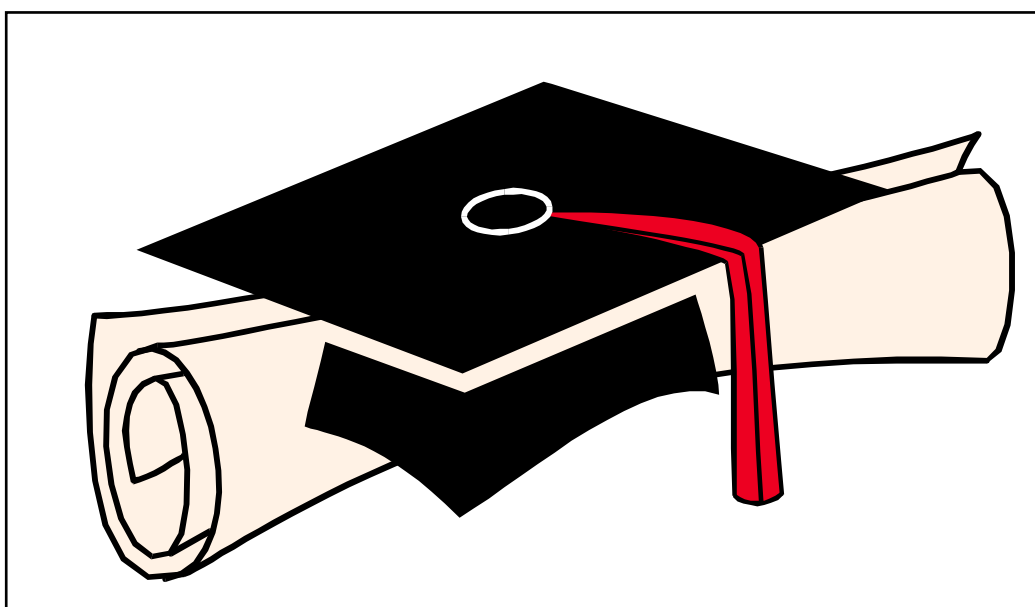


Corso di

- **ECONOMIA AZIENDALE**
- **ECONOMIA E BILANCIO DEI GRUPPI**

Il «*decalogo*» della tesi di laurea



di

Fabrizio Berti

«Predisporre una tesi di laurea non è affatto semplice. Predisporre una buona tesi di laurea è assai difficile e complicato!»

Questo mi ha insegnato l'esperienza - oramai posso dirlo - pluriennale di docenza universitaria.

Le pagine che seguono intendono quindi spiegarti cosa è una tesi e, soprattutto, che cosa mi aspetto - *rectius*, **pretendo** - da te, se vuoi che io sia tuo relatore!

Per fare questo ricorrerò alle domande che più frequentemente mi sono state poste dai numerosi laureandi - oggi dottori - che negli anni ho incontrato. Le **risposte** a tali domande permetteranno di fissare un **insieme di regole** che, se da un lato chiariscono il mio personale punto di vista, dall'altro, dovranno essere da te consapevolmente accettate, qualora tu desideri ancora che io sia tuo relatore.



1. Che cosa è una tesi di laurea ?

La tesi di laurea è l'attività formativa che, di norma, completa un corso di laurea. In quanto attività di ricerca, è un momento di apprendimento, di approfondimento, di progettazione, di sperimentazione delle conoscenze acquisite durante il percorso di studio.

Pertanto, la tesi di laurea è innanzitutto un **lavoro personale** del laureando! A costui il ruolo di **attore principale del processo**.

Il docente-relatore è chiamato a svolgere solo un'attività di supporto e di indirizzo. Quindi, io non sono tenuto ad indicarti cosa inserire nell'elaborato; sarò invece a tua disposizione per chiarire i diversi dubbi che potranno sorgere nel percorso di redazione.

Regola N. 1 : «la tesi di laurea è un lavoro personale. Il relatore svolge solo un'attività di tutoraggio»

2. Come si sceglie l'argomento della tesi di laurea ?

Stante la regola n. 1, è evidente che l'**argomento specifico** della tesi deve essere proposto dal laureando. Il relatore è a disposizione solo per correggere e/o focalizzare l'argomento proposto.

Per **argomento specifico** non deve intendersi la disciplina insegnata dal relatore. Pertanto, al fine di evitare equivoci, venirmi a chiedere una

tesi in "Economia Aziendale" o sul "Bilancio Consolidato" non equivale ad indicare un **argomento specifico**!

Inoltre, l'identificazione di un argomento specifico non equivale ad **assegnazione della tesi**.

L'assegnazione della tesi, infatti, segue alla presentazione, su carta, da parte del laureando, di un «valido» progetto di lavoro.

Il progetto di tesi non è niente di vincolante né di tassativo (L'indice si formerà più avanti). Serve soltanto a capire quale vuole essere il taglio dato al lavoro di ricerca.

Al progetto il compito di definire l'**oggetto** e fissare l'**obiettivo** del lavoro di tesi.

A questo proposito può essere senza dubbio molto utile accompagnare il progetto di tesi con una breve relazione che illustri, capitolo per capitolo, quello che si vuole trattare in ogni singola parte dell'elaborato. È, altresì, fortemente consigliato predisporre una accurata bibliografia sul tema.

In definitiva, affinché un progetto di tesi possa considerarsi «valido», dovrà essere articolato in tre parti:

- I. **Oggetto e obiettivi della tesi** (*descrizione dell'argomento e delle finalità conoscitive che si intendono perseguire*);
- II. **Struttura del lavoro** («*indice ragionato*», ovvero indicazione dei capitoli, con la precisazione del contenuto di ciascuno di essi);
- III. **Bibliografia di base** (*In proposito si veda il punto successivo*).

Il progetto di lavoro che presenterai sarà da me valutato secondo i seguenti parametri:

- a) originalità delle idee;
- b) organicità della struttura;
- c) accuratezza della bibliografia.

Solo dopo l'approvazione, provvederò a sottoscrivere la «*scheda di assegnazione*» della tesi da consegnare in segreteria studenti.

Regola N. 2 : «*L'argomento specifico della tesi deve essere proposto dal laureando e discusso con il docente-relatore. La tesi sarà assegnata solo dopo la presentazione, da parte del laureando, ed approvazione, da parte del relatore, di un progetto di lavoro che definisca: 1) oggetto e obiettivi del lavoro; 2) indice «ragionato»; 3) bibliografia «di base»*

3. La bibliografia. Perché è così importante ?

La tesi è il risultato di un lavoro di ricerca che compete al laureando.

Tale ricerca avrà ad oggetto materiale bibliografico e/o evidenze empiriche (ricerche sul campo).

La ricerca bibliografica riguarda sia libri che articoli su riviste.

I **libri** sono da ricercare nella biblioteca di polo (e altre biblioteche), la quale mette a disposizione il basilare servizio di prestito interbibliotecario.

Gli **articoli su riviste** sono particolarmente importanti per un lavoro di tesi perché ormai sono diventati il principale veicolo di dibattito scientifico, offrono spesso spunti interessanti e, richiedendo tempi di pubblicazione relativamente brevi, sono in genere più aggiornati e tempestivi rispetto ai contenuti dei libri. La consultazione delle riviste è peraltro agevolata dal servizio di accesso online fornito dalle biblioteche.

Le evidenze empiriche, d'altro canto, sono la linfa vitale della ricerca scientifica. L'investigazione sul campo di un fenomeno è, infatti, indispensabile per poterlo spiegare e per testare la bontà di proposizioni-teorie ritenute corrette.

Le ricerche sul campo possono riguardare un gruppo di imprese (di uno stesso settore o di una stessa area geografica) o una singola impresa (caso aziendale). Il loro svolgimento richiede l'accesso a banche dati e l'effettuazione di interviste.

Al fine di organizzare al meglio il lavoro di tesi ti consiglio, pertanto, di procedere ad organica schedatura del materiale raccolto, identificando i contenuti più rilevanti presenti in ogni singola fonte bibliografica.

Da cui:

Regola N. 3: *«la tesi è il risultato di un lavoro di ricerca che compete al laureando. In particolare, la raccolta bibliografica e la ricerca sul campo sono parte sostanziale del lavoro di tesi, condizionando significativamente la valutazione finale dell'elaborato da parte del relatore».*

4. Come procedere alla scrittura della tesi ?

All'inizio, dopo anni di esami prevalentemente orali, riprendere a scrivere comporta senz'altro un notevole sforzo. Succede a tutti e non è certo il caso di scoraggiarsi.

Ovviamente ricette miracolose non ce ne sono.

Comunque, se il progetto di tesi è chiaro e la struttura lo consente, può essere utile iniziare il lavoro non dal I capitolo quanto, piuttosto, dal tema sul quale ci si sente più preparati e sicuri.

Il foglio bianco deve essere affrontato con la filosofia di una nota multinazionale:

"Just do it"

In sostanza, conviene partire dal «cuore» della ricerca.

Il I capitolo, infatti, comporta un rischio. In genere affronta tematiche introduttive sulle quali esiste una vasta e variegata letteratura. Si tratta, in sostanza, di un lavoro fortemente compilativo che deve "introdurre" il lettore nel tema trattato e stimolare le riflessioni che hanno generato la ricerca. Per questo motivo è forse meglio affrontarlo e dimensionarlo in ragione dell'esperienza già costituita su quello che deve essere il nucleo forte della tesi.

Una volta predisposto/i il/i capitolo/i che costituiscono il «cuore» del lavoro di ricerca, potrai sottoporre il medesimo alla mia attenzione per la lettura.

L'elaborato predisposto, unitamente all'indice e alla bibliografia, può essermi trasmesso anche via mail. Io ti informerò - sempre via mail - dell'avvenuta lettura, richiedendoti se necessario un incontro. In ogni caso, non fornirò valutazioni, giudizi, suggerimenti, via mail ma solo con incontro diretto.

Regola N. 4: «Il laureando è tenuto a trasmettere, durante la predisposizione del lavoro, i capitoli che rappresentano il "cuore" del lavoro di ricerca. Effettuata la lettura, il relatore riferirà le sue valutazioni solo con incontro diretto».

5. Si può copiare la tesi ?

Come precisato al punto 1), la tesi è un lavoro personale del laureando. Non può pertanto essere una copiatura di una o più fonti bibliografiche.

È lecito riprodurre periodi estratti da testi ed articoli purchè virgolettati, espressi in carattere corsivo e con l'indicazione della fonte bibliografica in nota.

L'accertamento, da parte mia, della copiatura del lavoro di tesi determina **l'interruzione del rapporto di collaborazione**, essendo venuta meno la necessaria *base fiduciaria*: **sarai pertanto invitato a rivolgerti ad altro docente.**

Regola N. 5: «*Il rapporto di collaborazione tra docente e laureando si interrompe qualora il primo accerti che il lavoro svolto dal secondo risulti in tutto o in parte copiatura di fonti bibliografiche note*».

6. "Mi voglio laureare nella sessione di"

È l'affermazione che ogni docente-relatore si sente riferire da ogni laureando. In proposito vale la pena fare chiarezza.

Innanzitutto, non esiste una struttura tassativa per la versione definitiva della tesi. A livello indicativo, però, si deve pensare ad un lavoro di circa quattro capitoli (più introduzione).

Le pagine non contano: 50 pagine, per una tesi triennale, e 100 pagine, per una tesi magistrale, **sono sufficienti, se buone!**

Analogamente non è predefinibile il tempo necessario per un lavoro di tesi: si può fare un'ottima tesi in 4-5 mesi e una pessima tesi in 12 mesi.

In ogni caso, però, il docente-relatore deve essere messo in grado di leggere e valutare con attenzione il lavoro di tesi.

Pertanto, la tesi «completa» dovrà essermi presentata **tassativamente almeno 6 settimane** prima della data della seduta di laurea. **Il termine è perentorio.**

Per tesi «completa» deve intendersi l'elaborato finale completo, in formato cartaceo e rilegato a spirale, formattato secondo i parametri di cui al successivo punto 8). Essa dovrà pertanto contenere l'indice, l'introduzione, i diversi capitoli e la bibliografia. Non sono necessarie le conclusioni.

Regola N. 6: «*La tesi completa, in formato cartaceo e rilegata a spirale, deve essere consegnata al relatore per la lettura finale almeno 6 settimane prima della sessione di laurea. Tale termine è perentorio*».

7. Quando avviene la sottoscrizione del frontespizio da parte del relatore ?

La sottoscrizione del frontespizio della tesi da parte del docente è un atto molto importante in quanto assume valore di «nullaosta» per la discussione della tesi da parte del laureando.

In merito, da parte mia, dopo la lettura della tesi completa, formulerò un giudizio con un punteggio che varia da un minimo di 0 ad un massimo di 8 punti (che si aggiungono alla media dei voti di profitto) segnalando eventuali correzioni da apportare. Tali correzioni costituiscono *conditio sine qua non* per il sostenimento dell'esame di laurea e non modificano il giudizio espresso sull'elaborato. Dette correzioni rendono la tesi «definitiva».

La valutazione del lavoro di tesi da parte mia è insindacabile. Essa prenderà in considerazione i seguenti aspetti:

- ***Originalità e spunti di novità della trattazione;***
- ***Qualità e chiarezza dell'esposizione;***
- ***Organicità e coerenza della struttura del lavoro;***
- ***Bibliografia.***

Il laureando, effettuate le correzioni richieste e condivisa la valutazione sulla tesi, potrà quindi presentarmi il frontespizio per la sottoscrizione, almeno 20 giorni prima della data fissata per l'esame di laurea.

Ove la mia valutazione non soddisfi le tue aspettative, sarai tenuto a rielaborare la tesi secondo le indicazioni che ti fornirò: ciò significa rinviare la discussione ad altra sessione la laurea.

Regola N. 7: «Al termine della lettura della tesi completa, il relatore formula una valutazione e indica le correzioni da apportare. L'effettuazione delle correzioni e la condivisione della valutazione da parte del laureando, sono condizioni necessarie per la sottoscrizione da parte del relatore del frontespizio, quale nullaosta alla discussione. La valutazione è insindacabile».

8. Quale forma deve avere la tesi nella sua veste definitiva ?

La tesi di laurea è un documento ufficiale. Pertanto è richiesto il rispetto di certe formalità.

Impaginazione, note, bibliografia sono tutte cose che se ben impostate fin dall'inizio possono far risparmiare molto tempo in fase di rifinitura del lavoro. Meglio, quindi, avere chiare la idee fin dall'inizio.

Ecco qui di seguito alcune "regole da seguire".

L'impaginazione del testo

Per l'impaginazione e la stampa della tesi, consiglio :

- a) il testo della tesi deve essere scritto su fogli bianchi (formato A4) stampati su entrambi i lati e suddiviso in paragrafi giustificati (allineati sia a destra sia a sinistra).
- b) I margini di ciascun foglio devono essere piuttosto ampi, soprattutto per rendere più chiara e ordinata l'esposizione:
 - dal margine sinistro, deve essere calcolata una distanza di circa 4,5 cm, necessaria per la rilegatura;
 - dal margine destro, il testo deve distare 3 cm;
 - dal margine superiore e dal margine inferiore, la distanza deve essere di almeno 3 cm.
- c) Ogni pagina deve:
 - contenere 28-30 righe, ciascuna delle quali deve essere formata da 65-70 battute e separata dalle altre da un'interlinea di 1,5;
 - essere scritta con caratteri di dimensione media (tra i 12 e i 14 punti);
 - contenere paragrafi che iniziano con un rientro di 1,25;
 - essere numerata progressivamente, con i numeri scritti in basso a destra.

Nelle tesi molto lunghe e articolate è possibile inserire i titoli correnti, cioè ripetere in alto a destra, in ogni pagina, o il titolo del capitolo per esteso (se è breve) oppure una parte di esso; questa indicazione serve al lettore per orientarsi meglio.

Le note al testo

Consiglio di collocare le note a piè di pagina e non alla fine di ogni capitolo o addirittura alla fine di tutto il testo. Se le note si trovano nella stessa pagina in cui è indicato il numero di riferimento, il lettore potrà consultarle con facilità. È sempre preferibile, comunque, scrivere note molto sintetiche e, soprattutto, non abusarne, per non correre il rischio di interrompere continuamente la lettura con rimandi che potrebbero impedire la comprensione del testo e distogliere il lettore

dall'argomento principale. Le note devono essere numerate progressivamente all'inizio di ogni capitolo.

La numerazione, quindi, inizierà da 1 ad ogni nuovo capitolo.

I numeri di rimando devono essere inseriti tra parentesi tonde e collocati alla fine della citazione o della parola alla quale la nota si riferisce, dopo l'eventuale segno di interpunzione.

Le note a piè di pagina si differenziano dal corpo del testo per le seguenti caratteristiche:

- a) interlinea **singola**;
- b) carattere **10**;
- c) nessun rientro prima riga.

Le note Bibliografiche

Le note bibliografiche sono fondamentali per identificare i testi citati nella trattazione e devono essere precise e compilate secondo un criterio omogeneo.

Citazione a piè di pagina (esempi)

F. GIUNTA, 2008: pag 10.

F. BERTI, 1995: pag.26.

N.B.: solo nel caso in cui si riporti una parte del testo è necessario inserire il riferimento alla pagina dalla quale abbiamo tratto il testo citato.

La Bibliografia

La bibliografia deve essere collocata alla fine del testo, in una sezione intitolata Bibliografia; poiché costituisce una parte fondamentale della tesi, occorre prestare molta attenzione a non commettere errori.

I testi di ogni gruppo devono essere ordinati per cognome degli autori e in ordine alfabetico.

Se nella bibliografia finale compaiono più testi di uno stesso autore, è necessario disporre i titoli in ordine cronologico in base alla data di pubblicazione.

Ciascuna informazione deve essere separata da quella precedente e da quella successiva da una virgola. Ogni indicazione bibliografica completa, poi, deve essere seguita da un punto.

Esempio:

Libri:

.....

GIUNTA F. (2008), *Economia aziendale*, Padova, CEDAM.

BERTI F., (1995), *Il sistema dei budget aziendali*, Padova, CEDAM.

.....

Articoli:

.....

GIUNTA F. (1997a), *Interpretare la gestione con lo stato patrimoniale finanziario*, in «Amministrazione & Finanza», n. 1/1997, pp.23-30.

GIUNTA F. (1997b), *I margini di liquidità: un primo argine di rischio*, in «Amministrazione & Finanza», n. 5/1997, pp.33-43.

TERZANI S. (1997), *Il Business Process Reengineering come fattore di cambiamento*, in "Scritti di Economia Aziendale in memoria di Raffaele D'Oriano", Padova, Cedam.

.....

Regola N. 8: *«In quanto documento ufficiale, la tesi definitiva deve rispettare certe formalità in tema di impaginazione, note e bibliografia».*

9. Chi è il controrelatore e quando entra in gioco ?

La figura del controrelatore è prevista solo nell'ambito delle tesi di laurea magistrale, allorquando il lavoro svolto dal laureando risulta di qualità pregevole, in relazione all'originalità, all'innovatività ed all'organicità del tema trattato.

La presenza di un controrelatore, cui è affidata un'analisi critica dell'elaborato, permette di poter assegnare, al laureando, una valutazione fino a 10 punti (in aggiunta alla media degli esami di profitto). Tuttavia, deve risultare chiaro da subito che **"poter innalzare il punteggio"** assegnabile non vuol dire vedersi riconoscere in ogni caso il massimo dei 10 punti. Il controrelatore potrebbe infatti dissentire sulla qualità dell'elaborato.... da cui punteggi che potrebbero risultare ben inferiori!

La nomina del controrelatore è competenza esclusiva del relatore... quindi mia! E potrò effettuarla solo dopo la lettura dei capitoli che rappresentano il corpo centrale del lavoro (vedi punto 4).

Regola N. 9: *«La nomina di un controrelatore è esclusiva competenza del relatore in ragione della qualità del lavoro del laureando».*

10. Quale «peso» alla discussione della tesi ?

La Commissione di laurea è composta di 7 docenti, tra cui il relatore di tesi. Di norma, solo questo ultimo conosce approfonditamente la tesi del laureando; i restanti 6 membri non possono che maturare un giudizio in sede di discussione della tesi.

È quindi evidente l'importanza della discussione, tale da condizionare il risultato finale.

Avere la capacità di argomentare con chiarezza e precisione, dimostrare evidenza negli obiettivi e padronanza della tematica, anche in modo svincolato rispetto alla struttura della tesi, evitando quelle palesi, e troppo frequenti, ripetizioni "a pappagallo", sono alcune prerogative che facilitano il conseguimento di un risultato finale in linea con le attese.

Per questi motivi, numerosi sono i docenti - tra cui anche io - che si riservano di correggere, in aumento o in diminuzione, la valutazione della tesi in base alla qualità dell'esposizione.

In ogni caso, la valutazione finale della tesi è «collegiale». Essa nasce da una proposta del relatore che viene discussa e concordata con l'intera Commissione. Pertanto può differire da quanto proposto dal relatore.

Regola N. 10: «Il voto finale dell'esame di laurea è "collegiale". La proposta del relatore è discussa e concordata con gli altri membri della Commissione. A tal fine, si tiene conto anche della qualità dell'esposizione fatta dal laureando».

Il decalogo della tesi di laurea

Regola N. 1 : *«la tesi di laurea è un lavoro personale. Il relatore svolge solo un'attività di tutoraggio».*

Regola N. 2 : *«L'argomento specifico della tesi deve essere proposto dal laureando e discusso con il relatore. La tesi sarà assegnata solo dopo la presentazione, da parte del laureando, ed approvazione, da parte del relatore, di un progetto di lavoro che definisca: 1) oggetto e obiettivi del lavoro; 2) indice «ragionato»; 3) bibliografia di base».*

12

Regola N. 3 : *«la tesi è il risultato di un lavoro di ricerca che compete al laureando. In particolare, la raccolta bibliografica e la ricerca sul campo sono parte sostanziale del lavoro di tesi, condizionando significativamente la valutazione finale dell'elaborato da parte del relatore».*

Regola N. 4: *«Il laureando è tenuto a trasmettere, in fase di predisposizione, i capitoli che rappresentano il "cuore" del lavoro di ricerca. Effettuata la lettura, il relatore riferirà le sue valutazioni solo con incontro diretto».*

Regola N. 5: *«Il rapporto di collaborazione tra docente e laureando si interrompe qualora il primo accerti che il lavoro svolto dal secondo risulti in tutto o in parte copiatura di fonti bibliografiche note».*

Regola N. 6: *«La tesi completa, in formato cartaceo e rilegata a spirale, deve essere consegnata al relatore per la lettura finale almeno 6 settimane prima della sessione di laurea. Tale termine è perentorio».*

Regola N. 7: *«Al termine della lettura della tesi completa, il relatore formula una valutazione e indica le correzioni da apportare. L'effettuazione delle correzioni e la condivisione della valutazione da parte del laureando, sono condizioni necessarie per la sottoscrizione da parte del relatore del frontespizio, quale nullaosta alla discussione. La valutazione è insindacabile».*

Regola N. 8: *«In quanto documento ufficiale, la tesi definitiva deve rispettare certe formalità in tema di impaginazione, note e bibliografia».*

Regola N. 9: *«La nomina di un controrelatore è esclusiva competenza del relatore in ragione della qualità del lavoro del laureando».*

Regola N. 10: *«Il voto finale dell'esame di laurea è "collegiale". La proposta del relatore è discussa e concordata con gli altri membri della Commissione. A tal fine, si tiene conto anche della qualità dell'esposizione fatta dal laureando».*

L'Aquila, 15.04.2015

Prof. Fabrizio Berti



Il decalogo della tesi di laurea

Regola N. 1 : *«la tesi di laurea è un lavoro personale. Il relatore svolge solo un'attività di tutoraggio».*

Regola N. 2 : *«L'argomento specifico della tesi deve essere proposto dal laureando e discusso con il relatore. La tesi sarà assegnata solo dopo la presentazione, da parte del laureando, ed approvazione, da parte del relatore, di un progetto di lavoro che definisca: 1) oggetto e obiettivi del lavoro; 2) indice «ragionato»; 3) bibliografia di base».*

Regola N. 3 : *«la tesi è il risultato di un lavoro di ricerca che compete al laureando. In particolare, la raccolta bibliografica e la ricerca sul campo sono parte sostanziale del lavoro di tesi, condizionando significativamente la valutazione finale dell'elaborato da parte del relatore».*

Regola N. 4: *«Il laureando è tenuto a trasmettere, in fase di predisposizione, i capitoli che rappresentano il "cuore" del lavoro di ricerca. Effettuata la lettura, il relatore riferirà le sue valutazioni solo con incontro diretto».*

Regola N. 5: *«Il rapporto di collaborazione tra docente e laureando si interrompe qualora il primo accerti che il lavoro svolto dal secondo risulti in tutto o in parte copiatura di fonti bibliografiche note».*

Regola N. 6: *«La tesi completa, in formato cartaceo e rilegata a spirale, deve essere consegnata al relatore per la lettura finale almeno 6 settimane prima della sessione di laurea. Tale termine è perentorio».*

Regola N. 7: *«Al termine della lettura della tesi completa, il relatore formula una valutazione e indica le correzioni da apportare. L'effettuazione delle correzioni e la condivisione della valutazione da parte del laureando, sono condizioni necessarie per la sottoscrizione da parte del relatore del frontespizio, quale nullaosta alla discussione. La valutazione è insindacabile».*

Regola N. 8: *«In quanto documento ufficiale, la tesi definitiva deve rispettare certe formalità in tema di impaginazione, note e bibliografia».*

Regola N. 9: *«La nomina di un controrelatore è esclusiva competenza del relatore in ragione della qualità del lavoro del laureando».*

Regola N. 10: *«Il voto finale dell'esame di laurea è "collegiale". La proposta del relatore è discussa e concordata con gli altri membri della Commissione. A tal fine, si tiene conto anche della qualità dell'esposizione fatta dal laureando».*

L'Aquila, 15.04.2015

Prof. Fabrizio Berti



Per accettazione:

(Nome - Cognome)

(Nr. Matricola)

(Firma)