delle motivazioni del mancato superamento della selezione da parte del candidato, al fine gestire situazioni di stress. Sulla base di queste teorie di intervento, il contributo mira a sviluppare un'idea progettuale di Serious game di doppio feedback dell'esito di un colloquio di lavoro, con particolare attenzione al rapporto tra selezionatori e candidati non ammessi.

Parole-chiave: Colloqui; Doppio feedback; Comunicazione; Bio feedback; Serious Game

Introduzione

La post-modernità in cui l'individuo è “gettato”, condizione esistenziale descritta da Heidegger (1969), reclama la necessità di nuove competenze, nuove disposizioni psicologiche, nuove abilità e nuovi modi di porsi in rapporto alle problematiche da risolvere soprattutto in ambito lavorativo ovvero, un contesto in cui gli esseri umani producono significati individuali e collettivi. Nell'epoca della flessibilità lavorativa e di nuove marginalità tra le Risorse Umane, diventa “liquido” (Bauman, 2003) anche il rapporto tra candidato e azienda, in particolar modo, in uno dei contesti di valutazione più importanti, cioè il colloquio di lavoro.

Invero, il colloquio lavorativo rappresenta un momento di “incontro” tra due attori professionali: il candidato che deve essere valutato e l'azienda, rappresentata dai selezionatori. Questo momento che, sulla base di alcune variabili (job description, numero dei candidati, progettazione delle prove di selezione...), può avere una diversa durata, è potenzialmente stressante per entrambi gli attori; i candidati infatti, si avvicinano ad un processo di valutazione che, nell'epoca della precarietà, diventa una lotta alla sopravvivenza, mentre i selezionatori hanno la responsabilità di dover scegliere il “miglior candidato per quella posizione” (Argentero, Cortese, Piccardo, 2010). L'esito di questo processo è un atto comunicativo che può contenere un messaggio positivo nel caso in cui il candidato abbia superato il colloquio, o negativo nel caso il candidato non sia ritenuto “idoneo”. Tra le problematiche della flessibilità lavorativa vi sono anche gli atti comunicativi professionali, sono connotati di “incertezza” soprattutto quando l'esito di un colloquio è negativo. In questi specifici casi, l'esito negativo non viene comunicato mai oppure viene comunicato in modo ambiguo. Questo, inevitabilmente genera, negli attori coinvolti, delle attivazioni fisiologiche ed emotive che minacciano il ben-essere poiché, la mancata informazione aumenta nel candidato il senso di incertezza e fallimento, mentre nel selezionatore genera un senso di impotenza.

Per questo motivo, partendo dall'assunto di base secondo cui l'individuo viene inteso come sistema complesso in grado di autoregolarsi (Maturana, 1985) grazie alla continua interazione e retroazione (feedback) con il

mondo esterno, si pone l’obiettivo di elaborare teorie di intervento che possano integrare e supportare da un lato il modo di comunicare l’esito negativo da parte dei valutatori, dall’altro il processo apprendimento delle motivazioni del mancato superamento della selezione da parte del candidato, al fine gestire situazioni di stress. Sulla base di queste teorie di intervento, il contributo mira a sviluppare un’idea progettuale di *Serious game* di doppio feedback dell’esito di un colloquio di lavoro, con particolare attenzione al rapporto tra selezionatori e candidati non ammessi.

2. La teoria del feedback: stato dell’arte e rivisitazioni

Negli ultimi decenni molte discipline hanno rivisitato gli assetti di base di quei costrutti cartesiani che concepivano l’individuo nella separazione tra *res cogitans* (corpo) e *res extensa* (mente). A partire dal 1948 ad esempio, con l’introduzione da parte di Wiener delle nozioni proprie della Cibernetica (i cui campi d’indagine risultano essere multi e interdisciplinari) l’individuo inizia ad essere visto come un sistema complesso in grado di autoregolarsi in base ai sistemi di riferimento, provocando conseguentemente un adattamento dei sistemi stessi. Ciò implica una costante interazione e retroazione adattiva (*feedback*) tra l’organismo e l’ambiente, che permettono l’elaborazione di comportamenti autoregolatori di adattamento (omeostasi). Nel corso del tempo si è attraversato un repentino cambio paradigmatico, dal comportamentismo al cognitivismo, fino ad arrivare al più moderno approccio sistemico. Alla luce del quale i soggetti in formazione non emergono come soggetti passivi sottoposti a degli stimoli (modello cognitivista) ma come una pluralità di fattori intercorrenti lungo un continuum tra due polarità: *inward* – *outward* in cui l’esperienza diviene risorsa fondamentale per l’apprendimento e la persona si percepisce stabilmente situata nel corso del tempo. Le azioni e la costruzione delle loro identità sono la risultante di rappresentazioni, percezioni e significati attribuiti ad una determinata situazione in base alle esperienze passate, attraverso quelle invarianti funzionali definite da Piaget con i concetti di strutturazione e adattamento. Tali invarianti, permettono ai soggetti di rielaborare e ri-adattare i propri comportamenti in base agli stimoli circostanti e a (ri)costruire e modificare la propria identità. Ma essendo sistemi che si auto-organizzano e si autodeterminano hanno una coerenza interna le cui caratteristiche sono distinte ed indipendenti dall’ambiente. Ciò permette al sistema di determinarsi in quanto unità, mentre la propria complessità “si esprime attraverso cambiamenti propri possibili” (Arciero, Bondolfi, 2012).

Nella cibernetica di secondo ordine l’atto cognitivo diviene allora l’azione effettiva dell’organismo nel suo ambiente e non può essere spiegata che attraverso la dinamica organizzazionale del sistema stesso.

In un siffatto quadro generale “*oltre che nella percezione le cose possono essere date alla coscienza anche nel ricordo e nelle presentificazioni affini al ricordo, nonché alle libere fantasie*” (Husserl, 1913) e il cambiamento per essere trasformativo, deve esser dato dalla ristrutturazione delle configurazioni dominanti del sistema stesso. Esso si concretizza attraverso l’attivazione di comportamenti nuovi che si concretizzano attraverso la destabilizzazione degli usuali pattern di funzionamento. Elemento fondamentale per la riconfigurazione dei soggetti in formazione diviene dunque il feedback utilizzato in varie discipline dall’ambito clinico a quello psicologico, passando per le neuroscienze (bio e neuro feedback). Proprio quest’ultima disciplina evidenzia come, attraverso il metodo del *neurocore* (variante neurofeedback), i soggetti imparino a modificare una funzione fisiologica attraverso un segnale che li informa della trasformazione della stessa, apportando conseguentemente un cambiamento delle reti neurali. Considerando allora i soggetti come “*organismi autopoietici in transizione adattiva con l’ambiente*” (Orefice, Sarracino, 2006) il processo formativo assume caratteristiche di percorso evolutivo e di sviluppo in cui è possibile generare crescita e cambiamento attraverso interventi educativi di accompagnamento e facilitazione che tengono conto dei vincoli e delle possibilità biologiche e culturali dei soggetti oltre che di una pluralità di elementi interagenti. La necessità cogente risulta essere quella di identificare un processo di ‘Bildung’ (Cambi, 1995) ossia un processo di costruzione del sé in cui i soggetti diventano attori della propria crescita personale e professionale. Pertanto il feedback assume un ruolo centrale, mette i soggetti nelle condizioni di ridurre la distanza esistente tra il punto in cui si trovano e quello in cui dovrebbero giungere. Con l’utilizzo di pratiche di narrative based learning e l’utilizzo di appositi

strumenti, quali i serious game (simulatori di contesti o processi reali), i soggetti mettono in gioco un modello di autoanalisi il quale, attraverso una serie di pratiche riflessive, interpretative e ri-orientative, oggettivizza la presa in cura di sé e la riattiva. Pertanto, partendo dall'assunto di base che vede il feedback come dispositivo funzionale che media l'adattamento dell'individuo con l'ambiente e regola la progressiva interiorizzazione e successiva autoregolazione delle funzioni, ci si pone l'obiettivo di utilizzare tale strumento come processo che porti i soggetti verso la consapevolezza di processi di *agency*. Il *serious game* funge in tal caso non solo da regolatore comportamentale ma anche da biofeedback (retroazione biologica), ossia da processo di restituzione delle informazioni (feedback) sulla attività biologica attraverso l'ausilio di strumentazione (game) appositamente progettata e sull'attivazione di stimoli acustici, visivi o meccanici. Con il presente lavoro ci si pone l'obiettivo di declinare il feedback secondo una visione psico-pedagogica attraverso la costruzione di metodologia narrativa e l'utilizzo di strumenti, quali i serious game, per l'accompagnamento di processi di meta-cognizione necessari ai soggetti per apprendere ad apprendere e a riconfigurarsi rispetto ai contesti e ai pattern di riferimento.

3. La valutazione nei colloqui di lavoro: dal feedback emotivo e quello comunicativo

La valutazione in un colloquio di lavoro non è un processo unilaterale; si tratta, invece, di un processo a due vie che modifica strutture fisiologiche, comportamentali e comunicative. Dal punto di vista fisiologico, infatti, la modellizzazione biodinamica (Frauenfelder et al. 2004) ossia i cambiamenti della dinamica interna del sistema, è dunque strettamente correlata sia agli stimoli ambientali che al sistema cognitivo individuale, il quale risulta, a sua volta connesso, con la dimensione affettivo-relazionale.

Tutti questi processi infatti sono regolati da strutture neuroanatomiche e da processi biochimici. Ne deriva che "ogni individuo ha un potenziale da accrescere, quantitativamente e qualitativamente differenziato" (ibidem, 2004). Andando ad evidenziare l'esigenza di una maggiore soggettività, l'intervento pedagogico, nella riformulazione della relazione candidato- selezionatore, deve considerare i partecipanti all'interazione come soggetti in grado di auto-regolarsi in situazioni, emotivamente stressanti, e in grado di leggere i contesti entro cui sono chiamati a muoversi (come quelli di un post colloquio lavorativo), andando ad agire su una co-costruzione di strumenti che permettono di aumentare la capienza emotiva e restituendo un progetto professionale, nel caso di esito negativo. In più, partendo dal presupposto che secondo la teoria del feedback (Lange, 1967) la risposta emotiva, ovvero l'attivazione fisiologica, segue un processo cognitivo, la mancata verbalizzazione o l'imprecisione comunicativa di un esito negativo di un colloquio di lavoro, genera nel candidato un elevato grado di emotività a cui, apparentemente, non riesce a dare una spiegazione.

Vi sono infatti contesti, come quello di selezione, in cui chi parla si rende conto di non poter dire le cose come stanno: egli sente la sua condizione di "intralocutore" oppressa da logiche contrastanti e inaccettabili derivanti da questo clima di eccessiva flessibilità lavorativa, dove la vaghezza risulta essere la soluzione quasi obbligata. La vaghezza o imprecisione espressiva (Mininni, 2013) rientra nell'equivocità del comunicare: infatti da un lato essa rappresenta l'incapacità dell'uomo di adeguare la pianificazione degli intenti all'espressione linguistica; dall'altro essa è indicatore di grande produttività sul piano culturale e costituisce un grande valore adattivo sul piano sociale.

Secondo alcuni studi condotti da Bavelas et al. (1990), l'opzione della vaghezza tende ad essere utilizzata ogni qualvolta l'enunciatore si trova in una situazione di conflitto "elusione-elusione" (*avoidance-avoidance conflict*).

In base all'ipotesi avanzata da Bavelas et al. l'utilizzo dell'ambiguità comunicativa come unica via di fuga dipenderebbe dalla volontà di non danneggiare la relazione con il destinatario. Questo però pone anche il destinatario (cioè il candidato) in un situazione di incertezza di "retroazione comunicativa".

In generale, anche nell'atto comunicativo, il feedback risulta una strategia di intervento per ricostruire la relazione candidato-selezionatore: in una interazione comunicativa, infatti, evita distorsioni legate al passaggio dell'informazione. Esso aiuta a creare un clima collaborativo: permettendo l'uscita da un contesto valutativo e ponendosi uno scopo descrittivo, serve a far comprendere le motivazioni di non idoneità che generalmente non sono collegate a fattori personali del candidato ma, ad una mancata aderenza ai requisiti della job analysis.

In questo panorama, l'intervento proposto nella comunicazione dell'esito di un colloquio di lavoro riguarda l'impiego del feedback nella co-costruzione della relazione candidato-selezionatore, nella prospettiva di un doppio feedback: emotivo-fisiologico e comunicativo.

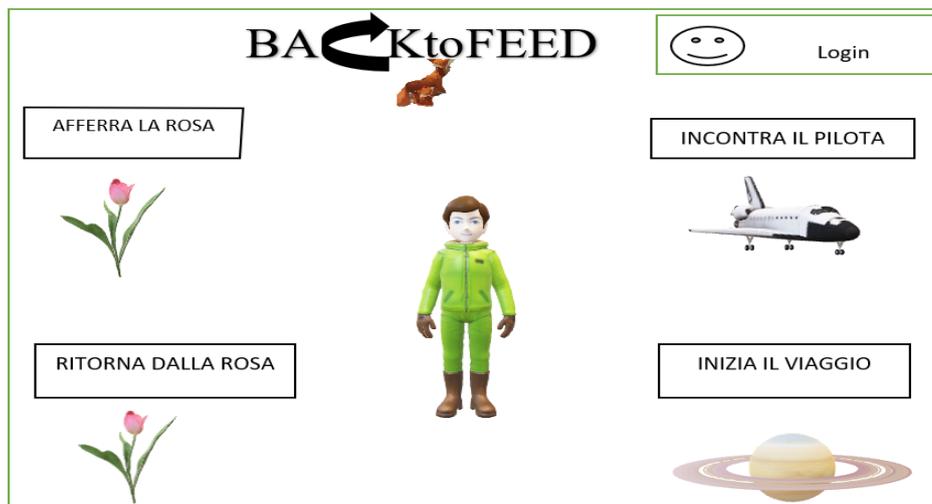
4. BACKtoFEED: il Serious Game di feedback per i candidati non idonei

La Rivoluzione digitale ha investito diversi ambiti dell'esperienza umana, costruendo nuovi spazi di significazione, anche nel mondo del lavoro. Traccia di questi ambienti virtuali dedicati alla prima fase del processo di ricerca del lavoro è il recruitment. Esempi sono i social network professionali nei quali creare reti di contatti per trovare lavoro o creare un curriculum online oppure, dal punto di vista dell'azienda, siti dove inserire gli annunci di lavoro.

Oltre al reclutamento, un altro momento critico nell'attuale mondo del lavoro è quello della comunicazione dell'esito di un colloquio, soprattutto ai candidati non idonei, che può non avvenire o avvenire con comunicazioni ambigue, ad esempio “Le faremo sapere”. L'idea progettuale quindi, parte col porre il focus sull'importanza del feedback emotivo-fisiologico e comunicativo, per proporre un intervento di ricostruzione del momento di comunicazione di esito negativo di un colloquio, secondo buone prassi e in maniera mediata, tramite Serious Game a tema “Piccolo principe” (Saint-Exupéry, 1934). I Serious Game non sono semplici video-giochi, ma hanno una funzione educativa, in grado di restituire all'utente un certo livello di apprendimento, senza rinunciare all'intrattenimento. Si tratta di un apprendimento esperienziale, che parte dal presupposto che le informazioni e le sensazioni vissute rimangono fortemente impresse e permettono, in questo modo, al giocatore di affinare percezione, attenzione e memoria favorendo modifiche comportamentali attraverso il *learning by doing* (imparare facendo). Il giocatore di Serious Game ha il vantaggio di agire in un ambito protetto. Interiorizzare qualcosa che si è fatto di persona, quindi attivamente. E' sulla base di queste premesse che nasce



un Serious Game che richiama l'idea del “ritorno” a “sostenere” (feed in senso figurato) la relazione comunicativa di un esito negativo di un colloquio. Nell'idea progettuale infatti, il Serious Game va a supporto della comunicazione della rosa dei candidati ammessi, fornendo le credenziali di accesso a tutti i partecipanti alla selezione. BACKtoFEED è organizzato in sezioni, come mostrato in Fig. 1:



[Fig. 1 progettazione dell'interfaccia del Serious Game]

Così come il Piccolo Principe, il candidato, si “prende cura della rosa”, ovvero la rosa dei candidati risultati idonei nel processo di selezione. In caso di mancato superamento della/e prova/e di selezione, il candidato resterà con molta probabilità deluso. Per cui, decide di iniziare il suo viaggio di scoperta. Nel deserto del Sahara, metafora dell’incertezza comunicativa, il candidato incontra il pilota, ovvero il selezionatore e insieme, ripercorrono le prove tra i pianeti, ri-narrando ciò che è avvenuta in una prospettiva di dialogicità. Il selezionatore, infatti, descriverà, senza valutare (aspetto fondamentale del feedback comunicativo) ciò che è avvenuto per ogni task del gioco. In caso di errori, il selezionatore interviene con dei consigli, stilando un portfolio di conoscenze e competenze da approfondire per i prossimi colloqui.

Tornando dalla rosa, il selezionatore e candidato in maniera “*blind*” stileranno una piramide dei bisogni come valutazione reciproca. Il Seriou Game, inoltre, sarà personalizzabile dal selezionatore, in modo da riprodurre, sottoforma di gioco, le prove di selezione in base alla progettazione, ai tempi e alla job analysis.

5. Conclusioni e prospettive future

La tecnologia offre nuove opportunità di significazione dell’esperienza umana, soprattutto nelle situazioni stressanti e incerte come quelle legate all’attuale mondo del lavoro e, in particolare, a quei contesti di valutazione di lavoratori, ovvero i colloqui di lavoro. La tecnologia, quindi, soprattutto grazie al web 3.0, ha creato nuovi ambienti virtuali con i quali ridurre lo stress emotivo-fisiologico e fornendo delle risposte comunicative non ambigue, in forma di feedback emo-fisiologico e comunicativo mediato da Serious Game. Sebbene nel Serious Game sia inserita la dimensione ludica, sta diventando uno strumento educativo sempre più efficace.

L’innovatività della proposta progettuale, a cui si è dato il nome “BACKtoFEED”, sta proprio nel ri-pensare allo strumento del Serious Game alla luce di una rivisitazione dell’importanza del feedback come intervento di benessere emotivo e fisiologico individuale, ma soprattutto della relazione candidato-selezionatore, spesso “rotta” da una elusività comunicativa. Il tutto sarà inserito nella cornice didascalica fornita dal racconto de “Il Piccolo Principe” con inserimenti metaforici del racconto rappresentativi dei momenti di selezione, con l’obiettivo di “umanizzare” questo delicato momento della vita professionale, come descritto dalle parole dell’autore Saint-Exupery (1934).

“Gli uomini coltivano 5000 rose nello stesso giardino... e non trovano quello che cercano... e tuttavia quello che cercano potrebbe essere trovato in una sola rosa o in un po’ d’acqua. Ma gli occhi sono ciechi. Bisogna cercare col cuore!”

BIBLIOGRAFIA

- Arciero G., Bondolfi G., *Sé, identità e stili di personalità*, Bollati Boringhieri, Torino 2012
- Argentero, P., Cortese, C. G., & Piccardo, C. (2010). *Psicologia delle risorse umane* (pp. 1-365). Raffaello Cortina Editore.
- Bauman, Z. (2003). *Intimations of postmodernity*. routledge.
- Bavelas, J. B., Black, A., Chovil, N., & Mullett, J. (1990). *Equivocal communication*. Sage Publications, Inc
- Berthoz A., *La Semplicità*, tr. it. F. Niola, ed. Codice, Torino 2011
- Bottaccioli F., *Stress e vita*, Tecniche nuove, Milano, 2012
- Cambi F., *La cura di sé come processo formativo*, Ed. Laterza, Roma-Bari, 2010
- Cambi, F., *Storia della Pedagogia*, Laterza, Roma-Bari, 1995
- Clark. A. – Chalmers D. J., *The Extended Mind* in D.J. Chalmers, ed., *Philosophy of Mind. Classical and contemporary readings*, Oxford University Press, New York 2002, 643-653
- Frauenfelder E., *Pedagogia e Biologia. Una possibile alleanza*, Liguori, Napoli, 2001

- Frauenfelder E., Santoianni F, Striano M., *Introduzione alle scienze Bioeducative*, Ed. Laterza, 2004
- G. Le Boterf, *Ingenierie et évaluation des compétences*, Les Editions d'Organisation, Paris, 2001
- Goleman D., *Intelligenza emotiva*, Rizzoli, Milano, 1999
- Hattie J., *Visible learning for teachers: maximizing impact on learning*; London, New York Rotledge, 2009
- Heidegger, M. (1969), *Essere e Tempo*, trad. it. Mazzarella E. (a cura di), Guida Edizioni, Napoli
- Husserl (1913), *Idee per una fenomenologia pura e per una filosofia fenomenologica*, tr. italiana a cura di E. Filippi, Einaudi, Torino
- Lange C., *The emotion: a psychophysiological study*, in C. G. Lange e W. James, *The emotions*, Williams and Wilkins Company, Baltimore, 1922;
- Lange C., *The Emotions* , edited by Knight Dunlap, 2 ed., Hafner, New York, 1967
- Maturana h, Varela F., *Autopoiesi e cognizione*, ed. Marsilio, Venezia 1985
- Mezirow J., *Apprendimento e Trasformazione*, Raffaello Cortina, Milano, 2003
- Mininni, G. & Manuti, A. (2017). A rose is more than a rose ... the diatextual constitution of subjects and objects. *De Gruyter Mouton*, 37 (2): 243-263.
- Orefice P., Sarracino V., *Cinquant'anni di pedagogia a Napoli: studi in onore di Elisa Frauenfelder*, Liguori, Napoli 2006
- Sabato G., *Addesstrare il cervello*, in *Mente e cervello* n.151, anno XV, Luglio 2017
- Saint-Exupery, A., *Il piccolo Principe*, Newton Compton Editori, Roma 1934
- Varela F., *Principal of biological autonomy*, New York, North Holland, 1979