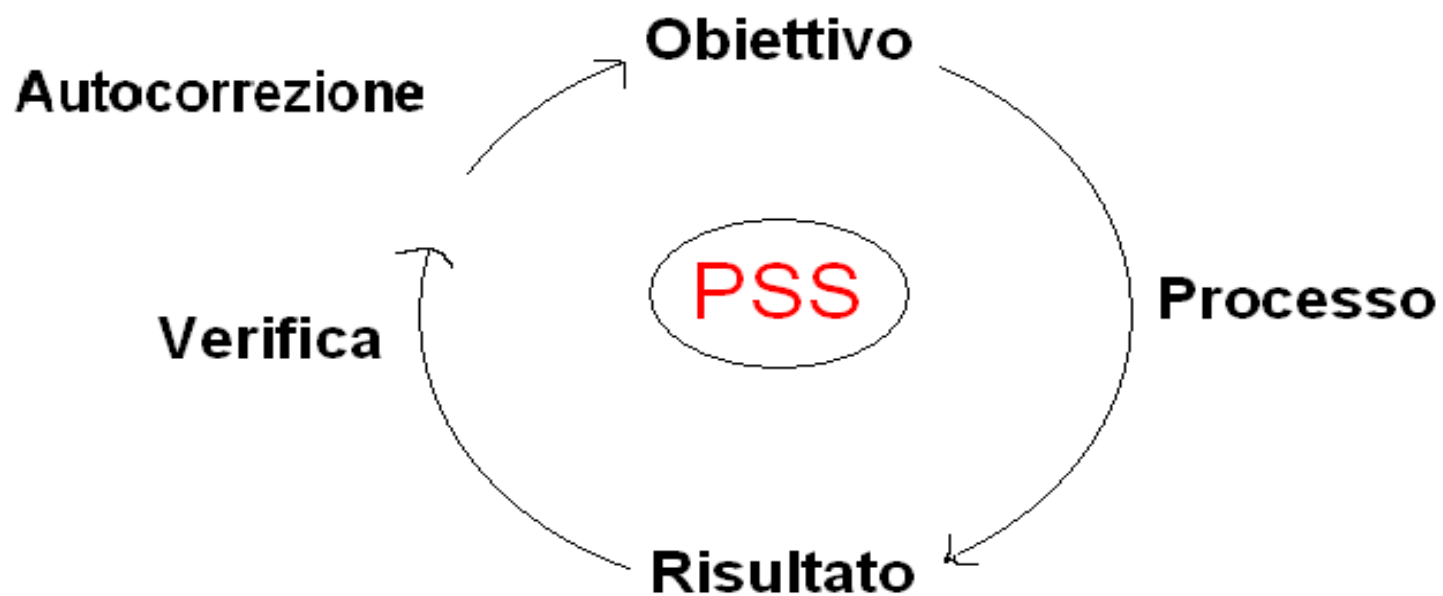


PROBLEM SOLVING STRATEGICO

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

Specifico: concreto e chiaro

Misurabile: definito in termini di risultati osservabili

Accordato: condiviso ...da tutti

Realizzabile: in base ai vincoli e alle risorse

Tempificato: raggiungibile in un tempo determinato

- **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.

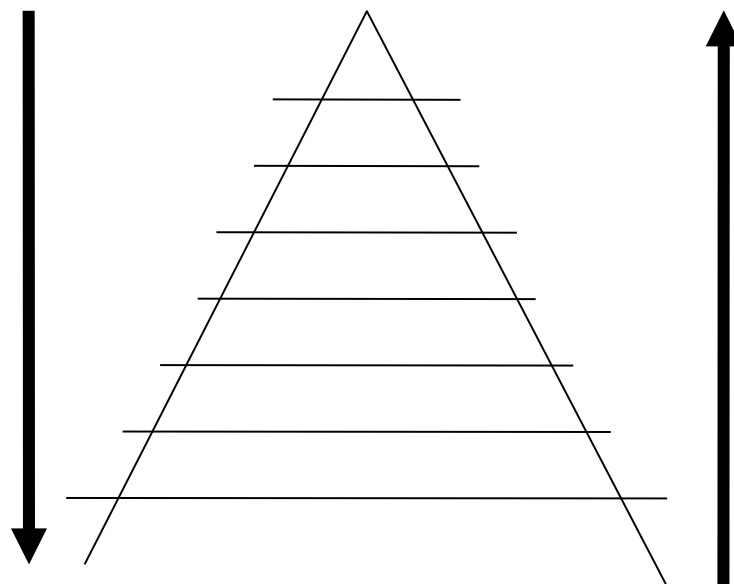
Il problem solving strategico: la tecnica dello scalatore



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.

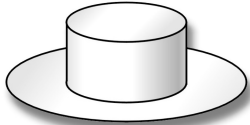
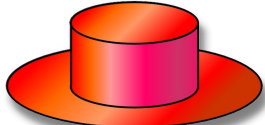



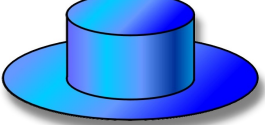
→ *quale indicatore ci dice che il problema è risolto?*

Il problem solving strategico: tecnica del come peggiorare

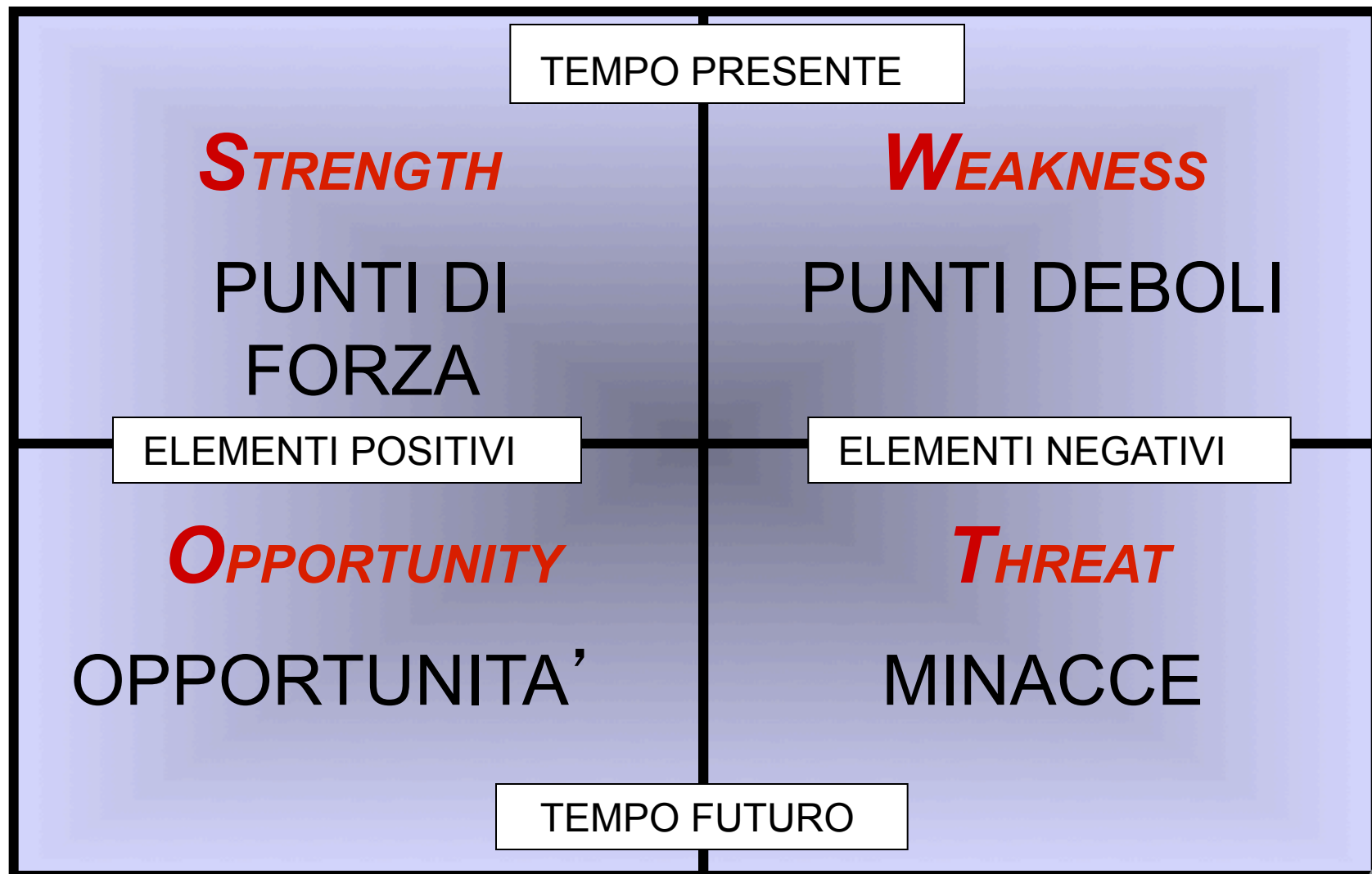
Questa tecnica si usa con l'obiettivo/problema confuso.

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