

Concorsi e Professioni

SOFT SKILLS e QUESITI SITUAZIONALI

Per i **CONCORSI PUBBLICI**

Edizione **2025**

NLD
CONCORSI

PREMESSA

Il Volume ***Soft skills e quesiti situazionali per i concorsi pubblici, NLD Concorsi, 2025*** è stato ideato e realizzato con l'obiettivo di supportare chi si prepara ad affrontare le **prove concorsuali** che includono la valutazione delle **abilità personali e relazionali** (c.d. ***soft skills***), sempre più centrali nei percorsi di selezione.

Oltre alla preparazione tecnica sulle materie previste per ciascun profilo, i candidati devono dimostrare di possedere doti come la **gestione efficace delle relazioni interpersonali**, la **capacità di affrontare situazioni complesse o stressanti**, la **propensione al lavoro in gruppo** e l'**inclinazione al coordinamento** e alla guida. Queste caratteristiche vengono spesso indagate tramite **test attitudinali** e, in particolare, **quesiti situazionali**, che richiedono non solo intuito, ma anche l'applicazione di strategie ben definite per essere affrontati con successo.

Il volume è così strutturato:

- Parte I (**Competenze trasversali e *soft skills***), recante la classificazione e il quadro delle competenze;
- Parte II (**Tipologie di *soft skills***), contenente una ricognizione delle principali tipologie di competenze trasversali;
- Parte III (**Valutazione e autovalutazione delle competenze trasversali**), che si sofferma sugli strumenti di valutazione e autovalutazione delle *soft skills* rivolgendosi a studenti e dirigenti pubblici e offre modelli esemplificativi dei test situazionali somministrati nei principali concorsi pubblici. La parte contiene, inoltre, un approfondimento sui test della personalità, i quiz di logica attitudinale e il colloquio;
- Parte IV (**Quesiti situazionali nei concorsi pubblici**), che offre batterie di quesiti situazionali con soluzioni commentate.

Il Manuale permette, infine, l'accesso ad un'**estensione online** consultabile con apposita **password** per rimanere sempre aggiornati sulle materie trattate e per accedere al **simulatore online**.

SOMMARIO

Parte I

Competenze trasversali e *soft skills*

Capitolo 1

Soft skills: classificazione e quadro delle competenze	3
1. Le <i>skills</i> nel curriculum	3
2. <i>Hard skills</i>	3
2.1. <i>Hard skills</i> o competenze tecniche: esempi e come evidenziarle bene	3
3. <i>Soft skills</i>	4
3.1. <i>Soft skills</i> o competenze trasversali: esempi e importanza nel mondo del lavoro	4

Capitolo 2

Soft skills e mercato del lavoro	5
1. <i>Soft skills</i> e carriere	5
2. Competenze comunicative e interpersonali	5
3. Competenze organizzative e gestionali	6
4. Capacità e competenze personali	7
5. Competenze in <i>Problem Solving</i>	8
6. Competenze in <i>Leadership & Management</i>	9
7. Competenze in <i>Teamwork</i>	10
8. Le capacità cognitive e intellettuali	11

Capitolo 3

P.A. e competenze trasversali	14
1. Principali competenze trasversali nella P.A.	14
2. Pubblico impiego: disciplina dell'accesso dopo la Riforma Dadone	15
3. Il contesto del PNRR e il capitale pubblico	16
3.1. Sviluppo delle competenze secondo il PNRR	16
4. La Riforma Brunetta	16
4.1. Le ricadute pratiche sui nuovi concorsi	17
5. Le prove situazionali	17
5.1. Prove individuali scritte	17
5.2. Prove individuali orali	18
5.3. Prove situazionali di gruppo (orali)	18
6. Le competenze digitali nella P.A.	19
6.1. Le competenze dei dipendenti pubblici nell'era digitale	20
6.2. Le cinque aree di competenza	21
7. Comunicazione e condivisione	23
8. Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione	24
9. Sicurezza	25
9.1. Proteggere i dispositivi	26
9.2. Proteggere i dati personali e la <i>privacy</i>	26
9.3. Conoscere l'identità digitale	26
9.4. Servizi <i>on-line</i>	27
9.5. Erogare servizi <i>on-line</i>	27
10. Trasformazione digitale	28
10.1. Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale	28
10.2. Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale	28

Capitolo 4

Competenze trasversali nel mondo accademico/universitario	30
1. Il nuovo contesto di riferimento	30
2. Il ruolo centrale delle competenze trasversali	31
2.1. Quadro normativo e riferimenti	32
2.2. L'integrazione delle competenze trasversali nella selezione	32
2.3. Formazione e sviluppo	32
2.4. Motori del cambiamento	32
3. Le <i>soft skills</i> come modalità di gestione del cambiamento nel mondo accademico	33
3.1. I contenuti	35
3.2. Le metodologie	35
3.3. Le risorse e i materiali didattici	36
3.4. La relazione	36
3.5. Le attività pratiche	36
4. AlmaLaurea	37
5. Metodologie di valorizzazione nel cv e durante il colloquio di lavoro	38

Parte II

Principali *soft skills*

Capitolo 1

Realtà sociale nelle <i>soft skills</i>	41
1. L'area sociale	41
2. Competenze sociali e apprendimento nel mondo scolastico	41
3. Le competenze sociali nella lotta contro la dispersione scolastica	42
3.1. Progetti educativi per potenziare le competenze sociali	42
3.2. Per una definizione di <i>soft skills</i>	43
4. Il valore della competenza comunicativa	43
5. La comunicazione, la relazione e il clima della microarea classe	44
5.1. La cooperazione	44
6. Il comportamento di <i>leadership</i> democratica del docente: autonomia e flessibilità degli studenti	45
6.1. Il comportamento verbale del docente (<i>soft skill</i> : capacità degli studenti di comunicare)	45
7. Creare una comunicazione trasparente e una relazione significativa tra docente e studente (<i>soft skills</i> : capacità degli studenti di pianificare e progettare; conseguire obiettivi e negoziare)	45
8. Dalla teoria alla pratica: alleniamo le <i>soft skills</i> e le abilità relazionali degli studenti	46
9. Elementi chiave delle relazioni	46

Capitolo 2

Gestione dei conflitti	48
1. La gestione dei conflitti nei gruppi di lavoro: un'altalena tra mediazione e negoziazione	48
1.1. Il tempo libero e il lavoro	48
1.2. Il conflitto nei gruppi di lavoro può essere costruttivo	48
1.3. Gestione dei conflitti nei gruppi di lavoro e il rispetto sul lavoro	49
1.4. L'efficacia della mediazione	49
2. Paura del conflitto	49

3.	I passi per farti rispettare sul lavoro	49
4.	Gli effetti del conflitto nell'ambiente di lavoro.....	50
5.	Gestione dei conflitti nei gruppi di lavoro	50
5.1.	Effetti negativi	50
5.1.1.	L'effetto a cascata.....	51
5.2.	Effetti positivi del conflitto in azienda	51
5.3.	Tecniche di gestione del conflitto nei gruppi di lavoro	51
5.3.1.	Comunicazione efficace ed assertività.....	52
6.	Stili di gestione dei conflitti.....	52
7.	I cinque stili nella gestione del conflitto	55
7.1.	Compromissorio.....	55
7.2.	Elusivo	55
7.3.	Collaborativo.....	56
7.4.	Competitivo.....	56
7.5.	Accomodante	56
8.	I conflitti in azienda	57
9.	Tipologie di conflitti sul lavoro: costruttivo e distruttivo	58
9.1.	Conflitti costruttivi.....	58
9.2.	Conflitti distruttivi	58
10.	Come gestire nella pratica i conflitti aziendali.....	58
10.1.	Ascoltare e comprendere	58
10.1.1.	Come gestire il conflitto in pratica	60
10.2.	Indagare le cause.....	60
10.3.	Definire ruoli e responsabilità.....	61
10.4.	Conclusioni	61
11.	Gestione dello stress e comunicazione efficace.....	61
11.1.	<i>Burnout</i> : prevenzione con comunicazione efficace.....	61
11.2.	Riconoscere i segnali del <i>burnout</i> - i primi campanelli d'allarme	61
11.3.	Ascoltare il proprio corpo e mente	61
12.	La comunicazione efficace come strumento di prevenzione	62
12.1.	Strategie di comunicazione	62
13.	Strumenti pratici per la gestione dello stress - tecniche di rilassamento e gestione del tempo	62
13.1.	Priorizzare e delegare	62
13.2.	La pausa è un tuo diritto	63
13.3.	Contribuire alla cultura del benessere - Fare la differenza come individuo	63
13.4.	Essere ambasciatori del cambiamento	63
13.5.	Comunicare esigenze e soluzioni	63
13.6.	Passi verso il cambiamento: ogni azione conta.....	63

Capitolo 3

L'importanza della motivazione nella gestione delle Risorse Umane.....	66
1.	Introduzione.....
2.	I Motivazionalisti.....
3.	Il filone delle Risorse Umane
4.	Verso una <i>leadership</i> condivisa: fiducia, cultura e autonomia nel lavoro di Team.....

Parte III

Valutazione e autovalutazione delle competenze trasversali

Capitolo 1

La valutazione delle <i>soft skills</i>	75
1. Come valutare le <i>soft skills</i> degli studenti.....	75
1.1. (Segue) Testare le conoscenze.....	75
2. Autovalutazione.....	75
3. Valutazioni e revisioni paritetiche.....	75
4. Come valutare le <i>Soft Skills</i> di lavoratori e candidati: il nuovo sistema	76
4.1. Valutazione delle <i>Soft Skill</i> : metodologie, strumenti e relazione con il beneficiario	79
5. Come valutare le <i>soft skills</i> del dirigente pubblico. <i>Rinvio</i>	79

Capitolo 2

I quesiti situazionali	80
1. I test situazionali: definizione e caratteristiche	80
2. Modello esemplificativo.....	80
3. Finalità	81
4. Struttura dei test situazionali	81
5. Test situazionali nei concorsi per l'Unione europea	82

Capitolo 3

I quesiti situazionali somministrati nei concorsi pubblici	83
1. Test situazionali nella preselezione concorso SNA	83
1.1. Modello.....	83
2. Test situazionali nei concorsi - RIPAM	83
2.1. La struttura dei test si deduce dalle indicazioni fornite dal Fornez	84
2.2. Esempio di test situazionale - RIPAM.....	84
3. Cosa valutano?.....	84
4. Valutazione delle competenze attraverso un test	85
5. Le dinamiche decisionali nei test situazionali.....	85
5.1. Caratteristiche degli <i>item</i>	86
5.2. Natura delle risposte.....	86
5.3. Istruzioni.....	87
6. Struttura delle opzioni di risposta nei Test Situazionali.....	87
6.1. Autenticità e consapevolezza nella risposta ai Test Situazionali	87

Capitolo 4

Modelli esemplificativi dei Test.....	89
1. Capacità dirigenziali e di <i>leadership</i>	89
2. Capacità di produrre risultati di qualità	93
3. Capacità di lavorare in gruppo.....	96
4. Senso della comunicazione.....	97
5. Capacità di analizzare e risolvere un problema - Capacità di apprendimento.....	98
6. Esempi di test situazionali. <i>Rinvio</i>	99
7. Esercitazioni con risposta idonea	102

Capitolo 5

I test attitudinali, della personalità ed il colloquio	113
1. I test psico-attitudinali: scopo.....	114

1.1.	Principali tipologie.....	114
1.2.	La preparazione	115
1.2.1.	Errori da evitare nei test	115
1.3.	Test della personalità.....	116
1.3.1.	Evoluzione storica: le scale Binet-Simon e W.A.I.S.	117
1.3.2.	I test proiettivi	117
1.3.3.	I test obiettivi	118
1.4.	Avvertenze.....	118
2.	M.M.P.I. (<i>Minnesota Multiphasic Personality Inventory</i>)	119
3.	SCID II	138
4.	NEO <i>Personality Inventory</i> -3 (NEO-PI-3).....	141
5.	EQ-i.....	144
6.	Test biografico aperto.....	147
6.1.	Test biografico con affermazioni	150
7.	Test 16PF-5.....	150
8.	Questionario del <i>Big Five</i> (BFQ)	157
9.	<i>Big Five Adjectives</i> (BFA).....	160
10.	Test di Orientamento Motivazionale (TOM)	161
11.	<i>Turning Potentials into Capacities</i> (TPC)	163
12.	Test grafici.....	163
12.1.	Il test dell'albero	163
12.1.1.	Suggerimenti pratici	178
12.2.	Il test della figura umana.....	178
13.	Il questionario anamnestico.....	179

Capitolo 6

Logica attitudinale	182
----------------------------------	------------

Sezione I - Capacità logico-verbale	182
--	------------

1.	Ragionamento logico-verbale.....	182
2.	Analogie concettuali	182
2.1.	Relazioni concettuali.....	182
2.2.	Serie di parole	185
2.2.1.	Criterio del significante	185
2.2.2.	Criterio del significato.....	187
3.	Sinonimi e contrari.....	190
4.	Proporzioni verbali	193
5.	Presentazione grafica delle analogie.....	197
6.	Esercizi di vocabolario.....	199
7.	Significato dei termini	199
7.1.	Significato di modi di dire ed espressioni	202
8.	Frase incomplete.....	204
9.	Figure retoriche e rime.....	207

Esercizi	211
-----------------------	------------

Sezione II - Analisi di argomentazioni e comprensione del testo.....	228
---	------------

1.	Analisi di argomentazioni e comprensione del testo	228
1.1.	Consigli per migliorare la velocità di lettura e l'analisi del testo	229
1.2.	Comprensione del testo	231
1.2.1.	Reperire informazioni	232
1.2.2.	Individuare le premesse e la conclusione.....	249
1.2.3.	Indebolire o rafforzare una supposizione.....	253
1.2.4.	Individuare la supposizione implicita	256

1.2.5.	Individuare il passaggio logico errato.....	259
1.2.6.	Struttura logica.....	261
1.2.7.	Suggerimenti.....	264
Esercizi		266
Sezione III - Ragionamento logico-deduttivo		275
1.	Ragionamento logico-deduttivo	275
1.1.	Schematizzazione.....	275
2.	Ragionamento induttivo e deduttivo	277
2.1.	Metodo induttivo	277
2.2.	Metodo deduttivo	277
3.	Deduzioni logiche.....	279
3.1.	Negazione.....	279
3.2.	Condizione sufficiente	280
3.3.	Condizione necessaria.....	281
3.4.	Condizione necessaria e sufficiente	282
4.	Connettivi logici e tavole di verità	282
4.1.	Congiunzione	283
4.2.	Disgiunzione inclusiva	283
4.3.	Disgiunzione esclusiva	283
4.4.	Negazione.....	284
4.5.	Implicazione.....	284
4.6.	Coimplicazione.....	284
4.7.	Sillogismi.....	285
4.8.	Relazioni e concatenazioni	288
4.9.	Relazioni mancanti.....	291
4.10.	Strategie efficienti	295
Esercizi		298
Sezione IV - Logica numerica.....		312
1.	Aritmetica e geometria.....	312
1.1.	Metodi e strategie per velocizzare i calcoli.....	312
2.	Abilità di calcolo.....	313
2.1.	Addizione	313
2.1.1.	Le proprietà dell'addizione.....	313
2.2.	Sottrazione.....	314
2.2.1.	Le proprietà della sottrazione.....	314
2.3.	Moltiplicazione.....	315
2.3.1.	Le proprietà della moltiplicazione	315
2.4.	Divisione.....	316
2.4.1.	Le proprietà della divisione.....	316
3.	Criteri di divisibilità.....	317
4.	Potenze	318
4.1.	Proprietà delle potenze	319
4.2.	Potenze del 10.....	321
5.	Radici.....	322
5.1.	Radicali come potenze.....	323
5.2.	Proprietà delle radici	323
6.	Scomposizione in fattori primi.....	325
7.	Massimo comune divisore	326
8.	Minimo comune multiplo.....	327
9.	Frazioni e numeri decimali.....	328

9.1.	Le operazioni con le frazioni.....	329
10.	Calcolo percentuale.....	332
10.1.	Variazione percentuale.....	333
11.	Proporzioni.....	334
12.	La proporzionalità.....	337
12.1.	Proporzionalità diretta.....	337
12.2.	Rappresentazione grafica: la retta.....	337
12.3.	Proporzionalità inversa.....	338
12.4.	Rappresentazione grafica: l'iperbole.....	338
13.	Le unità di misura.....	339
13.1.	Le misure di lunghezza.....	339
13.2.	Le misure di peso.....	341
13.3.	Le misure di capacità.....	341
13.4.	Spazio, tempo e velocità.....	343
13.5.	Conversione di ore, minuti e secondi.....	344
13.6.	Problemi di lavoro.....	346
14.	Geometria: le figure piane.....	347
15.	Equazioni e sistemi.....	349
16.	Il problema.....	351
Esercizi.....		353

Capitolo 7

L'intervista-colloquio.....		361
1.	La selezione del personale.....	361
1.1.	L'intervista-colloquio.....	361
1.2.	Il colloquio.....	362
1.3.	Note di comportamento.....	363
1.4.	Domande ricorrenti.....	363
1.5.	Consigli per le risposte.....	364
1.6.	Comportamento non verbale e comunicazione.....	365
1.7.	Il colloquio di gruppo e i giochi di ruolo.....	365
1.8.	I giochi di <i>leadership</i>	366
1.9.	I giochi decisori.....	366
1.9.1.	Esempi di giochi decisori: la donna sul ponte.....	366
1.9.2.	Esempi di giochi decisori: la guerra nucleare.....	367

Parte IV

Quesiti situazionali nei concorsi pubblici

Capitolo 1

Quesiti situazionali.....		371
1.	Cosa sono i test situazionali?.....	371
1.1.	Un esempio di test situazionale.....	371
1.2.	A cosa servono?.....	371
1.3.	Cosa valutano?.....	372
1.4.	Come è possibile valutare competenze tramite un test?.....	372
1.5.	Come sono costruiti e quali componenti?.....	372
1.6.	Tipologie di test situazionali.....	373
1.7.	<i>Scoring</i> o calcolo del punteggio.....	373
2.	Per esercitarsi: i test situazionali.....	373
3.	<i>Rate Responses</i>	389

4.	<i>Ranked responses</i>	391
----	-------------------------------	-----