

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 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 disposizione per chiarirti i 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 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** (*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.

Se soddisfacente, provvederò ad autorizzare l'assegnazione della tesi sull'apposita procedura informatica all'interno della segreteria virtuale d'Ateneo.

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 nelle biblioteche, di Ateneo e di altre università, quest'ultime accessibili mediante il servizio di prestito interbibliotecario.

Gli **articoli su riviste** sono particolarmente importanti perché sono diventati il principale veicolo di dibattito scientifico, offrono spunti interessanti e, richiedendo tempi di pubblicazione relativamente brevi, sono in genere più aggiornati e tempestivi rispetto ai contenuti dei libri.

La ricerca di libri e la consultazione delle riviste è agevolata dai servizi di accesso online assicurati a tutti gli studenti dell'Ateneo.

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 capitolo I, 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 capitolo I, 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 e brani estratti da testi ed articoli purchè virgolettati 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.

Ti preciso che accertare la copiatura di brani è assai agevole prestando attenzione allo stile di scrittura ed alla "qualità" della lingua italiana.

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 e non».

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 tre/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 o informatico (file di testo), 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/o elettronico, deve essere consegnata/trasmessa al relatore per la lettura finale almeno 6 settimane prima della sessione di laurea. Tale termine è perentorio».

7. Quando e come avviene l'approvazione "finale", da parte del relatore, dell'elaborato di tesi ?

È un momento importantissimo, da non confondere con l'approvazione di cui alla regola 2. Quest'ultima ha la funzione di assegnare al laureando l'argomento di tesi ed ha luogo all'inizio del rapporto di collaborazione tra relatore e laureando. L'approvazione "finale", invece, equivale a «**nullaosta**» del relatore per la discussione della tesi da parte del laureando. Come tale ipotizza che l'elaborato di tesi sia definitivo, sia stato valutato del relatore e ci sia accordo sulla valutazione proposta.

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 5 punti (se triennale) o di 8 punti (se magistrale) 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 proposta, provvederà a caricare la tesi (in formato .pdf) sulla segreteria virtuale. Da parte mia, dopo aver verificato che la tesi caricata corrisponde all'elaborato valutato, provvederò all'approvazione "finale", quale nullaosta alla discussione.

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. Non si può rielaborare una tesi valutata insoddisfacente in pochi giorni!

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 l'approvazione "finale" del relatore 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. Per questo motivo, ogni Dipartimento fornisce alcune indicazioni di massima. Nel caso di Economia, tali indicazioni sono contenute nel "Regolamento della prova finale" consultabile su: www.ec.univaq.it / sezione Consiglio Area Didattica / Regolamento Prova Finale.

Dato che l'art. 14 di suddetto regolamento lascia al docente/relatore la possibilità di fornire suggerimenti, voglio in questo ambito fornire alcune indicazioni per un elaborato finale ineccepibile dal punto di vista formale.

Infatti, impaginazione, note, bibliografia sono tutte cose che se ben impostate fin dall'inizio possono far risparmiare molto tempo in fase di stesura del lavoro ed ottenere un prodotto finito gradevole esteticamente. Meglio, quindi, avere chiare le 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 (fronte/retro) 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 4,0 cm, necessaria per la rilegatura;
 - dal margine destro, il testo deve distare 2 cm;
 - dal margine superiore e dal margine inferiore, la distanza deve essere di almeno 3 cm.
- c) Ogni pagina deve:
 - contenere 26-30 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 (preferibilmente carattere Times New Roman; corpo del testo 12);
 - 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 del 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.

Formalmente, 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)

GIUNTA F., 2008: pag 10.

BERTI F., 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 correlatore e quale ruolo svolge ?

Alcuni laureandi mi chiedono ancora oggi la designazione di un correlatore.

La figura del correlatore non è più prevista dai regolamenti didattici dei corsi di laurea in Economia. Lo era in precedenza, limitatamente alle tesi di laurea magistrale, allorquando il progetto di tesi aveva un contenuto multidisciplinare. In tale ipotesi, il supporto di un altro docente diventava basilare per lo sviluppo, da parte del laureando, di certe prospettive di indagine.

Regola N. 9: «I regolamenti didattici dei corsi di laurea di Economia non contemplano più la possibilità di nomina di un correlatore».

10. Quale «peso» alla discussione della tesi (Laurea magistrale)?

11

La Commissione di laurea è composta da più docenti, tra cui il relatore di tesi. Di norma, solo questo ultimo conosce approfonditamente la tesi del laureando; i restanti componenti 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 il sottoscritto - 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 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».*

Regola N. 3: *«la tesi è il risultato di un lavoro di ricerca che compete al laureando. In particolare, la raccolta biblio-grafica 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, 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».*

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 e non».*

Regola N. 6: *«La tesi completa, in formato cartaceo e/o elettronico, deve essere consegnata/trasmessa 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 l'approvazione "finale" del relatore 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: *«I regolamenti didattici dei corsi di laurea di Economia non contemplano più la possibilità di nomina di un correlatore».*

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, 30.07.2021

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 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».*
- Regola N. 3: *«la tesi è il risultato di un lavoro di ricerca che compete al laureando. In particolare, la raccolta biblio-grafica 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, 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».*
- 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 e non».*
- Regola N. 6: *«La tesi completa, in formato cartaceo e/o elettronico, deve essere consegnata/trasmessa 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 l'approvazione "finale" del relatore 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: *«I regolamenti didattici dei corsi di laurea di Economia non contemplano più la possibilità di nomina di un correlatore».*
- 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, 30.07.2021

Prof. Fabrizio Berti



Per accettazione:

(Nome - Cognome)

(Nr. Matricola)

(Firma)