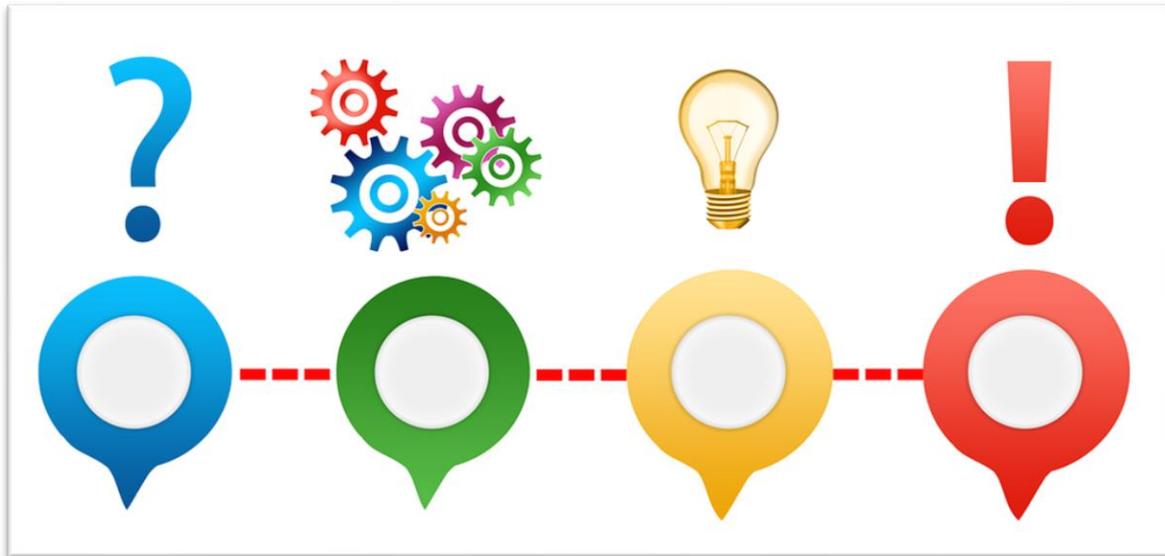


PROBLEM SOLVING STRATEGICO

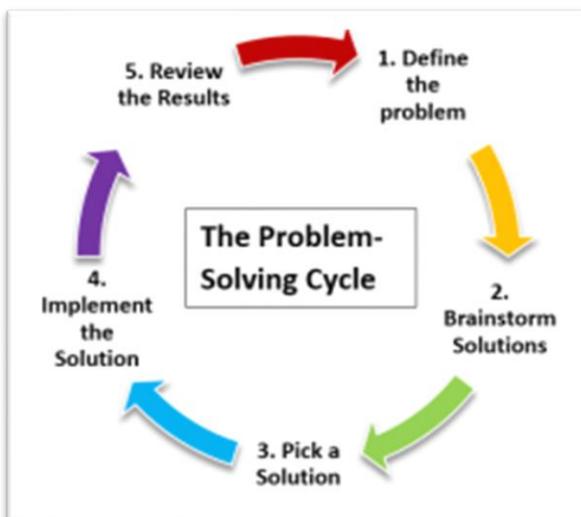
(Strategie di pensiero per uscire dai problemi)



PROBLEM TALK VS. SOLUTION TALK

“Molto ragionamento e poca osservazione, conducono all'errore. Molta osservazione e poco ragionamento conducono alla verità”
(Alexis Carrel - premio Nobel per la Medicina)

Problem solving significa letteralmente ‘risoluzione di problemi’, ovvero la strada per dare la migliore risposta possibile a una determinata situazione critica e solitamente nuova.



I problemi, piccoli e grandi, sono il pane quotidiano nella vita di tutti noi e siamo pertanto tutti abituati a doverli affrontare. Ma non tutti siamo efficaci nello stesso modo nel risolvere situazioni, ci sono persone più reattive, altre più riflessive; persone che sono capaci di aguzzare l'ingegno, e altre che vedono i problemi, ma faticano a razionalizzare una soluzione. Ci sono problemi ricorrenti per i quali automatizziamo la soluzione e problemi più complessi, per la cui soluzione serve un approccio **out-of-the-box**.

I metodi tradizionali di soluzione dei problemi non sono più sufficienti a condurre a successo in soluzioni complesse: troppo spesso sono talmente concentrati su una visione unilaterale del problema da non permettere di vedere le soluzioni più semplice. Emblematico l'esempio della NASA che spese ingenti risorse per risolvere il problema di una biro che scrivesse in assenza di gravità, mentre i concorrenti russi pragmaticamente optarono per l'uso delle matite.

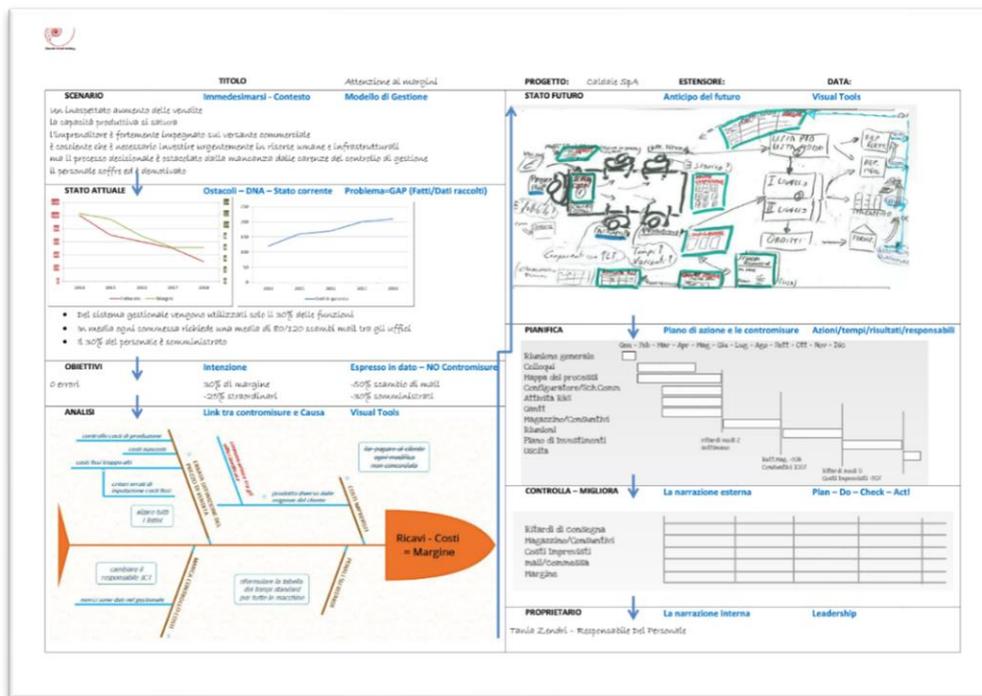


Un **approccio strategico al problem solving** deve esplorare tecniche brevi ed efficaci, da applicare iterativamente, quali quelle presentate in questo workshop.

- Definire il problema con un **“solution focus”**
- Concordare l’**obiettivo** (metodo GROW)
- L’analisi delle **tentate soluzioni**
- La tecnica del **“come peggiorare”**
- Lo **Scenario oltre il problema**
- La tecnica dello **Scalatore** (il backcasting)
- L’**aggiustamento del tiro**

Queste tecniche, dedotte dall’ambito dello **Strategic**

Thinking ispirato dalla Scuola di Palo Alto, vengono affiancate durante il workshop dallo studio del **“Metodo A3”** introdotto in Toyota per portare in **evidenza il problema, l’analisi, le azioni correttive e il piano d’azione su un singolo foglio di carta A3**, spesso con l’uso della grafica



In un modello A3 è incorporato il cosiddetto **“Ciclo di Deming: Plan Do Check Act (PDCA)”**, in quanto si prevede che il modello A3 creati verrà **riesaminato e aggiornato** più volte fino a quando il problema non sarà risolto: è attraverso questi miglioramenti e aggiustamenti che ci si avvicina sempre di più all’obiettivo.

il metodo A3 è definito un **“processo di gestione”**: incorporarlo con successo in un’organizzazione darà alle persone un **linguaggio comune e un modo di affrontare i problemi**.

In un’azienda snella (**lean**), la prima reazione che le persone avranno di fronte a un problema in genere è: **“Apriamo un A3!”** Tutti possono (e dovrebbero) utilizzare gli A3 nel loro lavoro quotidiano, dai lavoratori in prima linea ai leader senior: questa struttura è così versatile che può essere utilizzata per qualsiasi cosa, dall’organizzazione di un approccio kaizen su un problema operativo (come un guasto ad una macchina) o per stabilire gli obiettivi strategici dell’intera azienda.

Gli A3 possono esistere a diversi livelli di un’organizzazione snella: ci sono **A3 strategici, A3 di flusso di valore e A3 operativi**. Come i rami di un albero, gli A3 hanno un modo di generare più A3 (proprio come scoprire un problema di solito ci avvisa dell’esistenza di molti altri). I leader lavoreranno su A3 che mirano ad aiutarli ad affrontare le sfide organizzative e raggiungere gli obiettivi; il raggiungimento di tali obiettivi dipenderà tuttavia da ciò che accade a livello di reparto (o flusso di valori), il che garantirà la creazione di diversi A3 anche a quel livello. **Gli A3 ci aiutano a risolvere i problemi a tutti i livelli dell’azienda.**