

STRUMENTI DI ANALISI E DI INTERPRETAZIONE DEI PROBLEMI: LE TECNICHE DI PROBLEM SOLVING

Gianna Maria Agnelli
Psicologa Clinica e Psicoterapeuta
Clinica del Lavoro "Luigi Devoto"
Fondazione IRCCS Ospedale Maggiore Policlinico



problem solving

**abilità di trovare soluzioni
in qualsiasi ambito**

spostare il focus

cambiare

punto di vista



*come
posso
risolvere
questa
situazione?*

La soluzione del problema, detta per brevità "problem solving", è un processo che ha queste componenti:

Problem finding	rendersi conto del disagio
Problem setting	definire il problema
Problem analysis	scomporre il problema principale in problemi secondari (WBS)
Problem solving	eliminare le cause e rispondere alle domande poste dal problema
Decision making	decidere come agire in base alle risposte ottenute
Decision taking	passare all'azione

TECNICHE DI PROBLEM SOLVING

**AZIONI APPLICATIVE
2 COMPONENTI**

PROBLEM SETTING

diagnosi della situazione

e

definizione del problema

Problem setting

Metodo teorico e pratico che serve a trasformare un disagio in un problema, in una questione ben definita. Precede il problem solving, che trasforma il problema ben definito in un progetto, da gestire secondo le tecniche del project management.

Il problem setting risponde alla domanda: Che cosa fare ?

**Il problem solving risponde alla domanda :
Come fare ?**

PROBLEM SOLVING

gestione della situazione

e

risoluzione del problema

Problem Solving

Una volta definito con chiarezza il problema in tutti i suoi aspetti, si può passare alla fase del problem solving.

Il problem solving riesce se è preceduto da un corretto problem setting.

Che cosa è un problema?

Una situazione difficile che richiede una via di uscita

Una modalità per aggirare eventuali ostacoli ed ottenere un risultato che non può essere ottenuto immediatamente

Che cosa è un problema?

Una situazione di vita reale che richiede una risposta efficace, non immediatamente chiara o disponibile

Una sorta di scoperta, frutto di creatività, intuizione, invenzione, ragionamento, strutturazione in cui l'attenzione è rivolta alle attività procedurali

Le categorie di problemi sono:

▣ concreto/astratto,

▣ familiare/non familiare,

▣ ipotetico/reale.

**La categoria *concreto/astratto*
gioca un ruolo fondamentale
già nell'approccio ad un
problema.**

Si evidenzia spesso una netta frattura fra problemi reali e problemi scolastici a livello di processi risolutivi.

Se ad una classe poniamo il problema:

“Quale sarà la temperatura dell’acqua in un recipiente se ci metti una caraffa d’acqua a 80° F e una a 40° F?”

La risposta più frequente è “120° F”.

Se però alla stessa classe viene posto il problema reale *“Come diventa l’acqua se in un recipiente metti acqua calda e acqua fredda?”*

La risposta è: “Tiepida.”

Problemi autoposti ed eteroposti

- ▣ **Nei problemi autoposti, in cui il soggetto solutore è anche colui che pone il problema.**
- ▣ **Nei problemi eteroposti, in cui il soggetto solutore affronta un problema posto da altri.**

Giociamo!!! oppure Giociamo?

Il matematico Johnny Von Neumann, fondatore della teoria dei giochi, venne insistentemente sfidato a poker da un gruppo di giovani matematici.

Accettò finalmente di giocare, ma, fra lo sconcerto dei presenti, nel giro di mezz'ora aveva perso tutto il suo denaro, puntando come se non guardasse nemmeno le carte.

Finita così rapidamente la partita, si allontanò scusandosi.

Gli altri giocatori rimasero a discutere, non comprendendo quali strategie avesse adottato.

Finalmente uno di essi trovò la soluzione: “Ecco! Lui non ha cercato di massimizzare il suo denaro, ma di minimizzare il suo tempo!”

La strategia seguita da Von Neumann appare quindi spiegabile rispetto all'obiettivo di ridurre al minimo il tempo perso: l'obiettivo, e quindi il problema, di vincere denaro, non era invece da lui condiviso, e la sua strategia in base a tale obiettivo appariva, infatti, completamente irrazionale.

**È indispensabile, quindi, nel porre
un problema, aver ben chiaro
l'obiettivo che si vuole attivare e
preoccuparsi di farlo condividere
dal soggetto solutore.**

Tutta la vita è un *problem solving*

*Il **problem solving** riguarda tutte le situazioni in cui avvertiamo un gap tra la situazione reale ed una situazione desiderata e la nostra mente si attiva per il suo superamento senza tuttavia disporre di una procedura predefinita di soluzione*

Competenza Individuale



Conoscenze ed esperienze che ogni singolo professionista acquisisce nel percorso formativo e lavorativo

TECNICHE DI PROBLEM SOLVING

Il processo di soluzione dei problemi

- **E' sistematico**
- **E' sequenziale**
- **Inizia quando si prende coscienza del problema**
- **Tende a una soluzione pratica**

Varie sono le tecniche e le modalità di *problem solving*, attualmente impiegate nelle imprese di eccellenza. Una delle più interessanti è sintetizzata nell'acronimo FARE.

Focalizzare

Creare un
elenco di
problemi
Selezionare il
problema
Verificare e
definire il
problema

Descrizione
scritta del
problema

Analizzare

Decidere cosa è
necessario
sapere
Raccogliere i
dati di
riferimento
Determinare i
fattori rilevanti

Valori di
riferimento
Elenco dei fattori
critici

Risolvere

**Generare
soluzioni
alternative
Selezionare una
soluzione
Sviluppare un
piano di
attuazione**

**Scelta della
soluzione del
problema
Piano di
attuazione**

Eseguire

**Impegnarsi al
risultato
aspettato
Eseguire il piano
Monitorare
l'impatto durante
l'implementazion**

**Impegno
organizzativo
Piano eseguito
Valutazione dei
risultati**

TECNICHE DI PROBLEM SOLVING CREATIVO

TECNICHE DI PROBLEM SOLVING CREATIVO

- Imparare modi diversi per pensare creativamente
- Individuare e liberarsi da schemi di pensiero convenzionali e stereotipati
- Arricchire l'approccio ai problemi

TECNICHE DI PROBLEM SOLVING CREATIVO

Processi di base

- Stabilire le priorità**
- Cercare alternative**
- Formulare ipotesi**
- Generare nuove idee**

IL BRAINSTORMING

**Nel caso di un processo decisionale,
il brainstorming funziona
focalizzando un problema, e poi
lasciando emergere -
deliberatamente senza un ordine
prestabilito - tante soluzioni
originali quante sia possibile**

I 6 CAPPELLI PER PENSARE

Quando si deve prendere una decisione rispetto ad un progetto complesso, la valutazione dell'idea potrebbe fallire perché viene vista solamente da un punto di vista emozionale o esclusivamente con un atteggiamento razionale.

Analizzare un problema utilizzando la tecnica di Edward De Bono "Sei cappelli per pensare", significa sforzarsi di prendere in considerazione tutti i punti di vista.

I 6 CAPPELLI PER PENSARE

Il metodo consiste nell'indossare (a turno, metaforicamente) 6 cappelli di colore diverso, ciascuno dei quali rappresenta una funzione distinta.

LA SINETTICA

**Il termine Sinettica significa
"ricondere le idee a unitarietà" o
"unione di elementi diversi"**

**Consiste nello spingere
l'immaginazione all'estremo
limite e si articola in fasi
successive:**

LA SINETTICA

1) Riformulazione del problema

2) Ricerca di analogie con la natura, i simboli, la fantasia, per rivedere ancora la questione sotto aspetti diversi (p. es. «se la tua auto ideale fosse un frutto, come sarebbe?»).

3) Si riportano quindi le idee emerse al quesito iniziale e, infine, si chiede di formulare soluzioni pratiche alla luce dalle considerazioni fatte.

LE MAPPE MENTALI

Tecnica di rappresentazione grafica della conoscenza

Una mappa mentale consiste in un diagramma nel quale i concetti vengono presentati in forma grafica: l'idea principale si trova al centro dello schema, mentre le informazioni e i dettagli di approfondimento vengono legati via via verso l'esterno.

GLI OSTACOLI AL PROBLEM SOLVING

OSTACOLI COMPORTAMENTALI

Sono rappresentati dalle difficoltà che spesso si incontrano al momento di tradurre in azioni le decisioni prese.

Sono causati da carenze nell'area dell'autocontrollo comportamentale, oltre che dall'incapacità di gestire il proprio tempo.

GLI OSTACOLI AL PROBLEM SOLVING

OSTACOLI EMOZIONALI

Sono rappresentati dall'ansia e da tutte le emozioni negative che possono insorgere durante le varie fasi del Problem-Solving.

OSTACOLI DI NATURA COGNITIVA

Sono da ricondurre all'azione dei cosiddetti "virus cognitivi", cioè di pensieri e di immagini che si inseriscono, a volte involontariamente, a diversi livelli del processo decisionale ostacolando la normale fluidità della mente. Sono altrimenti denominati Distorsioni cognitive.

Essi insorgono per lo più quando si registra il fallimento di una determinata scelta; a quel punto non sono rare autoaffermazioni negative (di rassegnazione, di scoramento, ecc.) che possono influenzare pesantemente tutto il comportamento.

CONCLUSIONI

Rimandare o rifiutare i problemi è sicuramente controproducente in quanto essi prima o poi lieviteranno per numero o per complessità, e la loro soluzione diverrà sempre più difficile.

Al fine di mantenere un elevato livello d'autostima è preferibile, almeno all'inizio dell'apprendimento del Problem-Solving, affrontare problemi più alla portata di tutti, e solo in seguito occuparci di quelli maggiormente complicati.

E' dimostrato infatti che solo una lunga serie di successi, anche se di modesta entità, rafforzano l'autostima, mentre invece ripetute sconfitte suscitano un senso d'impotenza (anticamera della bassa autostima).

Sarà necessario del tempo (in alcuni casi molto più tempo) ma il cambiamento è INEVITABILE

