

# PROBLEM SOLVING STRATEGICO

# Il problem solving strategico



# Il problem solving strategico: definire un obiettivo o un problema

- **Aspetti linguistici:**

- rendere specifico il significato di parole generiche, in particolare dei verbi. Ad esempio verbi come *gestire*, *realizzare*, *fare* possono essere resi più specifici attraverso la domanda: “**cosa intendi per...?**”
- Inoltre possiamo estendere l’obiettivo verificando se le tipiche domande del mondo del fare (*cosa*, *come*, *dove*, *quando*) possono ulteriormente renderlo specifico.

- **Aspetti relazionali:**

- con chi raggiungeremo l’obiettivo o risolveremo il problema? Elencare i nomi delle persone che all’interno o all’esterno dell’organizzazione saranno coinvolte. Distinguere ciò che è **in mio potere** da quello che non lo è: individuare eventuali resistenze al cambiamento.
- Individuare eventuali convinzioni limitanti (vorrei ma non posso)

- **Aspetti positivo/negativo:** analisi SWOT o tecnica dei 6 cappelli

- **Aspetti del processo:** da obiettivo a risultato (tecnica dello scalatore)

# Il problem solving strategico: definizione del problema

---

- **DOVE** si esprime, rispetto a quali aree/compiti...?
- **QUANDO** si manifesta, in quali momenti, da quanto tempo, con quale frequenza...?
- **COME** si presenta, con quali modalità...?
- **COSA** accade quando si presenta ...?
- **CHI** coinvolge il problema?

# IL CRITERIO SMART

**S**pecifico: concreto e chiaro

**M**isurabile: definito in termini di risultati osservabili

**A**ccordato: condiviso ...da tutti

**R**ealizzabile: in base ai vincoli e alle risorse

**T**empificato: raggiungibile in un tempo determinato

# Il problem solving strategico: tipi di obiettivi/problemi

---

- **GRANDI/GENERICI**
- **POCO CHIARI**
- **CONFUSI**

## Il problem solving strategico: tecnica dello scalatore

---

Tecnica mutuata dalle guide alpine che, per scalare una montagna e raggiungere la cima (il loro obiettivo), studiano il percorso dalla vetta alla base.

Questa tecnica è particolarmente indicata nei casi in cui vogliamo raggiungere obiettivi molto ampi o generici.

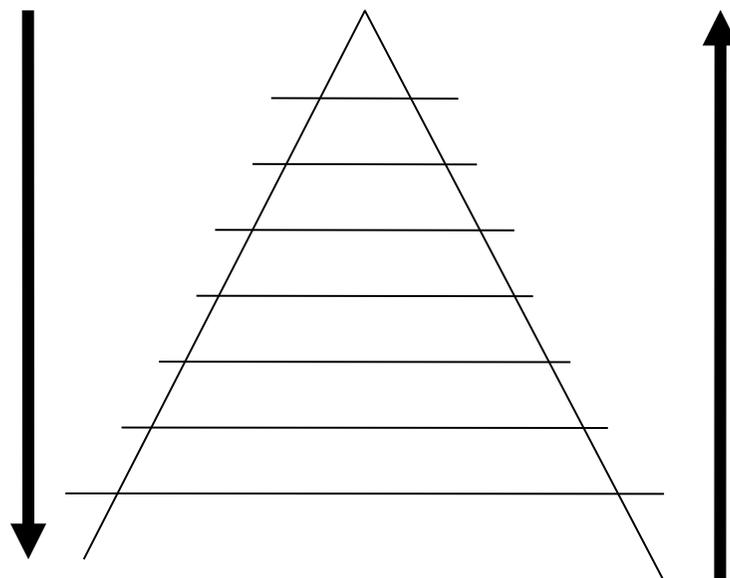
# Il problem solving strategico: la tecnica dello scalatore



# Il problem solving strategico: la tecnica dello scalatore

- ✓ Andando a ritroso (vedere il proprio obiettivo realizzato) è più facile studiare la strada migliore suddividendola in tappe intermedie (micro-obiettivi) con la possibilità di cambiare qualcosa se si dovessero riscontrare difficoltà o incongruenze.
- ✓ Questa tecnica permette di smontare qualcosa di complicato e renderlo semplice, così che diventi possibile verificare l'efficacia di ogni singolo passo e nel caso correggerlo se non produce gli effetti desiderati.

Partire dalla  
“cima” / fine del  
mio obiettivo



Controllare i singoli  
passi dall' inizio  
alla fine

# Il problem solving strategico: la tecnica dello scalatore

- ✓ A chi ci presenta un problema grande o troppo generico poniamo queste domande: *“Quale sarebbe il punto raggiunto il quale potremmo dire che la situazione problematica è risolta?; Quale sarebbe lo stadio subito precedente alla completa risoluzione del problema/obiettivo?; E quello ancora prima?”* ...
- ✓ In questo modo guidiamo l'interlocutore a definire in termini molto concreti ogni singolo passo del processo di soluzione del problema/obiettivo finale fino al punto di partenza.

*Ad esempio*

**OBIETTIVO:** *consegna relazione finale del corso di semplificazione*

**D:** *Quale sarebbe il punto raggiunto il quale potremmo dire che la situazione problematica è risolta?*

**R:** *Consegna la relazione finita al mio superiore (30 settembre)*

**D:** *Quale sarebbe lo stadio subito precedente alla completa risoluzione del problema/obiettivo?*

**R:** *Revisione della relazione insieme alla mia collega (25 settembre)*

**D:** *E quello ancora prima?*

**R:** *Correzione relazione (24 settembre)*

**D:** *E quello ancora prima?*

## Il problem solving strategico: scenario oltre il problema

---

- ✓ Dobbiamo andare oltre l'obiettivo e immaginarlo reale: “creare dal nulla un’immagine positiva che ci fa vedere, sentire, percepire il nostro obiettivo realizzato.
- ✓ Si tratta di una manovra che induce a un autoinganno positivo e costruisce una sorta di profezia che si autodetermina attraverso la fantasia dell’andare oltre il problema.
- ✓ Non produce alcuna resistenza ed è estremamente utile nello svelare i diversi aspetti del problema.

→ *quale indicatore ci dice che il problema è risolto?*

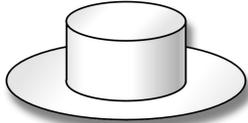
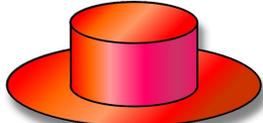
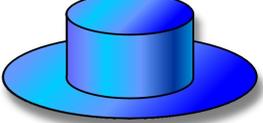
## Il problem solving strategico: tecnica del come peggiorare

---

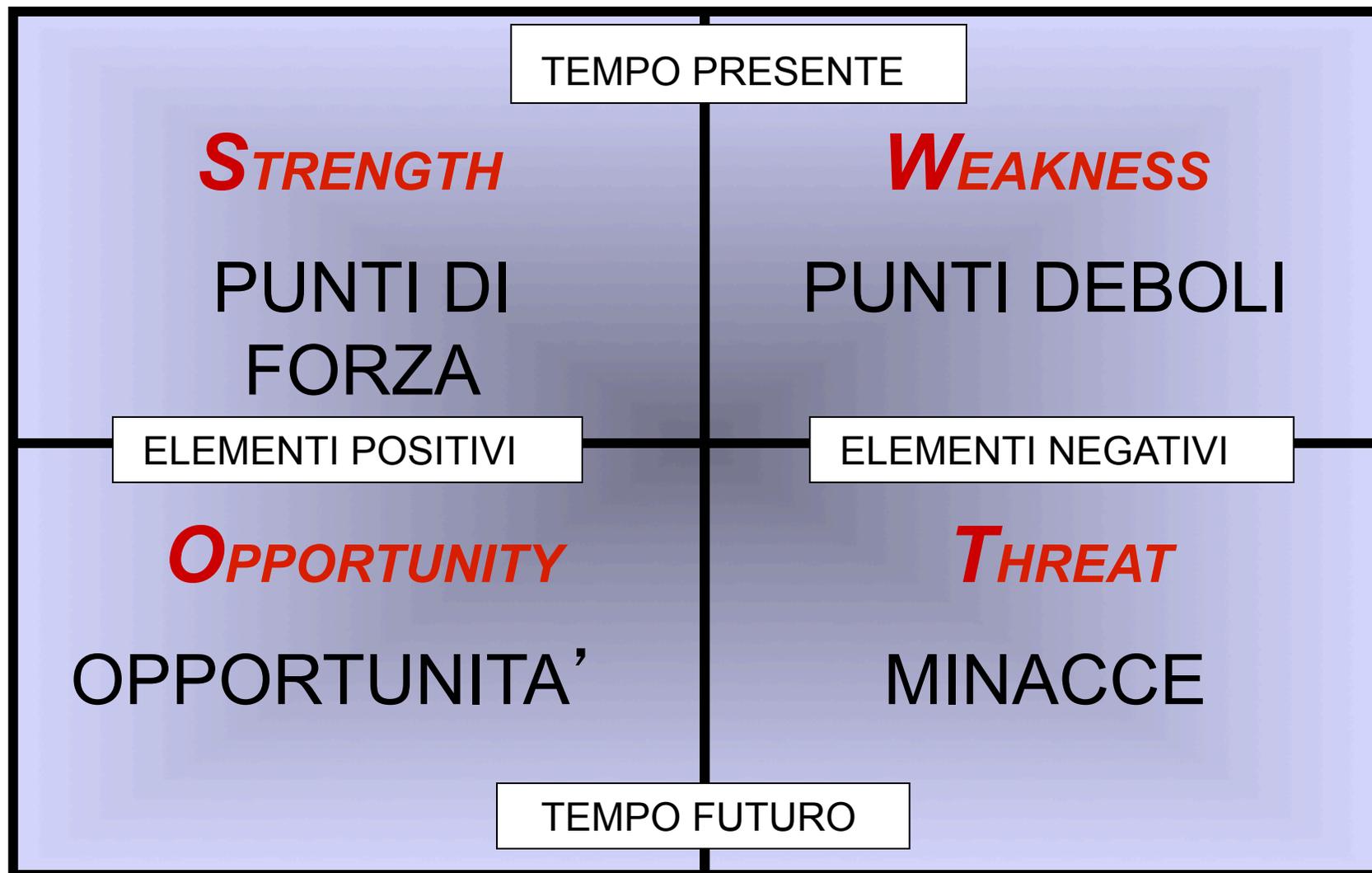
Questa tecnica si usa con l'obiettivo/problema confuso.

Quando cioè, anche se disponiamo di gran parte delle informazioni e degli elementi della scena entro la quale si svolge l'azione, non siamo in grado di individuare un preciso punto di partenza, il vero nodo, il collo di bottiglia...

## Il problem solving strategico: 6 cappelli per pensare

	Dati, informazioni, documentazione, citazioni, ecc
	Emozioni, entusiasmo, irritazione, simpatia, antipatia → CREARE IL CLIMA IDEALE
	Aspetti negativi, avvocato del diavolo, perché la cosa può andare male
	Aspetti positivi che funzionano, perché la cosa va bene
	Creatività, idee nuove, suggerimenti, iniziative → BRAINSTORMING
	Organizzare, pianificare, dirigere, regole del gioco → LAVORO PER COMPARTIMENTI STAGNI

## Il problem solving strategico: SWOT analysis - le 6 fasi



# Il problem solving strategico: SWOT analysis - caratteristiche

- ✓ L' analisi SWOT valuta punti di forza e di debolezza, opportunità e minacce di un progetto, un processo, un prodotto, una situazione;
- ✓ utile per scomporre una situazione confusa;
- ✓ elementi positivi: *punti di forza e opportunità*;
- ✓ elementi negativi: *punti di debolezza e minacce*;
- ✓ nei punti di forza e di debolezza la situazione interna è al presente ed è MODIFICABILE;
- ✓ nelle opportunità e nelle minacce la situazione interna è al futuro ed è NON MODIFICABILE;
- ✓ sostituisce il cappello nero e quello giallo perché considera il tempo presente e futuro.

# Il problem solving strategico: SWOT analysis - domande

<p style="text-align: center;"><b>S</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Che cosa sappiamo fare bene?</li><li>• Che cosa offriamo più degli altri?</li><li>• Costiamo meno?</li><li>• Siamo più veloci?</li><li>• Siamo più semplici?</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>W</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Che cosa non funziona?</li><li>• Che cosa rallenta?</li><li>• Siamo troppo complicati?</li><li>• Comunichiamo bene all' interno?</li><li>• Ci conoscono abbastanza?</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>O</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Potremmo offrire servizi nuovi?</li><li>• Ci sono spazi di mercato da conquistare?</li><li>• Le nuove tecnologie possono aiutarci?</li><li>• I cambiamenti ci apriranno nuove strade?</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>T</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Che succederà?</li><li>• Che potrebbe succedere?</li><li>• La concorrenza che cosa sta facendo?</li><li>• Siamo rimasti troppo indietro?</li><li>• L' inflazione aumenterà?</li></ul>