



Camera di Commercio
Roma



LE SOFT SKILLS: PENSIERO CRITICO, PENSIERO LATERALE E CAPACITA' DI ANALISI

**A CURA DELLA STRUTTURA
"ORIENTAMENTO AL LAVORO
E DIGITALIZZAZIONE"**

Giugno 2023

SOMMARIO

Il Pensiero critico (o Critical Thinking)	1
Cos'è un'argomentazione	3
Come riconosco le argomentazioni?	4
Ragionamenti: induttivi e deduttivi	5
Fallacie logiche	7
Distorsioni cognitive (BIAS)	10
Praticare il pensiero critico	14
Pensiero critico e pensiero laterale	20
Tecniche di pensiero laterale	21
Come sviluppare il pensiero laterale	22
Come utilizzare il pensiero laterale	24
In quali occasioni utilizzarlo	25
Conclusioni	26



IL PENSIERO CRITICO (O *CRITICAL THINKING*)

Il Pensiero critico può essere definito come la capacità di pensare razionalmente, esplorando le questioni e le idee e comprendendo la connessione logica tra di loro, prima di accettare o di formulare un'opinione o una conclusione. Può essere descritto anche come la capacità di intraprendere un pensiero riflessivo e indipendente.



ERRORE COMUNE QUANDO SI PENSA AL PENSIERO CRITICO?:

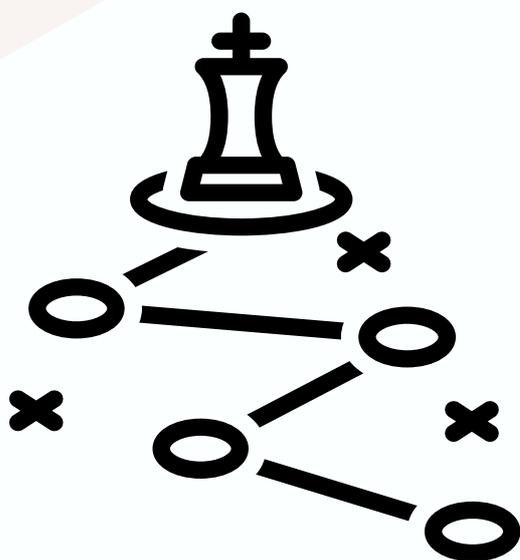
Associarlo ad un atteggiamento polemico e distruttivo, quando in realtà è vero il contrario, ovvero che il “*critical thinking*” fa emergere e risolve gli errori ed espone e confuta i cattivi ragionamenti con una finalità costruttiva.

- Il **World Economic Forum** nel report “**New Vision for Education. Unlocking the Potential of Technology**” ha stilato una lista delle **16 “skills”** del ventunesimo secolo, e fra queste un posto di primo piano viene assegnato al **Pensiero critico/Problem solving**, inteso come “abilità di identificare e ponderare situazioni, idee e informazioni per formulare risposte e soluzioni”.



IL PENSIERO CRITICO (O *CRITICAL THINKING*)

Robert H. Ennis, filosofo americano, considerato uno dei più grandi esponenti del pensiero critico, ha definito il pensiero critico come: *“un pensiero razionale e riflessivo focalizzato a decidere cosa pensare o fare”*



Robert Ennis articola il pensiero critico su **tre strategie**:

1. la capacità di **riflettere**, senza affidarsi a giudizi impulsivi;
2. la capacità di **motivare**, ovvero farsi e fare domande;
3. la capacità di **cercare alternative**, analizzando le soluzioni possibili per il raggiungimento di un obiettivo.

Ne deriva quindi che il pensiero critico comporta **analisi, ragionamento, valutazione e comunicazione**.

La sua importanza si basa, prima di tutto, sulla capacità di valutare sé stessi, al fine di poter individuare i propri punti deboli ed i propri punti di forza.

In questo modo è possibile comprendere quali siano le attitudini personali. Questa *soft skill* è di estrema importanza in quanto strettamente legata al *decision making* e al *problem solving*.

COS'È UN'ARGOMENTAZIONE

Non si può essere “pensatori critici” se non si è capaci di ben ragionare e **argomentare** e di comprendere e valutare ragionamenti e argomentazioni propri e altrui.



Un'argomentazione è il tentativo di convincere, usando motivazioni (Epstein, 1998).

Un argomento si compone di due parti:

1. Le **premesse** sono frasi che sono pensate per supportare, condurre, dar prova o convincere che la conclusione sia vera.
2. La **conclusione** è la frase che l'argomentazione sta discutendo, o quella parte dell'argomentazione della quale l'argomentatore sta cercando di convincerti. La conclusione è sempre un'affermazione.

Quindi, un'argomentazione è il tentativo di convincere qualcuno che una certa affermazione sia vera, attraverso una serie di frasi in modo tale che una di queste è stata detta per essere vera (**conclusione**) e l'altra o le altre sono offerte come motivi per credere che sia vera (**premesse**).

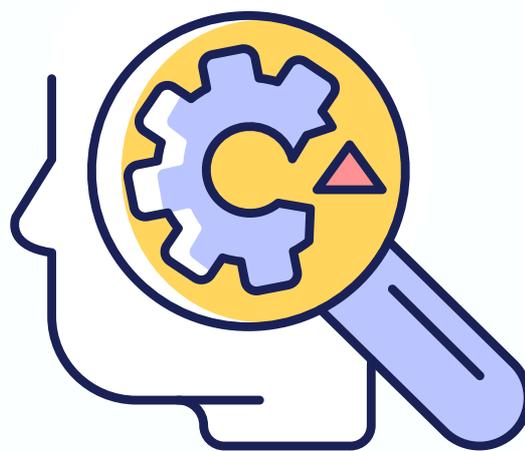


COME RICONOSCO LE ARGOMENTAZIONI?

Prima di tutto, è importante distinguere le **argomentazioni** dalle **affermazioni** o **asserzioni**.

Argomentazione: è un insieme di frasi, tra cui si trovano delle affermazioni o asserzioni;

Asserzione è una sola frase che può essere vera o falsa.



Le argomentazioni non sono né vere né false. Esse sono **esatte o sbagliate**.

Un argomento esatto è quello in cui:

- (a) **la conclusione consegue dalle premesse;**
- (b) **le premesse sono tutte vere**

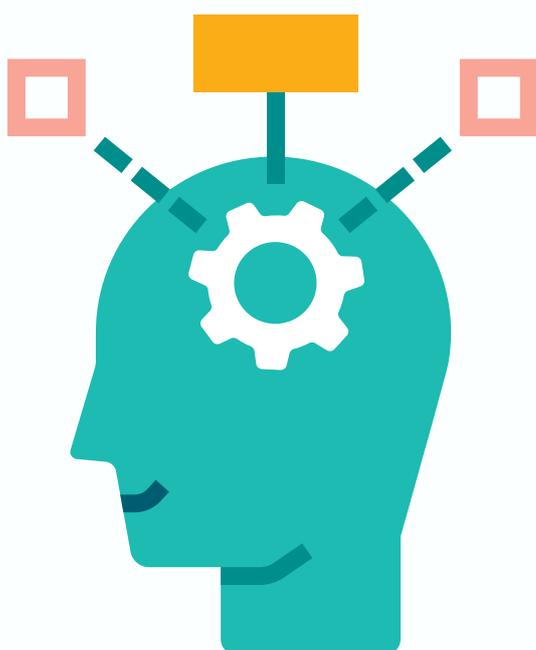
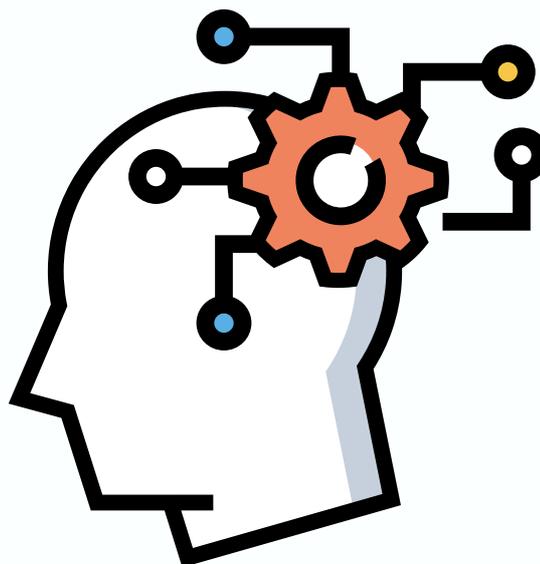


RAGIONAMENTI: INDUTTIVI E DEDUTTIVI

Ragionamenti deduttivi

Sono deduttivi quando le premesse (se vere) garantiscono la verità della conclusione.

La forma o la struttura di un ragionamento deduttivo è l'aspetto fondamentale da considerare.



Ragionamenti induttivi

Sono ragionamenti con premesse che rendono probabile che la conclusione sia vera, ma non garantiscono in maniera assoluta la sua verità.

Il ragionamento più efficace (più forte) è quello in cui le premesse portano a una conclusione che è probabilmente vera, con un elevato grado di probabilità.

ESEMPI:

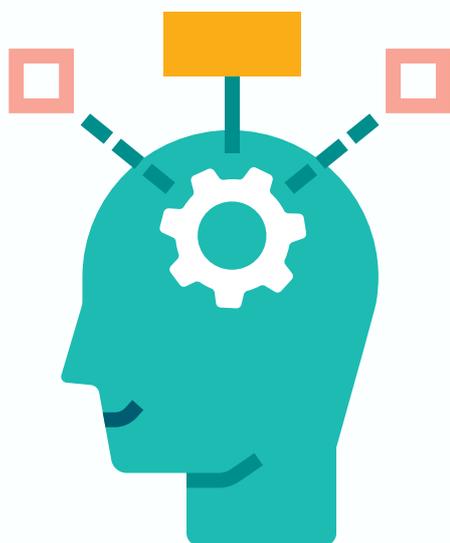
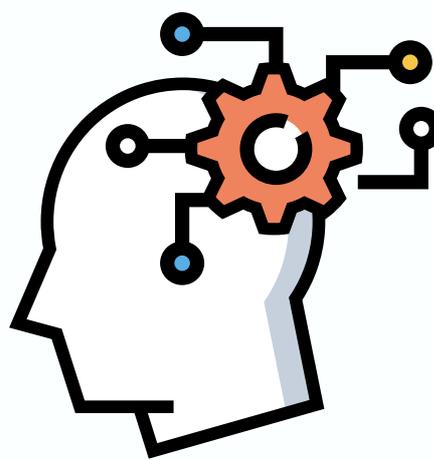
I ragionamenti induttivi vanno dal particolare al generale.

Un ragionamento deduttivo è quello che si muove dal generale al particolare.

Ragionamenti deduttivi

Ecco un esempio di ragionamento deduttivo:

- 1) Tutti i cani sono mammiferi.
 - 2) Buddy è un cane.
- Quindi: Buddy è un mammifero.



Ragionamenti induttivi

Ecco un esempio di ragionamento induttivo:

Premessa 1

Il ponte X è regolarmente ispezionato da tecnici qualificati.

Premessa 2

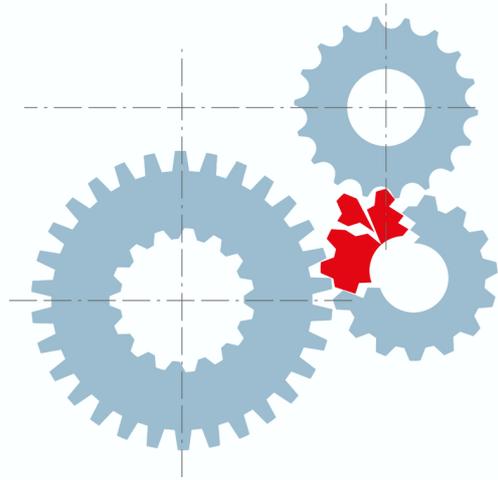
I veicoli hanno guidato su di esso per anni.

Conclusione

Sarà sicuro guidarci sopra domani.

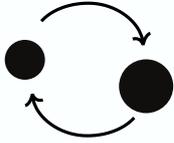
FALLACIE LOGICHE

I ragionamenti possono essere influenzati da **fallacie logiche**, cioè errori di logica che invalidano l'affidabilità di un'argomentazione. A volte, chi parla o scrive, usa volutamente errori logici per far sembrare un ragionamento più persuasivo o valido. Sapere quali errori esistono e come riconoscerli è molto importante per un pensatore critico, perché gli **argomenti fallaci** sono molto comuni e possono essere molto persuasivi, almeno per il lettore o l'ascoltatore occasionale.



*Qui di seguito vi sono alcuni
dei più comuni errori
dei quali essere a conoscenza...*

FALLACIE LOGICHE



Generalizzazione affrettata

Fare supposizioni su un intero gruppo o serie di casi sulla base di un campione che è insufficiente, traendo conclusioni da poche prove e spesso basandosi su stereotipi.

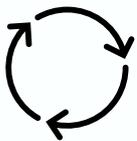
Es. Un gruppo di adolescenti ha vandalizzato il parco in centro. Gli adolescenti sono irresponsabili e distruttivi.



Analogia debole

Molte argomentazioni si basano su un'analogia tra due o più oggetti, idee o situazioni. Se le due cose che vengono confrontate non sono realmente simili negli aspetti rilevanti, l'analogia è debole ed il ragionamento che si basa su di esso impiega la fallacia dell'analogia debole.

Es. Le pistole sono come martelli – sono entrambi strumenti che potrebbero essere usati per uccidere qualcuno. Se limitiamo l'acquisto di armi, dovremmo limitare anche l'acquisto di martelli!



Evitare l'argomento (Petitio Principii – La ricerca del principio)

In questo caso, le premesse di un'argomentazione vengono passate come valide, senza prove a supporto. Talvolta la premessa è dimostrata dalla conclusione stessa, rendendo il ragionamento circolare, ribadendo la premessa nella conclusione anziché provare o confutare.

Es. La persona X è stato un ottimo oratore, perché ha svolto discorsi eccezionali.

FALLACIE LOGICHE



Argumentum ad Hominem

Criticare la persona che sta facendo un ragionamento, piuttosto che il ragionamento stesso.

es.:

Persona A: "Penso che il cambiamento climatico sia un problema urgente che richiede azioni immediate per ridurre le emissioni di gas serra."

Persona B: "Ma tu sei solo un giovane idealista. Non hai esperienza nel mondo reale e non capisci come funzionano le cose."

"Persona B attacca la persona A definendola giovane e idealista, cercando di sminuire le sue opinioni"



Argumentum ad Ignorantiam

Un ragionamento è vero perché nessuna prova o smentisce la sua validità.

Es. Nessuno si è lamentato di questa regola pubblica, quindi non è ingiusta.



Autorità della Tradizione

Giustificare un'idea basata sulla tradizione.

Es. Abbiamo sempre scritto il rapporto in questo modo.



Fallacia dello scommettitore

L'errore di pensare che un evento casuale può essere influenzato da eventi casuali passati.

Es. La lotteria è stata vinta in questa città l'anno scorso; l'acquisto di un biglietto qui quest'anno è uno spreco di denaro.



DISTORSIONI COGNITIVE (BIAS)

Un pensatore critico deve essere consapevole che i nostri processi di pensiero non sono sempre chiari o razionali, ma possono essere alterati da un “filtro” che viene attivato dal nostro cervello in maniera inconsapevole, automatica e non facilmente controllabile.

Questo filtro può alterare il nostro modo di percepire le cose e influenzarci nel prendere decisioni logiche. Esso è basato sulle nostre esperienze personali e preferenze, opinioni pre-esistenti e inclinazioni pre-sviluppate, e viene chiamato “distorsione cognitiva” o “*bias*”, ed è attivato dal nostro cervello per classificare, dare priorità ed elaborare la grande quantità di *input* che riceve.

Le strategie di comunicazione volte a convincere le persone su opinioni e idee, possono approfittare dei nostri *bias* cognitivi per dar forma alle nostre opinioni, facendo meno leva sulle prove, la ragione e la logica e più invece sull’attrazione dei nostri schemi difettosi di pensare e sentire.

Essere consapevoli di come il nostro cervello funziona e di che tipo di distorsioni cognitive esistono, è utile per cercare di non esserne influenzati nello sviluppo delle nostre opinioni personali.

Di seguito è riportato un elenco di alcune delle distorsioni cognitive più comuni, suddivise in tre categorie principali:

- **BIAS DI SELEZIONE**
- **BIAS SOCIALI**
- **BIAS DI PROCESSO**

1. BIAS DI SELEZIONE

I **bias di selezione** sono causati dalla scelta di dati non casuali per l'analisi. La distorsione esiste per via di un difetto nel processo di selezione del campione. Alcune informazioni sono scelte o ignorate inconsciamente, fuorviando l'analista verso una conclusione sbagliata.



Bias di conferma

La tendenza ad accettare facilmente le informazioni che confermano il proprio punto di vista e ignorare o rifiutare informazioni che non lo supportano.



Bias di ancoraggio

Tendenza a dar troppo peso o eccessiva importanza ad una parte di informazione – spesso la prima parte di informazione che si è appresa su un argomento.



Assenza di prove

Prendere in considerazione il grado di completezza delle prove disponibili e non considerare l'impatto della mancanza di informazioni sulle conclusioni dell'analisi. L'assenza di informazioni indica l'impossibilità di ottenere informazioni su un problema potenziale.

© Shikawa



Camera di Commercio
Roma

2. BIAS SOCIALI

I **bias sociali** sono il risultato delle nostre interazioni con altre persone.

Il modo in cui elaboriamo e analizziamo le informazioni dipende dalle nostre relazioni con le persone che ci hanno fornito le informazioni o le ipotesi.



Errore di attribuzione

Dare più attenzione e dare più peso a esperienze negative rispetto a quelle positive o ad altri tipi di informazioni.



Immagini specchio o proiezione

Supporre che gli altri agiranno allo stesso modo di come faremmo noi, date circostanze simili, o che la stessa dinamica sia in gioco quando qualcosa sembra accadere in un contesto simile a come accaduto in passato.

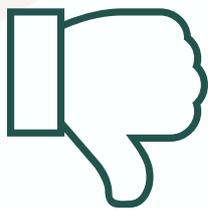


Stereotipi

Aspettarsi che un gruppo o una persona abbiano certe caratteristiche, senza avere informazioni reali sulla persona. Esso ci permette di identificare rapidamente gli estranei come amici o nemici, ma si tende ad abusarne persino quando non c'è alcun pericolo percepibile.

3. **BIAS** DI PROCESSO

Il **bias di processo** è la nostra tendenza a elaborare le informazioni in base a fattori cognitivi, piuttosto che prove. Quando processiamo informazioni, spesso mostriamo errori di pensiero intrinseci. Questi errori impediscono ad un analista di comprendere accuratamente la realtà, anche quando possiede tutti i dati necessari e le prove.



Negatività

Dare più attenzione e più peso a informazioni negative rispetto a quelle positive o ad altri tipi di informazioni.



L'illusione del trend

Sopravalutare il valore dei modelli percepiti nei dati causali. Il cervello umano eccelle nel trovare modelli e relazioni, ma tende a generalizzare eccessivamente.

Di solito **scambiamo la correlazione per la causalità**. Mentre le due potrebbero essere correlate, nel senso che sembrano seguire lo stesso percorso, non si causano reciprocamente.



Inquadramento della situazione

Essere influenzati nelle nostre decisioni da come una situazione viene presentata.

PRATICARE IL PENSIERO CRITICO

Passo 1 - Inquadrare la situazione

Quando si approccia un testo o un discorso, è importante prendere in considerazione molti elementi per inquadrare la situazione in modo analitico.

Per fare questo, è utile porsi le seguenti domande:

Chi l'ha detto?

Cosa è stato detto?

Dove è stato detto?

Quando è stato detto?

Perché è stato detto?

Com'è stato detto?



© 2019 Ishikawa



Camera di Commercio
Roma

Passo 2 - Valutazione dell'argomento

La valutazione dell'argomentazione deve basarsi su criteri razionali. Un'utile strategia di valutazione per questo scopo è quella fornita dai criteri **F.E.L.T.**

(In inglese, *Fairness, Evidence, Logic, Tone*).

(In italiano: Equità, Prove, Logica e Tono).

Per fare questo, è utile utilizzare strumenti di:

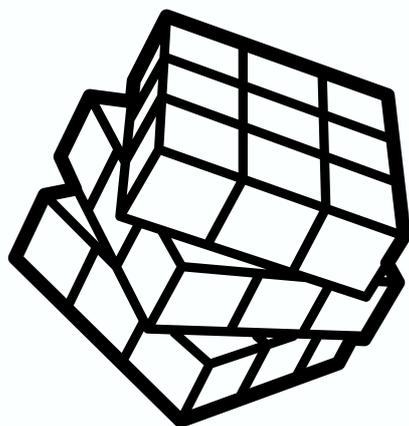
Fairness? (Equità):

l'argomentazione dev'essere equa e bilanciata e non contenere pregiudizi, capire se è unilaterale o esistono punti di vista alternativi che possono essere presi in considerazione, così come tutte le implicazioni dell'argomentazione, sia positive che negative, indesiderabili o pericolose.



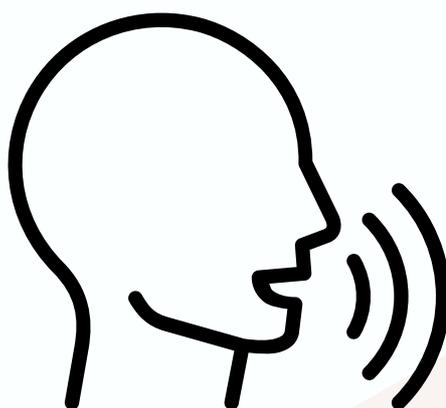
Evidence and Logic (Prove e Logica):

Le premesse devono essere credibili e rilevanti e l'argomentazione non deve contenere dei buchi nel ragionamento o falle logiche.



Tone (Tono):

l'atteggiamento dell'interlocutore deve risultare appropriato per il contenuto. E' importante che il tono non sia troppo sarcastico o troppo sprezzante perché potrebbe rafforzare una distorsione



Passo 3 - Credibilità e affidabilità di fonti e dati

Usabilità dei Dati:

è importante controllare la disponibilità dei dati. Per essere utili e a supporto dell'argomentazione presentata, i dati devono essere rilevanti, completi, sufficientemente recenti, rappresentativi di un campione e affidabili.



Credibilità delle fonti:

è fondamentale passare in rassegna le fonti dei dati e provare a valutare le qualifiche e le competenze tecniche della fonte, così come la sua reputazione, il grado di precisione, obiettività ed eventuale parzialità, la vicinanza della stessa alla fonte primaria e/o all'evento originale.



Ipotesi alternative (Avvocato del Diavolo)

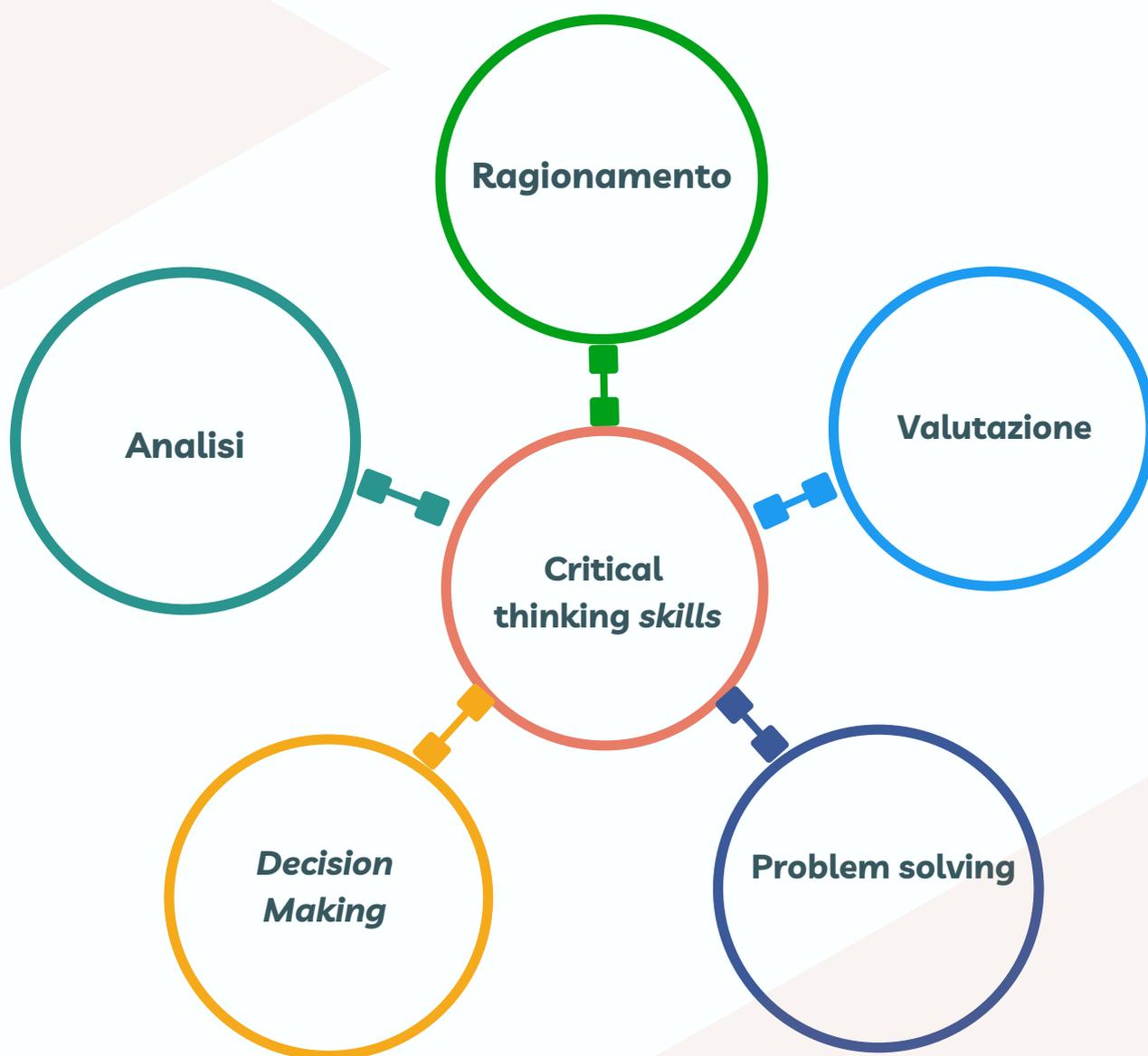
Esplora diversi modi in cui una situazione può svilupparsi sulla base degli stessi dati. Per questo è importante identificare opzioni o risultati alternativi e/o esplorare le conseguenze di un determinato corso d'azione. E' possibile ad esempio seguire queste fasi:

- *Brainstorming* per identificare tutte le possibili ipotesi
- Elencare prove/argomenti significativi e rilevanti per le ipotesi
- Concentrarsi sulla confutazione delle ipotesi
- Stabilire la probabilità relativa per le ipotesi e riferire tutte le conclusioni
- Mappare gli elementi su cui si basa un argomento per identificare le possibili fallacie logiche
- Leggere gli argomenti e le prove a supporto
- Utilizzare i post-it per identificare gli elementi chiave dell'argomentazione e disporli su un muro o su una lavagna, raggruppando temi simili e identificando gli argomenti di connessione o collegamento e le relazioni chiave, al fine di avere un diagramma che mostri gli elementi chiave degli argomenti



RICAPITOLANDO...

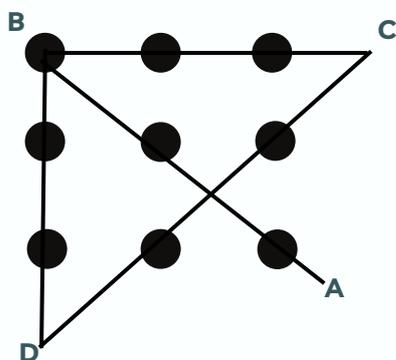
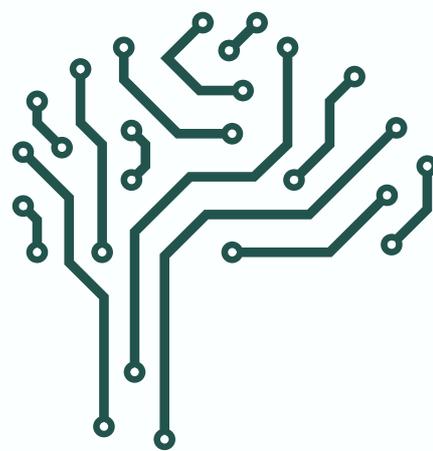
Il Pensiero critico si innesta intorno a questi elementi distintivi:



PENSIERO CRITICO E PENSIERO LATERALE

Ricapitolando, **il pensiero critico o intelligenza critica:**

1. analizza e valuta le informazioni in modo obiettivo e ragionato;
2. rende capaci di analizzare e valutare le informazioni in modo obiettivo e ragionato;
3. permette di riconoscere e valutare i propri pregiudizi;
4. cerca fonti di informazioni affidabili e verifica la coerenza e la capacità di argomentazione;
5. permette di prendere decisioni informate evitando di essere influenzati da false informazioni o notizie false;



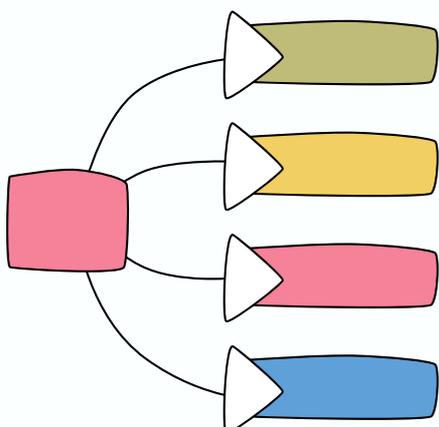
Diversamente ma non in antitesi, il **Pensiero laterale** (o *lateral thinking*) permette di:

1. vedere le cose da prospettive differenti e di generare idee nuove e originali;
2. trovare soluzioni alternative ai problemi e pensare fuori dagli schemi;
3. l'associazione libera e l'analogia, stimulate attraverso tecniche come il *brainstorming*, le mappe mentali, pensiero inverso.

TECNICHE DI PENSIERO LATERALE

Brainstorming:

termine inglese composto dalle parole *brain* (cervello) e *storming* (tempesta) e significa letteralmente tempesta di cervelli. Questa espressione è entrata nell'uso comune per indicare una modalità di lavoro di gruppo in cui viene sfruttato il gioco creativo dell'associazione di idee: i partecipanti sono stimolati a produrre idee fuori dagli schemi, proprio per esplorare quante più soluzioni possibili ad un problema condiviso.



Mappe mentali:

Possono essere un ottimo modo per risolvere un problema quando il pensiero logico-razionale non aiuta. Poiché le mappe mentali sono aiuti visivi, richiedono al tuo cervello di adattare i suoi processi mentali, il che spesso può aiutarti a trovare risposte inaspettatamente. Le mappe mentali ti danno l'opportunità di mettere tutte le tue idee su carta e poi fare un passo indietro per raccogliere i tuoi pensieri.

COME SVILUPPARE IL PENSIERO LATERALE

Per percepire in modo più accurato i modelli nel nostro ambiente, dobbiamo sviluppare le nostre **capacità di pensiero laterale**.

Edward De Bono, esperto di pensiero laterale, ha sviluppato alcune tecniche pratiche per sviluppare questa capacità. In un suo articolo, dal titolo *"Information Processing and New Ideas - Lateral and Vertical Thinking"*, ha descritto quattro di queste tecniche:



Consapevolezza



**Stimolazione
causale**



Alternative



Alterazione



COME SVILUPPARE IL PENSIERO LATERALE

Consapevolezza

È importante riconoscere la tendenza del cervello a fare affidamento su schemi di pensiero consolidati prima di iniziare a lavorare su un nuovo problema.

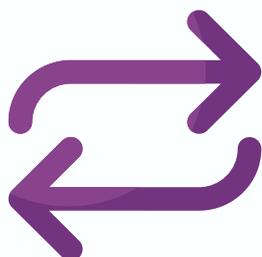


Stimolazione causale

Quando proviamo a pensare a qualche problema, escludiamo tutti gli stimoli esterni in modo da poterci concentrare. Tuttavia, prestare attenzione alla casualità può spingere il nostro pensiero a nuove intuizioni

Alternative

Se esiste una soluzione apparentemente adeguata a un problema, può essere utile metterla da parte e considerare deliberatamente approcci alternativi



Alterazione

L'alterazione arbitraria degli elementi relativi ad un problema può produrre nuovi strumenti con cui costruire una soluzione.

COME UTILIZZARE IL PENSIERO LATERALE

Ci sono 4 modi principali in cui possiamo utilizzare il pensiero laterale.

Generatore di idee

Il pensiero laterale libera i tuoi schemi di pensiero dai loro percorsi abituali e agevola la creazione di nuovi percorsi e nuove idee



Focus

Il pensiero laterale apre la tua mente a nuove possibilità e consente di focalizzarsi su idee, legami e dettagli che altrimenti rimarrebbero nascosti.

Aumento del valore

Chi è dotato di pensiero laterale solitamente ottiene più valore da ogni singola informazione perché la può utilizzare in più contesti.



Trattamento di idee

Chi è dotato di pensiero laterale riesce a trattare idee apparentemente selvagge adattandole ai vincoli, alle risorse e al supporto del mondo reale.

IN QUALI OCCASIONI UTILIZZARLO

Risoluzione dei problemi

Spesso, quando si risolvono problemi o si progetta qualcosa, potrebbe esserci una risposta ovvia. Se la questione è importante, può essere utile per un breve lasso di tempo utilizzare il pensiero laterale per scoprire modi alternativi di definire il problema e iniziare a pensarci in un senso più ampio.



Trovare nuovi modi

Ci sono probabilmente altri modi per fare il proprio lavoro in modo più efficace ed efficiente. Utilizzando le tecniche del pensiero laterale per cercare nuovi modi per migliorare te stesso e il tuo business, puoi raggiungere più facilmente i tuoi obiettivi.



Per inventare e innovare

Quando cerchi di risolvere un problema che non è ancora noto, il pensiero laterale può aiutarti a scegliere il punto di partenza attraverso lo strumento dell'analogia.



CONCLUSIONI

Il pensiero critico è una *soft skill* molto importante nel contesto lavorativo così come nella vita quotidiana e nelle relazioni. Grazie a questa capacità vengono presi in considerazione tutti i fattori coinvolti, si mettono da parte i propri pregiudizi e si allarga la mente, prendendo decisioni libere e ponderate.

Questo processo è in grado di rendere una persona affidabile e accurata nelle sue decisioni, comunicazioni, relazioni, in quanto diviene garanzia di indipendenza anche all'interno di un'azienda, risultando così fondamentale in molte situazioni. Infatti, una persona che esprime il proprio pensiero critico è meno soggetta alle manipolazioni, compie scelte più informate ed è in grado di risolvere conflitti e problemi in modo originale ed efficace.

A completamento del pensiero critico, anche il pensiero laterale è utile negli ambienti di lavoro, in quanto vaglia tutte le informazioni che ha a disposizione, guardando la situazione come se fosse un esterno. Questo tipo di approccio indiretto, affronta la questione da angolazioni diverse ed è in grado di assumere il punto di vista di più persone (ad esempio dei diversi membri di un team o di un'organizzazione).

Questa capacità va a completare una skill molto richiesta dai *recruiter*: la capacità di *problem solving*. Infatti, se si è capaci di risolvere i problemi sul lavoro sia in modo logico che in modo creativo, si avrà un grosso vantaggio competitivo.

CAMERA DI COMMERCIO DI ROMA

Struttura

"Orientamento al lavoro e digitalizzazione"

Via de' Burrò, 147

www.rm.camcom.it

orientamentoedigitalizzazione@rm.camcom.it



Camera di Commercio
Roma

