



Breaking
the Ceiling



Co-funded by
the European Union

COME TI COMUNICO LA CRITICALITÀ

PROBLEM-SOLVING TRAINING MODULE



euro
pass



SKILL
CONSULTING *up* TRAINING

Sfs
Adult
Education
Iceland



INDEPCIE

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Table of Contents

01

Introduzione

02

**Il modulo nell'ambiente
professionale**

03

**Impatto riconosciuto sugli
stereotipi di genere**

04

Buone pratiche e consigli

05

Conclusioni

1. Introduzione



È difficile, per non dire impossibile, risolvere problemi complessi senza considerare molti fattori e le **relazioni tra le loro cause ed effetti**. Definire e mostrare graficamente queste relazioni è di grande aiuto, soprattutto se si ha bisogno di una tecnica avanzata di problem solving da utilizzare in un team, a lavoro.

Il primo diagramma che ha mostrato con successo le relazioni tra cause ed effetti è stato il diagramma di **Kaoru Ishikawa** o **diagramma causa-effetto**.

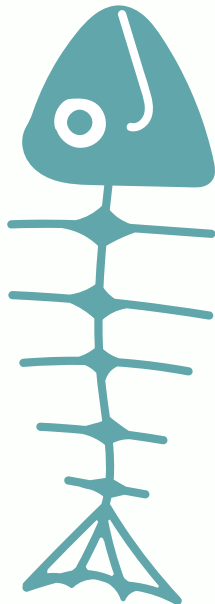
La preparazione di un diagramma **a lisca di pesce**, che riassume i concetti principali, si basa su una serie di ragionamenti logici che portano alla definizione del problema fino all'identificazione delle cause, e che si sviluppa attraverso le seguenti fasi:

- definizione del problema,
- identificazione delle **aspettative**,
- elenco dei **fattori** noti e sconosciuti **che influenzano** il problema,
- coinvolgimento dell'**intero team** nella risoluzione del problema,
- **convalida** di dati, informazioni, metodi e strumenti,
- nuove conoscenze, nuove decisioni e nuove **idee**.

L'utilizzo del diagramma causa-effetto presenta numerosi vantaggi:

- mette in relazione gli **effetti** con le cause,
- rappresenta **tutte le possibili cause** e aiuta a ricercare quelle più importanti,
- è uno **strumento vivo** che viene costantemente alimentato e aggiornato dal brainstorming, dal feedback del team e dalle possibili ipotesi di soluzione,
- la sua struttura aiuta a costruire un **pensiero sistemico**.

2. Il modulo nell'ambiente professionale



La lisca di pesce

Il modulo proposto si ispira a una tecnica di gestione molto diffusa, sviluppata in Giappone fin dal 1943 da **Kaoru Ishikawa**, un guru della Qualità Totale.

La metodologia si basa su una rappresentazione visiva di tutte le possibili cause legate a un problema, analizzate a partire dai suoi effetti.

Il diagramma si basa sul principio che l'**identificazione dei sintomi** è il primo passo per risolvere un problema. Può quindi essere definito come una forma di rappresentazione logica e strutturata dei legami tra un effetto e le sue cause.

La rappresentazione grafica assume la forma di un diagramma causa-effetto, detto anche **diagramma a lisca di pesce**, che permette di **visualizzare** le correlazioni - a volte molto complesse - tra gli effetti misurati di un fenomeno (il problema di un'organizzazione) e il complesso di cause che contribuiscono a determinarlo.

Le **cause** vengono descritte separando quelle attribuibili a **fattori umani** (comportamenti, emozioni, ecc.) da quelle attribuibili a **elementi tecnici** (ad esempio risorse, macchinari, manutenzione, ecc.). La tecnica divulgata da Ishikawa può essere **semplificata** per essere facilmente appresa e immediatamente applicata a qualsiasi contesto professionale.

Il diagramma a lisca di pesce consente di rappresentare visivamente la relazione causa-effetto tra un problema e i suoi numerosi fattori causali. Il diagramma è utile:

- Nella fase di diagnosi, per identificare le possibili cause di un guasto.
- Nella fase di decisione, per organizzare le possibili azioni e prevederne gli effetti.
- Nella fase del Piano di miglioramento, per identificare le cause dei potenziali problemi e le soluzioni.
-

3. Impatto riconosciuto sugli stereotipi di genere



Nel 2021, solo il 35,3% delle posizioni dirigenziali nell'UE è occupato da donne. Troppo spesso le donne non vengono scelte per ricoprire una posizione dirigenziale, se questa viene discussa con un uomo.

Ciò è dovuto non solo al fatto che le donne sono spesso considerate "più emotive" e meno razionali degli uomini, ma anche al fatto che gli aspetti tradizionali riconosciuti come caratteristiche della **leadership** sono considerati maschili. Tratti come la risolutezza, la resilienza, l'empowerment, sono tutti solitamente associati a una figura maschile. E, senza sorpresa, quando si chiede alle persone, o anche ai software di intelligenza artificiale, di immaginare un "manager", nella maggior parte dei casi la risposta è: un uomo bianco, possibilmente di mezza età.

Ma la verità è che il **Problem solving è una competenza manageriale**. Comporta uno spiccato istinto decisionale, che riguarda gli aspetti interpersonali dell'ambiente di lavoro, il miglioramento continuo, la gestione del rischio e l'allocazione delle risorse (materiali e immateriali).

L'obiettivo di questo modulo è aiutare le donne al lavoro, soprattutto se in posizioni manageriali, a consolidare queste competenze, perpetuando l'idea che il **Problem Solving** è, di fatto, una competenza manageriale e **può aiutare le donne ad affermare la propria Leadership attraverso strumenti strutturati ma empatici**.

In questo modulo abbiamo proposto il Metodo "a lisca di pesce" per il Problem Solving, utile in quanto focalizza gli sforzi di risoluzione dei problemi fornendo una visione globale delle potenziali cause; aiuta inoltre a evitare pensieri ristretti o distorti e garantisce che vengano considerati tutti i fattori rilevanti. Nella prossima sezione forniremo altre buone pratiche e consigli utili per il Problem Solving.

4. Buone pratiche e consigli



Ecco alcuni suggerimenti per la risoluzione dei problemi che vi aiuteranno a crescere nella vostra professione e nella Leadership.

1. Il diagramma a spina di pesce: può essere uno strumento molto utile per aumentare la vostra competenza in materia di leadership, in quanto è stato progettato per essere utilizzato in un team, dove il leader può mostrare una gamma completa di abilità di potere come l'ascolto attivo, la comunicazione efficace, il pensiero critico, l'assertività e la risoluzione dei problemi.

2. Utilizzare il processo decisionale basato sui dati: Raccogliere e analizzare i dati rilevanti per informare le strategie di risoluzione dei problemi. Prendete decisioni basate su prove e intuizioni piuttosto che affidarvi esclusivamente all'istinto. Il processo decisionale basato sui dati può aumentare l'efficacia e l'efficienza dei vostri sforzi di risoluzione dei problemi.

3. Enfatizzare l'adattabilità e l'agilità: Nel nostro mondo frenetico, l'adattabilità e l'agilità sono fondamentali. Siate aperti al cambiamento, disposti a cambiare direzione quando necessario e flessibili nell'adattare i vostri approcci alla risoluzione dei problemi sulla base di nuove informazioni e feedback. Abbracciate con fiducia la natura dinamica dell'imprenditorialità.

4. Cercate mentori e modelli di ruolo: Trovate mentori e modelli di ruolo che possano fornirvi guida, sostegno e ispirazione specificamente per le donne nell'imprenditoria. Imparate dalle loro esperienze, chiedete loro consiglio e sfruttate le loro reti per affrontare le sfide e migliorare le vostre capacità di risoluzione dei problemi.

5. Celebrate i successi e imparate dai fallimenti: Riconoscete e celebrate i vostri successi nella risoluzione dei problemi, per quanto piccoli. Altrettanto importante è imparare dai fallimenti e dalle battute d'arresto. Riflettete sui tentativi di risoluzione dei problemi, sia quelli riusciti che quelli falliti, per trarre lezioni e spunti preziosi per le imprese future.



5. Conclusioni



In conclusione, il problem solving è un'abilità preziosa per affrontare le sfide sul posto di lavoro, anche in relazione alla rilevanza della **comunicazione**.

Il diagramma causa-effetto, infatti, mostra l'importanza della comunicazione nella descrizione del problema, al punto che la comunicazione del problema stesso diventa a volte una delle sue **componenti più critiche**, come sa chiunque lavori in un team.

Quando si considerano i problemi specifici delle donne, il metodo "**a lisca di pesce**" fornisce un approccio strutturato per identificare e affrontare le cause sottostanti alle disparità di genere. Utilizzando questo metodo, le donne possono guidare un cambiamento positivo, promuovere l'uguaglianza di genere e creare ambienti di lavoro più inclusivi per loro stesse e per le generazioni future.

Applicando il metodo "a lisca di pesce", le donne possono comprendere le cause complesse delle disparità di genere e sviluppare strategie mirate per affrontarle. Ciò può comportare la richiesta di cambiamenti politici, la promozione di una cultura più inclusiva, la promozione della diversità nelle posizioni decisionali e l'implementazione di iniziative che supportino lo sviluppo della carriera delle donne.



Fonti



- Ishikawa, K. (1990). "Introduction to Quality Control", p. 448.
- Tague, N.R. (2004). "Seven Basic Quality Tools", The Quality Toolbox. Milwaukee, Wisconsin: American Society for Quality. p. 15. Also: <https://asq.org/quality-resources/seven-basic-quality-tools>.
- Project Management Institute. (2015). "Business Analysis for Practitioners: A Practice Guide", pp. 20–24, Cause-and-Effect Diagrams.
- IONOS Startupguide, "Fishbone diagram: Solving problems properly": <https://www.ionos.ca/startupguide/productivity/fishbone-diagram/>

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili.

Questo progetto è stato finanziato con il sostegno della Commissione europea. L'autore è il solo responsabile di questa pubblicazione [comunicazione] e la Commissione declina ogni responsabilità sull'uso che potrà essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Autori

© Maggio 2023 – EBB GmnH, Step-by-Step, VAEV R&D, INDEPCIE, Skill-Up Srl., SVERONIS & SIA O.E.

Questa pubblicazione è stata realizzata con il sostegno finanziario della Commissione europea nell'ambito del programma Erasmus+. “2022-1-DE02-KA220-VET-000085146”

Caratterizzazione, condividere con lo stesso termine



tu sei libero di:

Condividere — riprodurre, distribuire, comunicare al pubblico, esporre in pubblico, rappresentare, eseguire e recitare questo materiale con qualsiasi mezzo e formato per qualsiasi fine, anche commerciale.

Modificare — remixare, trasformare il materiale e basarti su di esso per le tue opere per qualsiasi fine, anche commerciale.

Il licenziante non può revocare questi diritti fintanto che tu rispetti i termini della licenza.

Alle seguenti condizioni:

Attribuzione — Devi riconoscere una menzione di paternità adeguata, fornire un link alla licenza e indicare se sono state effettuate delle modifiche. Puoi fare ciò in qualsiasi maniera ragionevole possibile, ma non con modalità tali da suggerire che il licenziante avalli te o il tuo utilizzo del materiale.

Stessa Licenza — Se remixi, trasformi il materiale o ti basi su di esso, devi distribuire i tuoi contributi con la stessa licenza del materiale originario.

Divieto di restrizioni aggiuntive — Non puoi applicare termini legali o misure tecnologiche che impongano ad altri soggetti dei vincoli giuridici su quanto la licenza consente loro di fare.