

LAVORO:

- attività con uno scopo da raggiungere
- capacità di raggiungere lo scopo
- produzione di un valore in funzione di un obiettivo
 - il responsabile crea le condizioni organizzative, materiali, di competenza e di autonomia, affinché il collaboratore produca valore
 - il bravo responsabile si vede quando è assente

un responsabile può gestire al meglio 7-8 persone

il valore economico del lavoro

- costo operatore 22€/h
- nel settore dei servizi 22 dovrebbe generare 44 – netto orario 5
- l'operatore stanco... costa 22 e genera 22

- l'operatore stanco-triste -10%
 - costo "stanchezza": 44.000€
 - costo "tristezza": 4.400€
 - -48.400euro si ideale

due tipologie di lavoratore

- **esecutore**: persona orientata alla procedura e non all'obiettivo
 - per scarsa motivazione
 - generato da contesto bloccante, in particolare responsabile accentratore
 - stimolabile dalla frase "tu come faresti?" - ossia obbligare il collaboratore a fare astrazione in relazione a situazioni problematiche e non solo
- **proattivo**
 - orientato all'obiettivo, propone miglioramenti, si attiva autonomamente per lo sviluppo di soluzioni, è un rompiscatole... mette in discussione le cose

- stimolato da organizzazione del lavoro orientata al miglioramento continuo

patologie organizzative...

- **i giochi di produzione** – meccanismo per il quale un gruppo di lavoro definisce arbitrariamente il livello della propria produttività
 - una soluzione a questa dinamica, quando negativa, è la rotazione
- **allineamento al ribasso** – il meccanismo per il quale chi lavora bene, in assenza di stimoli e meritocrazia, abbassa la propria performance a quella di chi lavora peggio
 - per evitarlo: **sistemi di monitoraggio**, riconoscimento informale, riconoscimenti materiali (incentivo economico, benefit quali sconti, buoni), sviluppo di carriera, formazione premio, interventi di

correzione verso chi non si impegna,
interventi informali a vantaggio di chi
si impegna

- un corretto approccio può produrre
anche un allineamento al rialzo

Adam Smith e l'uomo economico

ricerca e selezione del personale

La ricerca **va fatta in anticipo**, se possibile
con continuità

- > organizzare presso la struttura corsi
ASA-OSS, se non siete accreditati, ad
esempio fornire le aule gratuitamente
all'istituto accreditato
- > contattare le liste di diplomati
- > inserire nel sito la sezione "lavora con
noi" e successivamente posizionarla
mediante google ad words
- > utilizzo di linkedin, meglio il PLUS,
soprattutto per infermieri e altre

professioni sanitarie

- > non sempre bisogna aspettare i disoccupati...!
- > utilizzo di google advanced search con filtro pdf e word per ricerca cv e curriculum -
https://www.google.com/advanced_search
- > subito.it - indeed.it

L'analisi dei cv: creare una griglia con dei parametri scala likert per una valutazione

- la griglia consisterà di parametri tecnico specifici e trasversali

convocazione a colloquio, senza immediata possibilità di inserimento

organizzazione preselezione e colloquio

- test di intelligenza
 - per l'apprendimento, utilizzare il test memoria di lavoro ossia, predisporre

un foglio con istruzioni lavorative, 20 righe?, darlo al candidato, farlo leggere, farselo restituire, attendere 20 secondi, farselo spiegare

- test teorico sull'attività che andrà a svolgere
- prova pratica – ai sensi di legge...

all'occorrenza si convocano i candidati idonei per il periodo di prova

IL PERIODO DI PROVA STRUTTURATO

è utile aver effettuato un ASSESSMENT del lavoro, ossia la descrizione dettagliata del lavoro all'interno delle varie aree aziendali, che sarà composta di mansioni che a loro volta saranno composte di varie attività minori

esempio:

- somministrare il cibo all'ospite
 - saper leggere la scheda alimentare dell'ospite

- saper utilizzare gli ausili necessari in relazione all'ospite
- saper posizionare l'ospite in modo adeguato alle sue esigenze
- saper gestire l'alimentazione dell'ospite disfagico
- rilevazione del gradimento e dell'effettiva alimentazione
- relazionarsi correttamente all'ospite in particolare che rifiuta l'alimentazione
- rispetto dei tempi di erogazione del pasto

grazie all'assessment posso pianificare lo sviluppo delle competenze nel periodo di prova

andrò dunque a definire in modo formale il/i tutor di affiancamento per il periodo di prova

il tutor spiega lo svolgimento della mansione in tutte le sue parti e si occupa

di verificarne apprendimento e applicazione

importante nel periodo di prova non pressare il candidato con troppe richieste, per vedere se si attiva da solo

I CASI DEL PUBBLICO

- personale particolarmente polemico verso ogni iniziativa aziendale, anche di fidelizzazione
 - problemi di collaborazione
 - problemi di copertura turni
 - leadership negativa
- le educatrici maleducate e il coordinatore scoordinante
 - da collega a responsabile: la supervisione prima che al gruppo va fatta al responsabile
 - coinvolgere nella programmazione

e/o nelle scelte lavorative, è più facile se fatto in modo formalizzato, con richieste precise, e tempi di risposta richiesti

- **ROTAZIONE DEL PERSONALE**

- reparto, tipologia assistito, plesso, altri luoghi...
- si perché
 - favorisce distribuzione di competenze tecniche e specifiche rispetto agli assistiti
 - distribuisce in modo più equo i carichi di lavoro fisici e psicologici, con riduzione del rischio burn-out
 - blocca eventuali giochi di produzione
 - se ben spiegato, rende felici i familiari
 - favorisce una condizione positiva del lavoratore in quanto stimola i bisogni autorealizzativi altrimenti sopiti

- no perché
 - organizzazione difficile da associare a una rotazione, presenza elevata part-time, non contiguità delle aree aziendali – anche per specifiche dell'accreditamento
 - resistenza non del personale componente dei gruppi di lavoro... ma dei responsabili
 - assenza di tempo

IL FLUSSO COMUNICATIVO

- comunicazioni tracciate, tracciabili, previste, obbligatorie
- comunicazione aggiuntive basate sul livello di relazione

per favorire il superamento di dinamiche negative tra gruppi di lavoro

- far interagire i gregari dei leader dei due gruppi in modo positivo
- aumentare i gradi di collaborazione tra

le figure professionali coinvolte – di collaborazione necessaria (scopi sovraordinati)

Contenuto	Relazione	Risultato
+	-	-
-	-	-
-	+	+
+	+	++

Anassertività – tendenza a trattenere i propri stati di tensione

- esplosione, diretta o con proiezione
- scarico in ambiente protetto
- distacco ambientale

LE COMPETENZE: comprenderle,
stimolarle, valutarle

- tecniche

- specifiche per lo svolgimento della mansione
- si può acquisire mediante studio, formazione aggiuntiva, affiancamento, esperienza
 - formazione promossa dall'azienda
 - frontale con consulente esterno
 - on the job
 - frontale interna: relativamente a un corso che ho fatto solo io, relativamente ad un problema alla cui soluzione ho partecipato direttamente
 - le competenze tecniche sono “il

software” del cervello... e spesso in fase di selezione vengono sopravvalutate

- trasversali
 - sono “l'hardware” del cervello
 - si applicano a più contesti
 - sono difficili da sviluppare
 - sono difficili da valutare

CREATIVITÀ

- capacità di problem-solving
 - si stimola chiedendo alla persona “tu come faresti?”
 - si stimola attraverso incontri di soluzione problemi o analisi casistiche
 - in fase di selezione può essere valido proporre dei problemi e chiedere delle soluzioni, chiedere di raccontare problemi gestiti nelle precedenti esperienze lavorative
 - il problem-solving non si attiva senza motivazione

- può essere stimolato a livello di gruppo
 - incontri con il gruppo per definire delle soluzioni a problemi esistenti
 - formazione interna in cui un collega spiega ad altri come ha gestito un problema – create uno spazio apposito
- il miglioramento di processo, che conduce al miglioramento continuo
 - iniziative realizzabili
 - incontri regolari di analisi dei casi e delle situazioni chiedendo ipotesi di miglioramento
 - partecipazione degli operatori di riferimento al PAI
 - operatori di riferimento: TUTOR, ossia operatori con responsabilità e capacità di intervento aggiuntive rispetto a determinati ospiti: deleghe su gestione armadio/vestiti,

colloqui formali e informali con il familiare, partecipazione al PAI e al PEI

ESEMPI DI MIGLIORAMENTO CONTINUO

- condivisione delle attività di animazione tra operatori ed educatori con definizione degli spazi di collaborazione
- educazione sanitaria ai pazienti...
verifica pre-post del livello di conoscenza degli stessi rispetto ai temi sonno, farmaco, alimentazione – aggiornamento item qualora non compresi
- introduzione di procedure (per obiettivi e non meramente esecutivi)
 - incontri periodici di verifica delle procedure e della loro correttezza
- INNOVAZIONE – terzo livello della creatività a lavoro – la capacità di proporre “cose” nuove in funzione degli obiettivi aziendali

CAP. ORGANIZZATIVE

- come mi organizzo
 - come mi organizzo rispetto agli altri
- come organizzo gli altri
 - per misurarle in fase di selezione si fanno domande in cui si chiede alla persona descrizione del lavoro e delle sue variabili

capacità di apprendimento – abilità cognitive

- misurare le richieste di apprendimento non obbligatorie
- effettuare costantemente la rilevazione del fabbisogno formativo
- come fare a capire se una persona abbia sufficienti capacità di apprendimento
 - predispongo un foglio di 20 righe fitto di istruzioni per lo svolgimento di un lavoro

- lo consegno al candidato e glielo lascio 20 secondi
- me lo faccio tornare
- attendo mezzo minuto
- chiedo di illustrarmi il contenuto

AFFIDABILITÀ

- affidabilità per carattere
- affidabilità per motivazione

RESPONSABILITÀ

- è influenzata dal livello di relazione

ESECUZIONE DEL COMPITO

- misurazione/incentivazione della capacità di portare a termine le cose

INTELLIGENZA EMOTIVA

storia delle organizzazioni lavorative

- cacciatori e raccoglitori
- agricoltori
- artigiani
- la prima industria organizzata fu l'arsenale di Venezia
- rivoluzione industriale
- Taylorismo
 - alienazione lavorativa
- Fordismo – Ford T
- seconda guerra mondiale
- Toyota – e le isole di lavoro
 - alle persone piace seguire un processo lavorativo completo
 - le persone si sentono più responsabilizzate dallo svolgere attività con risultato concreto
 - il miglioramento continuo è il coinvolgimento strutturale delle persone nel miglioramento del processo che seguono direttamente –

questo conduce al concetto di qualità totale

la psicologia comportamentale dice che il nostro comportamento è 30% dna – 70% contesto-educazione

il nostro rapporto con il senso di equità nel gruppo di lavoro

- la stanchezza...
 - da 0 a 10, la vostra performance ideale è 8
 - 1) voi fate 6 i colleghi 5
 - 2) voi fate 7,5 i colleghi 7,5
- la leva economica
 - l'aumento imprevisto...

- il vostro **costo-vita** è già correttamente soddisfatto
- 1) voi 300€ – colleghi 350€
- 2) voi 250€ - colleghi 250€
- leva economica e impegno
 - voi vi impegnate 8 e i colleghi si impegnano 6
 - **1) voi 300€ – colleghi 300€**
 - allineamento al ribasso
 - 2) voi 350€ - colleghi 300€

percezione della stanchezza

il bravo responsabile frustra la zona di comfort

- in generale il cambiamento, rifiutato nella fase iniziale, produce un benessere nel medio-lungo termine
- la resistenza al cambiamento per essere

vinta richiede la "forza di spunto"

rotazione