

## **The Learning way. Aspetti meta-cognitivi dell'apprendimento esperienziale - CAVALIERE, BOFFO**

Tagged as : [Cavaliere Vincenzo](#), [Boffo Vanna](#)

*L'articolo affronta il rapporto fra esperienza, apprendimento e cambiamento formativo/organizzativo prendendo in considerazione la teoria dell'Experiential Learning formulata da David Kolb nel 1984. A partire dalla centralità della nozione di esperienza rilevata nei processi di apprendimento, vengono declinate le funzioni meta-cognitive dell'apprendere che influenzano lo sviluppo positivo di contesti professionali, di lavoro e di vita.*

### **Introduzione**

La nozione di esperienza ha giocato un ruolo chiave nelle riflessioni sull'apprendimento nei primi decenni del Novecento con la diffusione, negli Stati Uniti d'America, dell'Educazione degli Adulti come campo di ricerca autorevole per la formazione alla cittadinanza. L'esperienza è il fondamento stesso dell'educazione, tanto più quando si lavora sull'apprendere, l'insegnare, il formare in contesti adulti quali i luoghi di lavoro. Malgrado gli studi siano ampi e di lunga data, il concetto di esperienza è poco studiato nella letteratura organizzativa-manageriale e anche in quella pedagogica recente. In tal senso, il lavoro di Kolb riveste un interesse particolare perché coordina il concetto di apprendimento con quello di esperienza, saldando la tradizione classica con il pensiero attuale sui contesti di insegnamento e apprendimento con e per gli adulti.

Stiamo assistendo a una profonda e rapida trasformazione delle sollecitazioni che il mondo del lavoro, delle professioni e dei nuovi "studenti", stanno rivolgendo al sistema educativo che sembra ingabbiato in un modello di apprendimento fortemente *theory e knowledge-oriented* non sempre in grado di rispondere rapidamente alle necessità di connettere conoscenza teorica e applicazione pratica, esperienze e apprendimento. Proprio a partire dalla nozione di esperienza sarebbe possibile ripensare alle modalità didattiche dell'Higher Education che sappiamo essere uno dei punti di maggiore attenzione per la costruzione di *employability*. L'esperienza è parte imprescindibile della categoria di *employability* al pari della riflessione teorica e, a sua volta, il concetto di *employability* non può non essere parte di ogni attività didattica e, dunque, di apprendimento all'interno dei contesti universitari (Harvey, 2010).

In questo articolo, vengono descritti i processi meta-cognitivi secondo la prospettiva dell'*Experiential Learning Theory* (ELT, Kolb 1984) studiata da Kolb alla metà degli anni Ottanta del Novecento. La Teoria considera l'azione dell'attore organizzativo, e delle persone in generale, come consciamente intenzionale, basata sull'esperienza soggettiva e dalla quale scaturisce il processo di apprendimento. Il lavoro richiama i contributi seminali di William James e di John Dewey, che sono alla base sia della teoria dell'apprendimento esperienziale che delle ricerche contemporanee sulla meta-cognizione. La riflessione più importante che l'articolo vuole sollecitare riguarda, però, un modello di cambiamento e di trasformazione formativa, siano essi presenti nella didattica universitaria, sia in contesti organizzativi, sia nei luoghi di lavoro, genericamente definiti, che dovrebbero impegnare tutte le parti in causa. L'esperienza è la vita e la vita è sempre connessa all'azione di modellamento dell'esistenza, si apprende costantemente dalla nostra stessa esperienza e così facendo ci si modella, ci si modifica, ci si trasforma. Si vive cambiando, apprendendo e, mentre lo si fa, l'esperienza è continuamente rimessa in gioco. La riflessione metacognitiva dell'*experiential learning* ci induce proprio a questo, a stare costantemente in un circolo virtuoso, per apprendere, ma anche e soprattutto per vivere (Dewey, 1899).

### **Apprendimento esperienziale**

Il ciclo dell'apprendimento esperienziale (Figura 1) è probabilmente uno dei più noti modelli di formazione manageriale ed è diventato il modello teorico chiave per esprimere la natura dell'apprendimento esperienziale (Cunningham, 1994). L'*Experiential Learning Theory* (ELT) è anche alla base del concetto di organizzazione che apprende. L'apprendimento potrebbe più opportunamente essere definito come *Formazione*, intesa come un *dar forma* alle attività dell'uomo, alle azioni umane, anche quelle organizzative. Da qui emerge, con chiarezza, come una formazione umana completa, che guardi allo sviluppo cognitivo, a quella relazione-comunicativo-emotivo, come anche a quello affettivo-spirituale possa sostenere un apprendimento olistico, strumento potente per lo

sviluppo di raffinati processi organizzativo-gestionali (Knowles, 1973) come l'apprendimento imprenditoriale, la creatività, il problem solving, il decision making e la leadership. In apertura di discussione, potremo affermare che il concetto di apprendimento sia incorporato, *embedded*, in quello di Formazione. Studiare l'apprendimento esperienziale significa contribuire alla riflessione sulla forma di soggetto adulto, anche professionista, anche lavoratore che desideriamo raggiungere o far raggiungere. Attraverso la riflessione metacognitiva arriviamo a pensare al fondamento di colui che apprende e alle funzioni nevralgiche che l'apprendimento riveste per la conoscenza. Come conosce l'uomo, da chi conosce, che senso ha il conoscere per l'uomo e come tale conoscere diviene apprendimento trasformativo e dunque formazione personale?

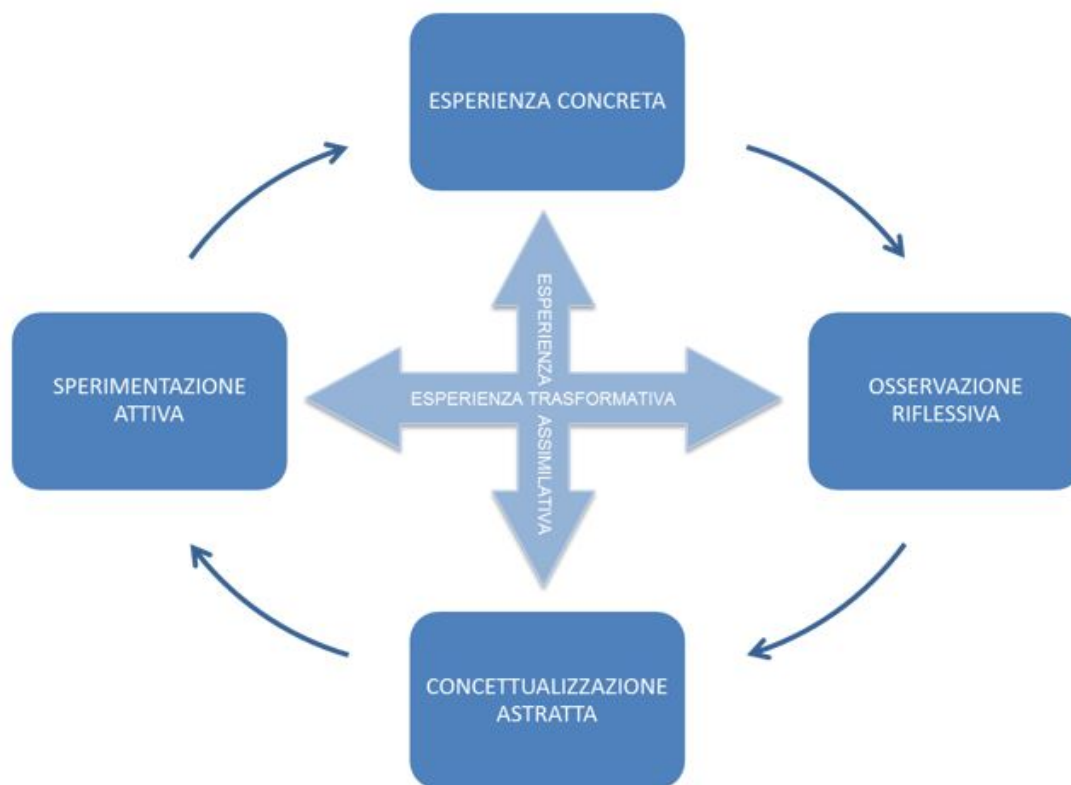


Figura n. 1 – Il ciclo dell'apprendimento esperienziale

L'apprendimento dall'esperienza viene descritto nella ELT come un processo a spirale che consente di aiutare le persone a "apprendere ad apprendere". Per molti la propria capacità di apprendimento è soffocata da un concetto cristallizzato del sé, che li porta a convincersi di non poter imparare e conseguentemente a non apprendere. Attraverso un processo ricorsivo ciclico di esperienza, riflessione, pensiero e azione è possibile invece intraprendere l'idea del "io sono una persona che può imparare" e sviluppare strategie di apprendimento intenzionale, basato sulle proprie capacità e sul proprio talento e sulle diverse sfide di apprendimento che le persone si trovano ad affrontare.

In questa prospettiva l'apprendimento è visto come un processo attraverso il quale la conoscenza è creata attraverso la trasformazione dell'esperienza. La conoscenza è, quindi, il frutto della combinazione, della trasformazione e della comprensione dell'esperienza (Kolb, 1984).

Quanto appena evidenziato è alla base del modello dell'apprendimento esperienziale, il quale evidenzia *due differenti modalità di comprendere l'esperienza* – esperienza concreta (CE) e concettualizzazione astratta (AC) – e *due diversi modi di trasformare l'esperienza* – osservazione riflessiva (RO) e sperimentazione attiva (AE). Esso è, quindi, un processo di costruzione della conoscenza attraverso una tensione creativa fra le quattro modalità di apprendimento che vengono rappresentate come un ciclo o come una spirale ideale di apprendimento, in cui il soggetto che apprende attraversa ogni fase - l'esperienza, la riflessione, il pensiero e l'azione – in un processo

ricorsivo che si attiva durante i momenti di apprendimento. Nello specifico, accade che le esperienze immediate o concrete, che ciascuno di noi sperimenta, sono alla base dell'osservazione e della riflessione e danno vita a delle riflessioni che vengono assimilate e filtrate in concetti astratti dai quali vengono elaborate nuove implicazioni per l'azione. Tali implicazioni possono essere attivamente testate e possono servire come guida per creare nuove esperienze e conseguentemente nuovi apprendimenti.

In questo senso, esso è un processo continuo che accompagna il soggetto durante tutta la sua vita. Alla luce di ciò alcuni "temi attuali", come ad esempio il *life long learning*, l'apprendimento continuo, ecc., trovano nell'ELF di Deweyana memoria (Dewey, 1963) il loro naturale riferimento originario. Nella filosofia di Kolb non solo l'apprendimento è continuo, ma il soggetto che apprende, al quale vengono riconosciute potenzialità proprie di sviluppo, è considerato parte attiva del processo.

## **Esperienza consapevole e Meta-cognizione**

Per riuscire a comprendere pienamente il ruolo centrale che riveste l'esperienza nella teoria dell'apprendimento esperienziale è utile risalire e riprendere il contributo seminale di James (James, 1890) il quale evidenzia che non solo l'esperienza concreta è esperienziale ma ogni modalità di apprendimento rappresentata nel ciclo implica esperienza. Entrambe le modalità di comprensione dell'esperienza – CE e AC- sia quelle di trasformazione della stessa – RO e AE - fanno parte del processo esperienziale di apprendimento.

Il contributo di James alla ricerca meta-cognitiva può essere letto come l'approfondimento del concetto di esperienza consapevole. L'autore esamina il ruolo dell'attenzione nell'esperienza e spiega come la consapevolezza del processo di apprendimento possa essere usata per migliorare intenzionalmente l'apprendimento.

Il concetto di consapevolezza acquisisce maggiore forza grazie al contributo di Flavells (1979) sulla meta-cognizione che è classificata in quattro differenti categorie: la conoscenza meta-cognitiva (per esempio "non sono bravo come gli altri in matematica"), l'esperienza meta-cognitiva (per esempio "imparare qualcosa è frustrante e faticoso), gli obiettivi (per esempio l'obiettivo di imparare a parlare una nuova lingua) e le strategie (per esempio le azioni cognitive e i comportamentali permettono di raggiungere gli obiettivi di apprendimento).

In pratica, cosa pensiamo che possa essere l'esperienza metacognitiva dell'apprendimento? Potremo tradurla con esperienza riflessiva, esperienza critica, atto intenzionale del soggetto che, con attenzione, consapevolezza, autonomia, opera una azione di osservazione sulla esperienza stessa e, così facendo, la rende densa di significato, la stratifica, le "dona" un orientamento e una direzione altrimenti assenti. La prospettiva "meta" pone il soggetto-agente in una condizione di maggiore densità cognitiva, si apprende alla seconda potenza: si sviluppa l'apprendere ad apprendere che, oggi, è una competenza tanto ricercata nei contesti di lavoro, aziendali e non (Bruner, 1990).

In questo contributo viene proposto un nuovo modello meta-cognitivo dell'apprendimento, basato sulla teoria dell'apprendimento esperienziale in cui si presume che l'individuo, grazie agli aspetti meta-cognitivi, possa meglio comprendere il proprio processo di apprendimento, riesca ad avere una maggiore consapevolezza di sé in quanto persona che apprende e che sia in grado di utilizzare le strategie di apprendimento in base ai compiti che deve svolgere e all'ambiente in cui si trova ad operare.

Nei paragrafi che seguiranno presenteremo i concetti chiave del modello con riferimento alla teoria dell'apprendimento esperienziale – apprendimento della propria identità, processo a spirale dell'apprendimento, stile di apprendimento, spazio di apprendimento e flessibilità dell'apprendimento – descrivendo, per ciascuno di questi aspetti, le strategie meta-cognitive di apprendimento.

## **Apprendimento della propria identità e strategie metacognitive**

La conoscenza meta-cognitiva fa riferimento a quelle convinzioni che una persona ha di sé stessa, nel nostro caso specifico utilizziamo tale concetto in relazione a come un individuo giudica la propria abilità di apprendimento.

L'apprendimento richiede un'attenzione consapevole, sforzo e tempo. Queste attività sono una perdita di tempo

per qualcuno che non crede di avere la capacità di apprendere. Nella teoria dell'apprendimento esperienziale le persone che vedono loro stesse come capaci di apprendere sono coloro che hanno fiducia nella loro personale esperienza e nella loro abilità di apprendere dalle attività che pongono in essere. Il loro focus primario non è sulla performance immediata o sugli obiettivi da raggiungere, ma sulla continuità del processo di apprendimento a partire proprio da queste esperienze. Invece di desiderare obiettivi prestabiliti preferiscono l'emozione di essere parte di un processo in continua evoluzione.

Quali strategie è possibile mettere in campo per creare una propria identità di apprendimento? Ciascuno di noi difende la propria identità dalle esperienze che la "contraddicono". La nostra identità è un mix di convinzioni radicate e tendenzialmente stabili e altre apprese (*fixed self and learning self* – Figura 2). Noi possiamo sentirci bravi ad apprendere alcune cose come ad esempio lo sport e meno capaci in altre attività come ad esempio la matematica. Ogni successo o fallimento può comportare una rivalutazione delle abilità di apprendimento. La nostra identità può essere rappresentata come delle caratteristiche bilanciate che rinforzano la nostra identità fissa - parlare negativamente di sé stessi, evitare il rischio, la probabilità di fallimento e la minaccia dei successi degli altri - e quelle che contribuiscono a costruire l'apprendimento dell'identità, come ad esempio credere nelle proprie abilità di apprendimento dall'esperienza, ricercare nuove esperienze e sfide, persistere, imparare dagli errori e utilizzare i successi degli altri come una fonte di apprendimento.

*Crede nel processo di apprendimento dall'esperienza.* Per Freire e Rogers è necessario intraprendere un processo di apprendimento dall'esperienza che punti a bilanciare l'identità fissa, ovvero quella originaria, narrativa, vissuta (emozionalmente ancorata alla memoria e al ricordo di sé) con quella proveniente dall'apprendimento agito nel contesto, qui e ora, dell'esperienza di viva attuale.

- *Fidati della tua esperienza.* Poni l'esperienza al centro del tuo processo di apprendimento, delle tue decisioni e delle tue scelte. Ciò non vuol dire che non potrai apprendere da esperti o dall'esperienza degli altri perché i consigli che ti verranno dati saranno essi stessi parte della tua esperienza.
- *Fidati del processo di apprendimento.* Evita un focus eccessivo sui risultati immediati e focalizzati, invece, sul processo di apprendimento ricorsivo nel tempo di modo tale che tu possa aver traccia dei tuoi progressi nel tempo. Raramente una singola performance è una questione di vita o di morte e bisogna trattarla semplicemente come un momento che va a rinforzare la nostra identità. Ogni performance è un'occasione per imparare e per migliorare nelle performance future.



Figura n. 2 – Divenire un “Learner”

- *Ridefinisci la tua relazione con il fallimento.* A nessuno piace fallire ma fallire è una parte inevitabile quando si intraprende qualcosa di nuovo. Il fallimento, diceva Thomas Edison, è l'ingrediente fondamentale per il successo. I fallimenti, inoltre, aiutano a concentrarci sulle priorità e sull'impostare la vita sui propri talenti e i propri punti di forza.
- *Controlla la reazione emotiva per imparare dai fallimenti.* Fallimenti, perdite ed errori provocano inevitabilmente una reazione emotiva. È importante imparare a controllare le reazioni emotive che ostacolano l'apprendimento e alimentano l'identità fissa. Ad esempio, i golfisti che se la prendono con il loro club e maledicono sé stessi e il gioco dopo un brutto colpo, perdono l'opportunità di analizzare “freddamente” il loro errore e pianificare le correzioni per i colpi successivi.
- *Rischia di perdere.* Vincere non è tutto e focalizzarsi troppo sulla vittoria può frenare l'apprendimento. Joel Waitzkin (2007), in *The Art of Learning*, spiega che prima di riuscire a diventare un maestro di scacchi e poi anche un campione di arti marziali, ha dovuto imparare a perdere. William Chen chiama questo atteggiamento “investire nella sconfitta”.
- *Rivaluta le tue credenze sul come apprendi e comprendi in cosa sei bravo.* È importante riflettere in maniera consapevole e capire come ci definiamo in qualità di persone che apprendono. Spesso le persone sono ignare del modo in cui caratterizzano loro stessi e le loro abilità.
- *Monitora i messaggi che mandi a te stesso.* Presta attenzione al modo in cui parli di te stesso. Dire a te stesso “sono uno stupido” o “non sono bravo a...” conta e rinforza un'immagine fissa negativa, semplicemente dire, invece, “posso farlo” rinforza positivamente l'apprendimento dell'identità. Attenzione all'oppressione interiorizzata. Può accadere di interiorizzare dei messaggi provenienti da altri che non vengono esaminati attentamente e questo può avere delle ricadute negative.
- *Bilancia il conto dei tuoi successi e dei fallimenti.* Gran parte delle persone ricorda i propri fallimenti in maniera più vivida rispetto ai successi. Per esempio, gli insegnanti tendono a focalizzarsi su uno o due valutazioni negative ricevute durante il corso e ignorano i premi e le reazioni positive che hanno scaturito. A

## **La spirale del processo di apprendimento e le strategie meta-cognitive**

Quando un'esperienza concreta è arricchita dalla riflessione, le diamo significato attraverso il pensiero e la trasformiamo in azione, la nuova esperienza creata diventa più ricca, più forte e profonda. Alcune interazioni del ciclo continuano l'esplorazione e trasferiscono l'esperienza in altri contesti.

Seguire la strada dell'apprendimento significa accogliere pienamente la forza vitale dell'apprendimento in ciascuno di noi. Il processo a spirale ricorsivo e continuo rende ogni momento vissuto l'occasione per un nuovo inizio e creazioni, alimentando la consapevolezza di noi stessi come esseri di apprendimento. Sapendo che siamo nati per imparare l'apprendimento a spirale è alla base della nostra identità.

*La pratica rende perfetti.* Con una sola lezione si impara poco. La pratica è il maggior fattore per lo sviluppo dell'esperienza. La pratica non è solamente un momento in cui si fa qualcosa; l'esperienza da sola non è un buon predittore di performance. La pratica implica la comparazione con modelli mentali o risultati espliciti.

*Definisci il tempo.* La spirale di apprendimento descrive il processo di apprendimento come una progressione ricorsiva attraverso il ciclo di apprendimento nel tempo. Per un apprendimento di successo è utile stabilire un tempo specifico per il suo raggiungimento. L'errore più comune nella definizione del tempo è l'aspettativa di riuscire ad apprendere velocemente. Quando questo non accade, lo sforzo di apprendimento viene abbandonato. L'inerzia delle vecchie abitudini fa sì che il tempo cambi e che le correzioni e fallimenti siano inevitabili. Nel definire il processo di apprendimento in maniera corretta è necessario raffigurarlo come un processo che avviene lentamente nel tempo.

*Self-making e sviluppo di interessi.* La spirale di apprendimento è applicabile non solo allo sviluppo di specifiche *skill* e attività, ma può essere applicato allo sviluppo del sé in generale. Lo sviluppo personale procede attraverso l'identificazione e lo sviluppo degli interessi delle persone. Esso avviene attraverso una spirale continua di apprendimento che affina, si approfondisce, e si estende.

## **Lo stile di apprendimento**

Lo stile di apprendimento descrive le modalità attraverso le quali gli individui apprendono, esso è il risultato della prevalenza di uno dei quattro modi di apprendimento - apprendimento concreto (CE), concettualizzazione astratta (AC), osservazione riflessiva (RO) e sperimentazione attiva (AE). La scelta è tra l'essere concreti o astratti e tra l'essere attivi o riflessivi. La ELT dice che l'apprendimento è la più importante determinante dello sviluppo umano e il modo in cui un individuo impara forma il corso del suo sviluppo personale. Gli stili di apprendimento sono influenzati dal tipo di personalità, dall'educazione, dalla scelta della carriera, e dal ruolo svolto sul luogo di lavoro, esso è uno stato dinamico risultante da transazione sinergiche tra le persone e l'ambiente, in un processo simile a quello dell'apprendimento a spirale sopra descritto.

In letteratura sono stati identificati nove stili di apprendimento basati sulle preferenze individuali verso i quattro modelli (Figura 3).



Figura n. 3 – I nove stili di apprendimento”

Ciascuno stile presenta proprie peculiarità, punti di forza e debolezza. Essi vanno considerati e analizzati secondo una logica situazionale.

## **Strategie meta-cognitive dello stile cognitivo e spazi di apprendimento**

Riuscire a comprendere la giusta combinazione tra lo stile di apprendimento da adottare rispetto a ciò che un compito o una determinata attività richiedono aumenta sicuramente l'efficacia dell'apprendimento. Avere tale consapevolezza permette di comprendere come mai uno stile non è ottimale e di scegliere un'altra strategia che sia maggiormente in linea con quanto richiesto dalla situazione da affrontare. L'efficacia complessiva dell'apprendimento migliora quando gli individui sono in grado di riuscire a combinare tutte e quattro le modalità del ciclo di apprendimento. Un modo per sviluppare tali modalità di apprendimento è quello di sviluppare le competenze ad esse associate (Boyatzis e Kolb, 1995).

*Sviluppa la capacità di sperimentare.* Avere la capacità di sperimentare significa essere completamente aperti alle esperienze. L'esperienza diretta esiste solo nel qui ed ora. Per tale motivo, un modo di pensare troppo radicalizzato può impedire di dar ascolto al proprio sentire e quindi perdere il momento giusto in cui agire. Questa attenzione è particolarmente importante per i rapporti interpersonali, come ad esempio nei rapporti di leadership.

*Sviluppa la capacità di riflettere.* La riflessione richiede spazio e tempo per manifestarsi. Essa può essere inibita dal desiderio impulsivo e / o dalle pressioni ad agire. Può essere migliorata sforzandosi di esaminare le situazioni da diversi punti di vista e ricorrendo all'empatia.

*Sviluppa la capacità di pensare.* Pensare richiede la capacità di rappresentare e manipolare le idee che abbiamo in testa. Tale azione può essere ostacolata dall'insorgere delle emozioni e dalla pressione di voler agire rapidamente. Per sviluppare questa capacità può essere utile impegnarsi nel creare modelli teorici e creare scenari

interpretativi dell'azione.

*Sviluppa la capacità di azione.* Agire richiede impegno e il coinvolgimento diretto nel mondo pratico. L'azione può essere inibita nel mondo in cui una persona si sofferma troppo a pensare. Questa capacità può essere migliorata grazie all'identificazione di un ciclo che preveda il raggiungimento di obiettivi e un conseguente feedback per monitorare le prestazioni.

Se l'apprendimento deve verificarsi, occorre che ci sia uno spazio in cui esso possa avvenire. Nella teoria dell'apprendimento esperienziale lo spazio dell'apprendimento è definito sia da fattori oggettivi come il luogo fisico e il tempo a disposizione per l'apprendimento ma anche da aspetti soggettivi come le aspettative e le preferenze di apprendimento della persona. L'ELT considera l'apprendimento come il frutto dell'interazione dell'individuo con il suo ambiente sociale; in quest'ottica lo spazio non è necessariamente rappresentato da un luogo fisico ma è dato dai costrutti dell'esperienza vissuta dalla persona in quell'ambiente sociale. Inoltre il concetto di spazio di apprendimento, secondo la teoria che stiamo esaminando, non fa riferimento ad un unico ambiente ma ad un insieme di territori di apprendimento, un quadro composito all'interno del quale diverse modalità di apprendimento possano connettersi. Alcune strategie metacognitive come la *personalizzazione degli spazi di apprendimento*, la *flessibilità* e la *locomozione dell'apprendimento* possono migliorare lo sviluppo dello spazio dell'apprendimento. L'efficacia dell'apprendimento aumenta quando si può passare da una modalità di apprendimento all'altro del ciclo dell'apprendimento. Mainemelis, Boyatzis, e Kolb (2002) hanno verificato che gli individui che bilanciano AC-CE e AE-RO hanno una maggiore flessibilità e riescono meglio ad adattare il loro apprendimento.

## **Imparare ad apprendere: sviluppare capacità meta-cognitive di apprendimento**

Per riassumere, abbiamo sostenuto che la ricerca contemporanea sulla meta-cognizione ha reintrodotta l'esperienza cosciente nella ricerca psico-pedagogico-educativa sull'apprendimento e ha in tal modo stimolato un nuovo sguardo verso le opere di classici studiosi di apprendimento esperienziale. Abbiamo suggerito una modifica al modello di apprendimento metacognitivo sulla base della teoria della formazione esperienziale e abbiamo quindi inserito i concetti di apprendimento dell'identità, spirale di apprendimento, stile e spazio di apprendimento. Basandoci su questi concetti, abbiamo delineato le strategie metacognitive che gli individui possono utilizzare per migliorare la loro efficacia di apprendimento. La prospettiva futura, alla quale Kolb, forse, ha fatto riferimento con minore enfasi, guarda all'apprendimento come atto globale del soggetto e, dunque, ricco di una dimensione emotiva e affettiva che giace nella memoria e nel ricordo del sé. Questa parte, come ci insegnano le neuroscienze (Iacoboni 2008), non è distinta e separata dalla dimensione metacognitiva, apprenditiva, esperienzialmente critica e riflessiva, è connessa e *embedded* a causa della stessa forma della nostra mente. L'esperienza è un noi denso e totale, si apprende cognitivamente, razionalmente, criticamente, ma si apprende anche "sentendo" ciò che si vuole e si desidera conoscere.

Nei luoghi di lavoro e nei contesti professionali formarsi in tale direzione sarebbe molto importante per acquisire consapevolezza, autonomia e responsabilità, umana oltretutto etica e civile.

### **Bibliografia**

Bruner, J. (1990). *Act's of Meaning*. Cambridge MA: Harvard University Press.

Dewey, J. (1963). *Experience and Education*. New York: Colliers Book (ed. Orig. 1938).

Kolb, D. (1984). *Experiential learning: Experience as a source of learning and development*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Boyatzis, R. E., & Kolb, D. A. (1995). From learning styles to learning skills: The Executive Skills Profile. *Journal of Managerial Psychology*, 11(1), 3-17.

Cunningham, I. (1994). *The wisdom of strategic learning*. London: McGraw-Hill.



Flavell, J. H. (1979). Meta-cognition and cognitive monitoring. *American Psychologist*, 34(10), 906-911.

Freire, P. (1993). *The pedagogy of the oppressed*. New York: Continuum.

Harvey, L. (2001) Defining and measuring employability. *Quality in Higher Education*, 7(2), 97-109.

Knowles, M. S. (1973). *The adult learner: A neglected species*. Houston: [Gulf Publishing Company](#). Revised Edition 1990.

Mainemelis, C., Boyatzis, R., & Kolb, D. A. (2002). Learning styles and adaptive flexibility: Testing experiential learning theory. *Management Learning*, 33(1), 5-33.

Rogers, C. R. (1964). Toward a modern approach to values: The valuing process in the mature person. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 63(2), 160-167.

Waitzkin, J. (2007). *The art of learning: A journey in the pursuit of excellence*. New York: Free Press.