



Camera di Commercio
Roma



LE SOFT SKILLS: IL PROBLEM SOLVING

A CURA DELLA STRUTTURA
"ORIENTAMENTO AL LAVORO
E DIGITALIZZAZIONE"

Marzo 2023

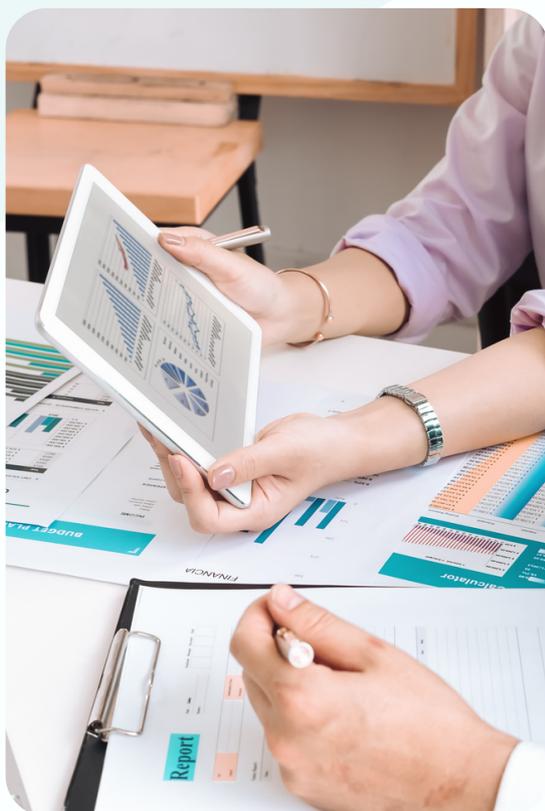
SOMMARIO

Le Competenze	1
Le Competenze di base	3
Le Competenze funzionali	4
Il <i>Problem Solving</i>	5
Bisogna sapere che	6
Gli Step del <i>Problem Solving</i>	8
Il diagramma di Ishikawa	9
Esempio di diagramma di Ishikawa	10
La tecnica dei 5 "perché"	11
Esempio della tecnica dei 5 perché	12
Il metodo 5W + 1H	13
Origine delle teorie	15
Conclusioni	16



LE COMPETENZE

SONO LE ABILITA' RICHIESTE PER LO SVOLGIMENTO DI UN DETERMINATO RUOLO.



Il concetto di competenza è molto ampio, in quanto spazia dall'alfabetizzazione alla conoscenza tecnica specifica di un settore.

Spesso è il ruolo da ricoprire che definisce le competenze da possedere.

Ad esempio le competenze necessarie ad un *manager* sono diverse da quelle richieste ad un dipendente della stessa impresa.

"Rappresentano le capacità necessarie per raggiungere determinati obiettivi"



LE COMPETENZE

TIPOLOGIA DI COMPETENZE

Distinguiamo le competenze in :

- **Competenze di base (soft skills):** definiscono abilità personali, cognitive e comportamentali, come la comunicazione, il pensiero critico e il *problem solving*;
- **Competenze funzionali (hard skills):** sono indicatori quantificabili e formali di abilità, come certificati o lauree;
- **Competenze trasversali:** includono abilità di base come alfabetismo, calcolo e capacità, come saper collaborare.

Un'indagine del 2013 da parte dell'*Association of American Colleges and Universities* afferma che

il 93% 

DI TUTTI I DIPENDENTI

reputa le capacità di pensiero critico, lucidità e *problem solving* più importanti di una laurea.

COMPETENZE DI BASE

Nella descrizione di un ruolo è utile aggiungere l'elenco delle competenze, sia di base che funzionali, per i potenziali dipendenti.

Le caratteristiche delle competenze di base sono:



PROCESSO DECISIONALE

RISPOSTE OTTIMALI ALLE SFIDE



LAVORO DI SQUADRA

CAPACITÀ DI COLLABORARE
E COMUNICARE CON
EFFICACIA



ETICA PROFESSIONALE

RESILIENZA, AUTOMOTIVAZIONE,
TENACIA



CAPACITÀ DI PENSIERO

PENSIERO ANALITICO,
IDEE INNOVATIVE

COMPETENZE FUNZIONALI

Le competenze funzionali si riferiscono al ruolo e alla posizione, sono spesso misurabili e accertate da qualifiche specifiche.

Le caratteristiche delle competenze funzionali sono:



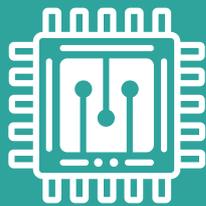
ESPERIENZA

Esperienza lavorativa, progetti realizzati o formazione comprovata come qualifiche accademiche



CONFORMITÀ ALLA NORMATIVA

Certificati che attestano la conformità alle norme ambientali, sanitarie e sulla sicurezza



COMPETENZE TECNICHE

Conoscenze tecniche comprovate, come certificati di partecipazione a corsi



CONOSCENZE AGGIORNATE

Conoscenza comprovata degli sviluppi del settore o dell'ambiente di lavoro

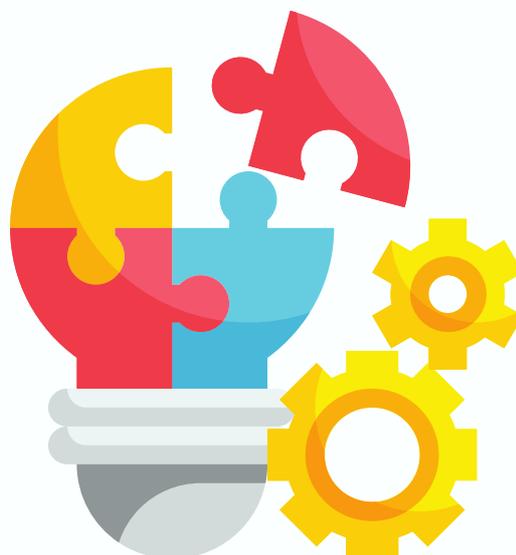
IL *PROBLEM SOLVING*

Il *problem solving* è la capacità di individuare e risolvere un problema, analizzandone le cause, scomponendolo nelle sue componenti e adottando, infine, tutte le misure necessarie per giungere alla soluzione.

Il compito del *problem solver* è quello di esaminare i fatti, ponendo anche domande giuste per capire il fenomeno negativo accaduto.

Attraverso un approccio analitico e metodico, di condivisione con altri soggetti del percorso da fare, si raggiunge l'obiettivo finale di risoluzione del problema, rafforzando la coesione del *team* e contribuendo al rafforzamento del benessere organizzativo.

***Se gestiti in modo corretto,
i problemi possono diventare
occasioni per migliorare!***



**“DIETRO OGNI
PROBLEMA C'È
UN'OPPORTUNITÀ.”**



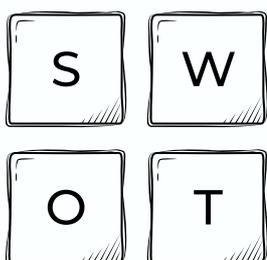
GALILEO GALILEI

BISOGNA SAPERE CHE:



L'ascolto attivo, è la capacità di concentrarsi su quanto viene detto, ed è cruciale per il *problem solving*.

Il **brainstorming** è una tecnica per generare idee, molto efficace per trovare soluzioni.



L'analisi S.W.O.T. (punti di forza, punti di debolezza, opportunità, minacce) valuta i punti di forza, le debolezze, le opportunità e le minacce associate alla risoluzione di un problema o di una situazione.

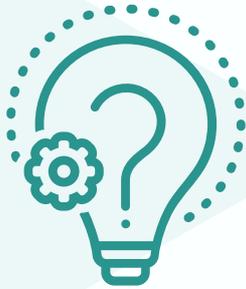
Il **firefighting**, è la reazione tempestiva a problemi urgenti, ed è da evitare. Troppo facile intervenire trascurando sempre le mansioni quotidiane.



**Porre le domande giuste :
Chi, Cosa, Quando, Dove, Come e Perché.**

Partire dalle domande giuste per poi ampliare la prospettiva evita generalizzazioni e consente di stabilire con precisione i fatti accaduti.

L'analisi delle cause profonde, diversamente dall'analisi SWOT, approfondisce le tendenze del problema per determinarne l'origine.



Le cause solubili, indicano la parte risolvibile di un problema, su cui un *manager* deve concentrarsi.

Le cause insolubili, indicano invece la parte non risolvibile di un problema, che un *manager* deve identificare senza provare a risolvere.



L'indagine sulle cause, valuta l'impatto potenziale di una causa e la facilità con cui si può prevenire.

**“IL FALLIMENTO
È IL SEME
DEL SUCCESSO”**

成功の秘訣 

Kaoru Ishikawa

GLI STEP DEL PROBLEM SOLVING

1

CAPIRE IL PROBLEMA

Individuare il problema e assegnargli una priorità:
identificare la natura e la gravità ovvero le conseguenze in caso di mancata risoluzione;
valutare l'urgenza e se attendere lo aggraverebbe;
considerare i possibili rimedi e l'efficacia di una soluzione provvisoria.

2

IDENTIFICARE GLI ELEMENTI

Guardare il problema da varie prospettive:
dedicare tempo ad ascoltare tutte le parti coinvolte;
identificare e affrontare la causa principale;
evitare supposizioni e limitarsi ai fatti;
porre le domande giuste.

3

TROVARE UNA SOLUZIONE

Solo dopo aver individuato i problemi reali si esplorano possibili soluzioni.
Per esempio:
coinvolgere altri per includere prospettive diverse;
scomporre problemi complessi in questioni affrontabili e risolvibili;
usare il pensiero laterale, per un approccio creativo e indiretto.

4

AGIRE SECONDO UN PIANO

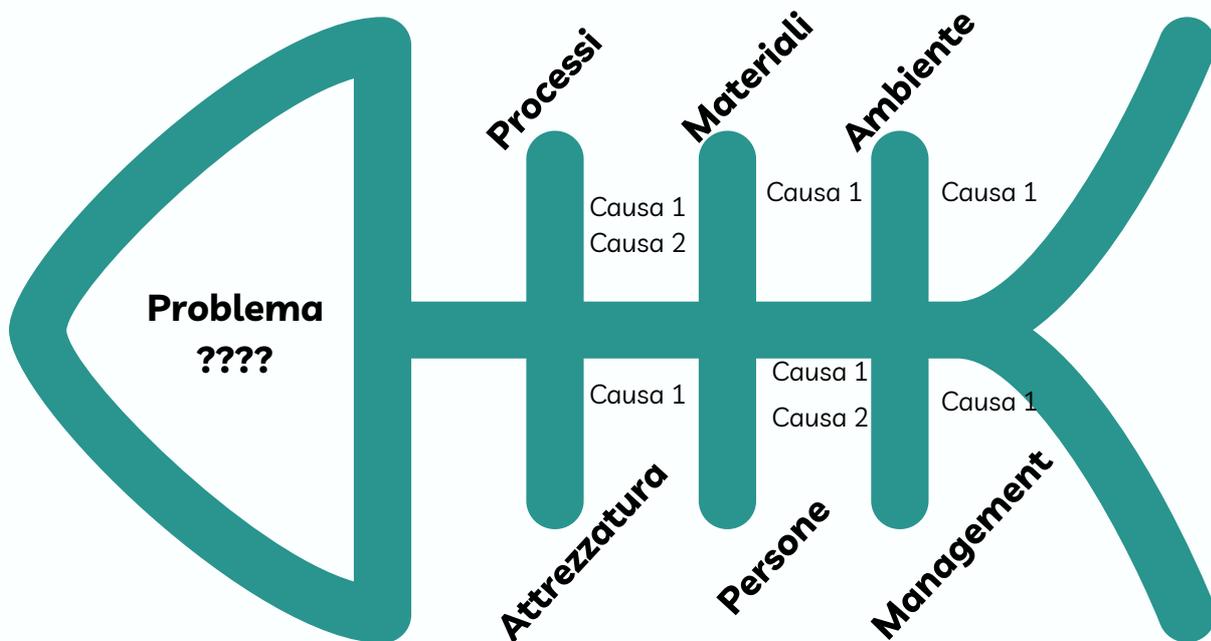
Risolvere il problema seguendo i passi seguenti:
scegliere la soluzione migliore;
scriverla, riassumendo le raccomandazioni;
comunicarla e metterla in atto con le parti coinvolte;
prevenire, se possibile, che il problema si ripresenti.

IL DIAGRAMMA DI ISHIKAWA

Il **diagramma di Ishikawa**, noto anche come **diagramma a lisca di pesce**, è uno strumento manageriale essenziale nel settore industriale e nei servizi, che riguarda l'analisi della gestione della qualità di un'azienda.

Grazie a questo strumento, i problemi esistenti possono essere analizzati, chiarendo le cause che li provocano.

E' un ottimo strumento per illustrare graficamente le maggiori cause e sotto-cause di specifici fenomeni che generano un determinato problema.



Innanzitutto, viene definito il problema, questo sarà la testa del pesce. Una volta individuato, si procede a tracciare le lische del pesce, che rappresentano i vari filoni di cause,

Metodi - Macchine (attrezzature) - Persone (lavoratori) - Materiali - Amministrazione - Ambiente di lavoro.

Seguendo ciascun filone si individuano i punti delle possibili cause.

Ogni persona contribuisce suggerendo quali sono, a suo avviso e secondo la propria esperienza, le cause all'origine di quel problema.

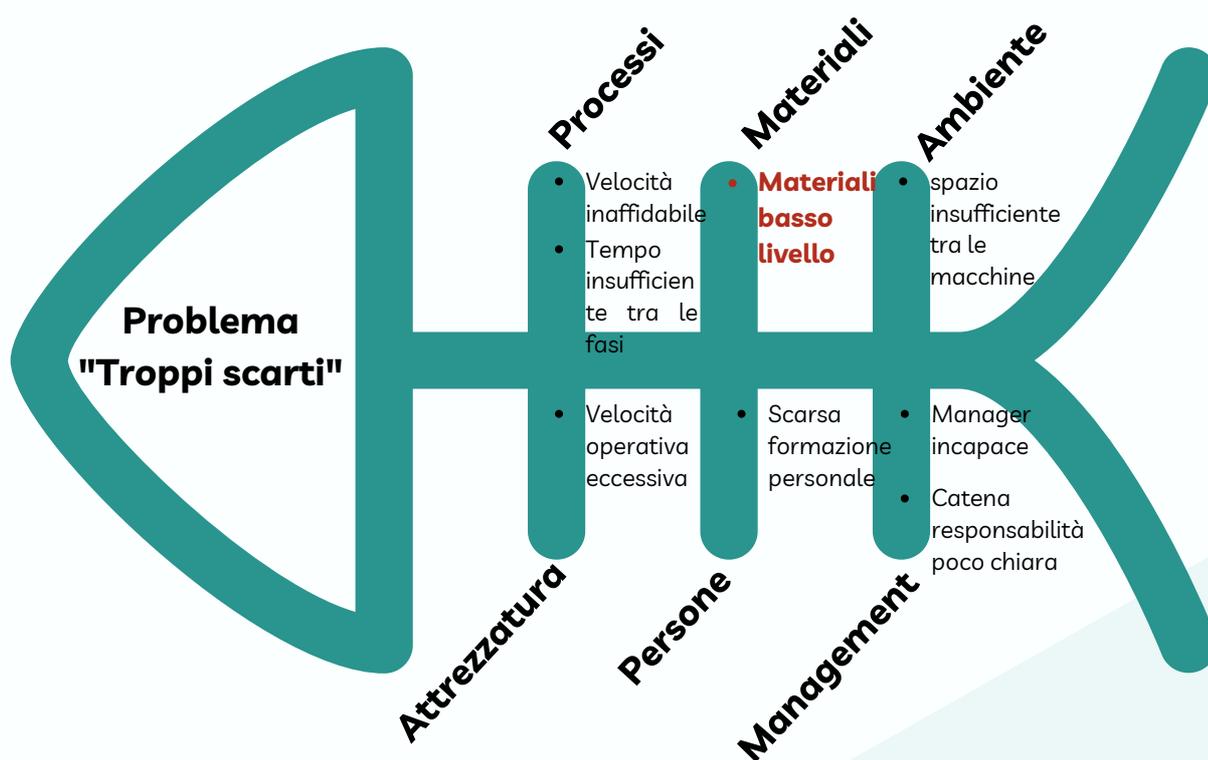
Si procede, quindi con un **brainstorming**, finché non si ottiene un grande diagramma causale, attraverso il quale si individua cosa non funziona nell'azienda.

L'ultimo passaggio è il più decisivo e cioè trovare la soluzione più adatta per **risolvere il problema**.

ESEMPIO:

Applicare il **diagramma di Ishikawa** ad un processo industriale che "genera troppi scarti" ovvero un alto tasso di rifiuti.

Il problema si indica nella testa del diagramma e la cause si scompongono nelle varie diramazioni delle lisce.



Dopo un'attenta analisi del diagramma e un confronto con tutti gli attori del processo si individua la causa principale **nell'uso di materiali scadenti**.

LA TECNICA DEI 5 "PERCHÈ"

Questa tecnica è stata originariamente sviluppata da **Sakichi Toyota** ed è stata utilizzata dalla **Toyota Motor Corporation** durante l'evoluzione delle sue metodologie di produzione.

È una tecnica interrogativa iterativa, utilizzata per esplorare le relazioni causa-effetto alla base di un particolare problema.

L'obiettivo primario di questa tecnica è determinare la causa principale di un problema, ripetendo più volte la domanda "**Perché?**".

Ogni risposta costituisce la base della domanda successiva.

Non tutti i problemi hanno una sola causa principale. In questo caso, se vogliamo scoprire più cause principali, il metodo deve essere ripetuto più volte, ponendo ogni volta una sequenza diversa di domande.

Il metodo dei **Cinque Perché** non fornisce regole rigide e veloci su quali domande porsi o per quanto tempo continuare la ricerca di ulteriori cause principali.



ESEMPIO

Problema : **la macchina non parte.**

- 1) Perché? – La batteria è scarica. (Primo perché)
- 2) Perché? – L'alternatore non funziona. (Secondo perché)
- 3) Perché? – La cinghia dell'alternatore si è rotta. (Terzo perché)
- 4) Perché? – La cinghia dell'alternatore è usurata e non è stata sostituita. (Quarto perché)
- 5) Perché? – **Il veicolo non è stato mantenuto secondo il programma di assistenza raccomandato.** (Quinto perché, una causa principale).



Cinque perché sono generalmente sufficienti per arrivare alla causa principale, in questo caso la **mancata assistenza raccomandata dalla casa automobilistica.**

IL METODO 5W + 1H

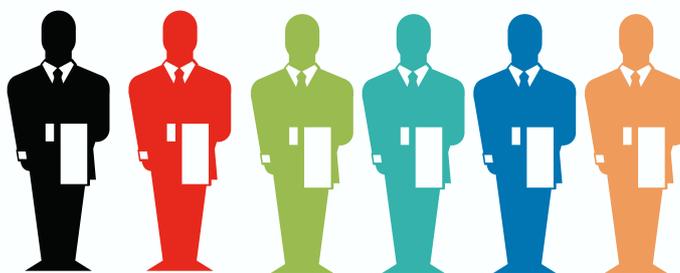
Questo metodo rappresenta una lista di domande in inglese:

What? Why? Who? Where? When? and How?

Porsi questa serie di domande è un metodo molto utile per definire la causa di un problema e trovare una soluzione.

Si tratta di uno strumento indispensabile nella cassetta degli attrezzi del *problem solver*.

Il metodo 5W + 1H è anche chiamato **metodo Kipling**, in onore del grande scrittore britannico che li definì "i sei onesti servitori".



Cosa, Perché, Chi, Dove, Quando e Come

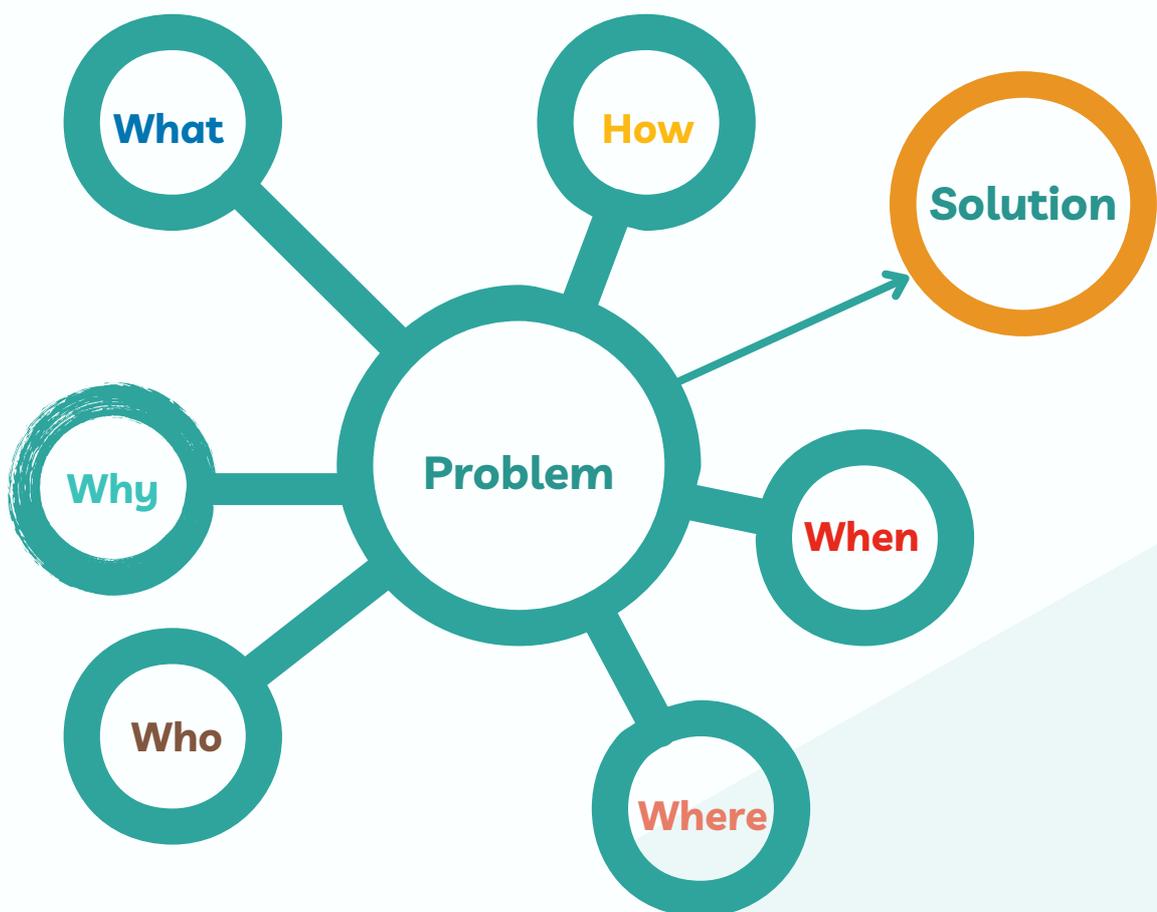
- **Cosa (What):** definisci qual'è il problema che vuoi affrontare. Cosa vuoi migliorare?
- **Perché (Why):** cerca di capire o immaginare i motivi che causano un problema, o generano una situazione, così come perché si usano già certe soluzioni. Perché si è sempre fatto così? Perché succede A dopo B? Perché questo funziona in certe situazioni e in altre no?
- **Chi (Who):** definisci chi si può occupare del problema. Tu? Un tuo socio?
- **Dove (Where):** considera il luogo dove si colloca il tuo problema. Dove accade quella situazione che vuoi risolvere? Dove la si può risolvere?
- **Quando (When):** considera anche le variabili temporali. Quando succede quello che osservi? Quando può essere risolto? Quando si creano determinate condizioni?
- **Come (How):** Come è svolta questa attività e come potrebbe essere svolta se decidessimo di prendere in considerazione un approccio differente?

IL METODO 5W + 1H

Il **metodo Kipling** ti permette di seguire un *iter* logico per scomporre il tuo problema in ambiti più ristretti, così diventa più semplice concentrarsi sui singoli aspetti senza farsi travolgere dalla grandezza del problema.

Rispondere alle domande non deve però confonderti sulla finalità della tecnica. L'obiettivo non è tanto arrivare a una risposta, quanto piuttosto esplorare un tema e arricchire la tua conoscenza.

Una volta che hai raccolto tutte le risposte, le puoi organizzare in una **mappa concettuale** per arricchire visivamente il tuo lavoro e scoprire più facilmente connessioni tra gli elementi che stai valutando.



ORIGINE DELLE TEORIE

Il diagramma di Ishikawa:

Questo tipo di diagrammi causa-effetto fu ideato da **Kaoru Ishikawa**, chimico industriale giapponese e amministratore aziendale, che lo realizzò nel 1943. L'utilità di questo diagramma si basa sul principio che identificare i sintomi è il primo passo per risolvere un problema. Si può definire, dunque, come una forma di rappresentazione logica e strutturata dei legami esistenti tra un effetto e le relative cause.

La tecnica dei 5 perché:

Questo strumento fu sviluppato da Sakichi Toyoda e fu utilizzato per la prima volta in Toyota all'interno del suo famoso *Toyota Production System*. La base dell'approccio scientifico di Toyota è chiedersi "perché" per cinque volte, ogni qualvolta si trovi un problema. Ripetendo questa domanda mediamente per cinque volte, la natura del problema e la sua soluzione diventano chiare.

Il metodo 5W + 1H:

Chiamato metodo Kipling, in onore del grande scrittore britannico che scrisse il famoso "Il libro della Giungla" e che compose una poesia per accompagnare il racconto "L'elefantino curioso" nel suo libro "Storie proprio così".

La poesia inizia così: "*Ho sei domestici sinceri che mi hanno insegnato tutto quello so; i loro nomi sono Cosa e Perché e Quando e Come e Dove e Chi...*". e permette di seguire un iter logico per scomporre il problema in ambiti più ristretti.

CONCLUSIONI

La risoluzione dei problemi è fondamentale per la gestione di un'azienda di successo, ed è per questo che molti datori di lavoro ricercano potenziali candidati che sappiano identificare problemi, risolvere conflitti e trovare rapidamente soluzioni a problemi complessi. Inoltre, aiuta a mantenere una chiarezza mentale ed un'acuta capacità di pensiero strategico nelle situazioni complesse, portare all'apprendimento di abilità come la comunicazione e il pensiero critico, essenziali per la gestione dei progetti quotidiani.

E' proprio la capacità di *problem solving* che consente ai lavoratori di analizzare le situazioni in modo efficiente e di elaborare strategie efficaci che possono essere incorporate sul posto di lavoro e da tutto il personale, aiutando a migliorare i processi lavorativi.

La capacità di risolvere i problemi in modo efficace fa un'ottima impressione ai supervisori e selezionatori di risorse umane, poiché dimostra che il lavoratore è in grado di pensare in modo critico e di prendere l'iniziativa.

Grazie alle soluzioni innovative prodotte dal *problem solving* è possibile introdurre nuovi processi ed idee creative ed originali che contribuiscono a migliorare i risultati ottenuti dalle attività organizzative, nonché di soluzioni rapide ed efficaci per risolvere i problemi in modo pratico ed efficiente.

Queste abilità sono utili nella vita privata come professionale e sono un preziosissimo investimento personale da fare durante tutta la durata della propria carriera lavorativa.

CAMERA DI COMMERCIO DI ROMA

Struttura "Orientamento e digitalizzazione"

Via de' Burrò, 147

www.rm.camcom.it

orientamentoedigitalizzazione@rm.camcom.it



Camera di Commercio
Roma



Inquadrami e vai alla "Suite Orientamento
Formazione e lavoro"
della Camera di Commercio di Roma