

Competenze per gestire il Personale di Supporto





Presentazione del modulo formativo

Destinatari:	Infermieri e coordinatori delle unità operative e dei servizi nei quali sia presente la figura dell'O.S.S.
Obiettivo finale:	Favorire una corretta ed efficace gestione della figura dell'O.S.S., affinché possa rappresentare una risorsa centrale nel miglioramento della qualità dell'assistenza
Obiettivo del modulo:	Migliorare le competenze relazionali, di leadership e organizzative dei partecipanti
Tempi:	Due giornate
Metodologia/ Strumenti:	Gli incontri si caratterizzano per elevata concretezza ed immediata spendibilità/applicabilità dei contenuti al contesto di lavoro e sono organizzati privilegiando l'impiego di una metodologia attiva, volta a favorire il coinvolgimento diretto dei partecipanti.





Premesse

Il Ruolo dell'infermiere:
crocevia di relazioni



Il ruolo dell'infermiere

OBIETTIVI

Risultati attesi: *"il perché?"*

ATTIVITA'

Compiti, *"Che cosa?"*

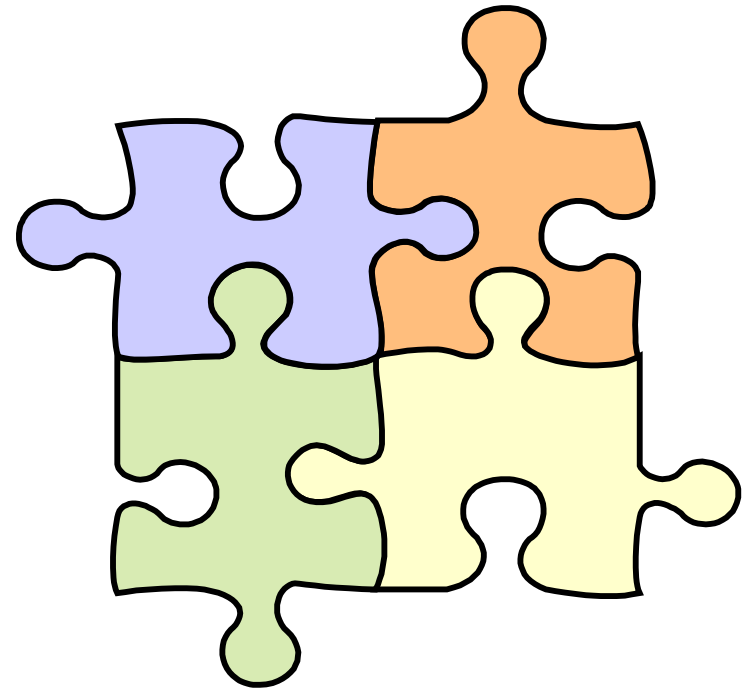
RELAZIONI

Contesto: *"Con chi?"*

Pazienti, familiari, colleghi,
O.S.S., medici ed altri interlocutori
di ruolo.

STRUMENTI E RISORSE

"Con quali risorse?"



Le responsabilità del ruolo



Le dimensioni del ruolo

Sapere

Conoscenze:

- GENERALI
- SPECIFICHE

Saper Fare

Abilità/capacità:

- GENERALI
- SPECIFICHE

Saper Essere

Caratteristiche personali e risorse psico-sociali:

- Motivazione, atteggiamento nei confronti del lavoro, valori, **approccio alla responsabilità**,...
- Autostima, prospettiva temporale,...
- Qualità personali, attitudini, **abilità relazionali, leadership**,...

Competenza





La comunicazione

**Abilità fondamentale
nel ruolo del personale
infermieristico**



Il potere della comunicazione

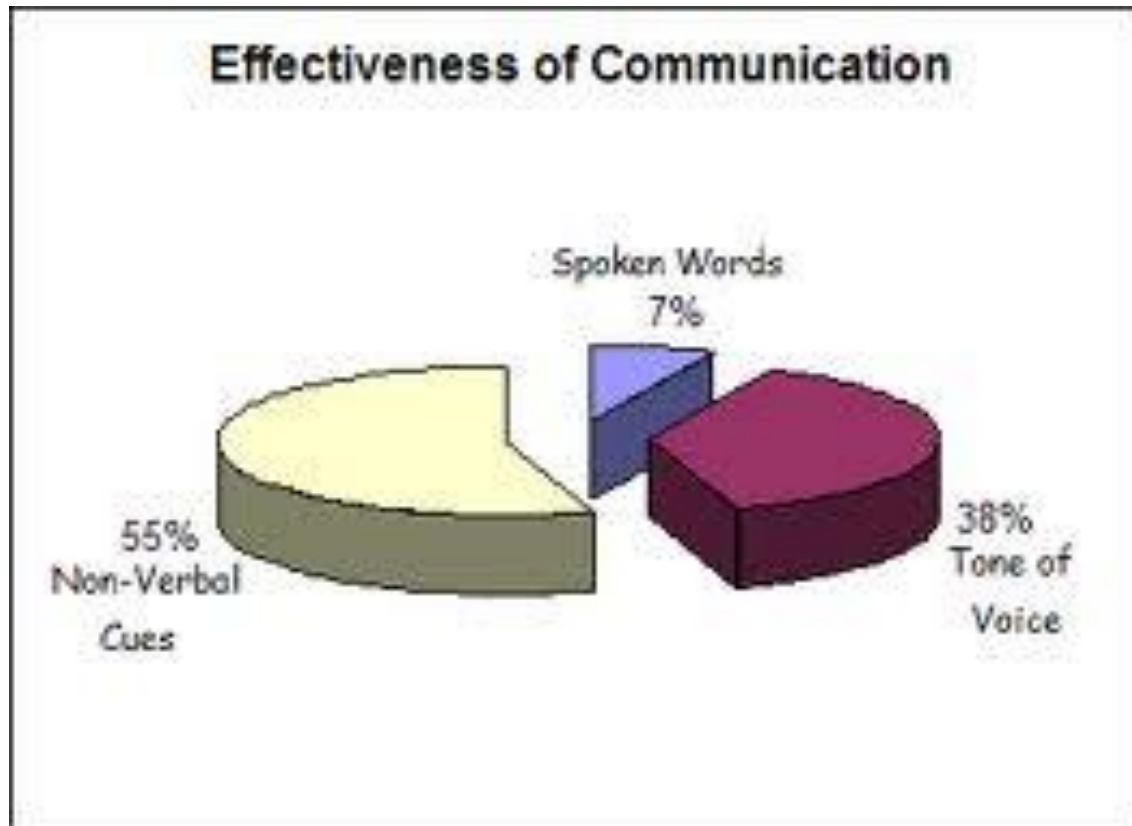
Innumerevoli sono i modi attraverso i quali comunicare il medesimo messaggio.



Saper scegliere la modalità appropriata è un'abilità fondamentale, capace di influenzare pesantemente la qualità del nostro servizio.



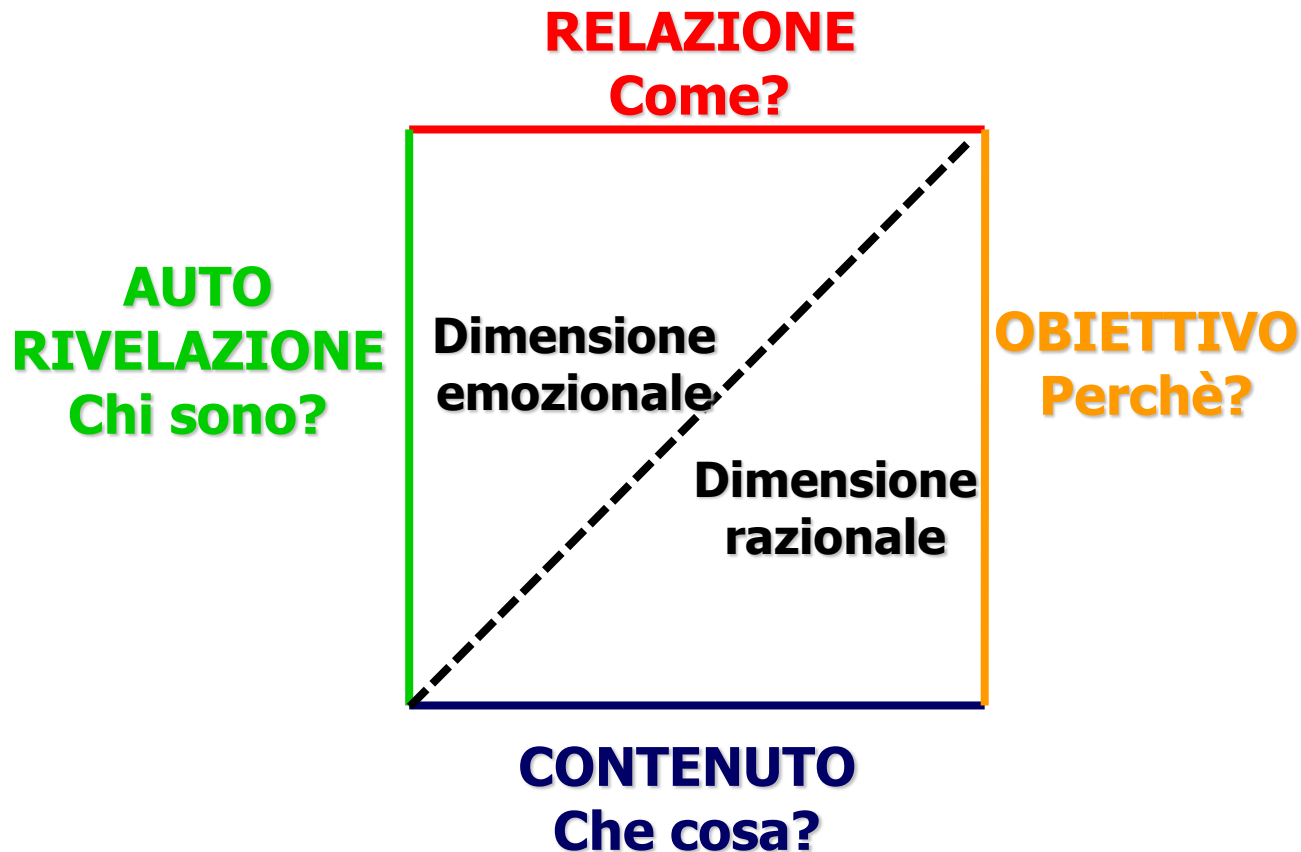
I canali della comunicazione



Albert Mehrabian, 1967-1972



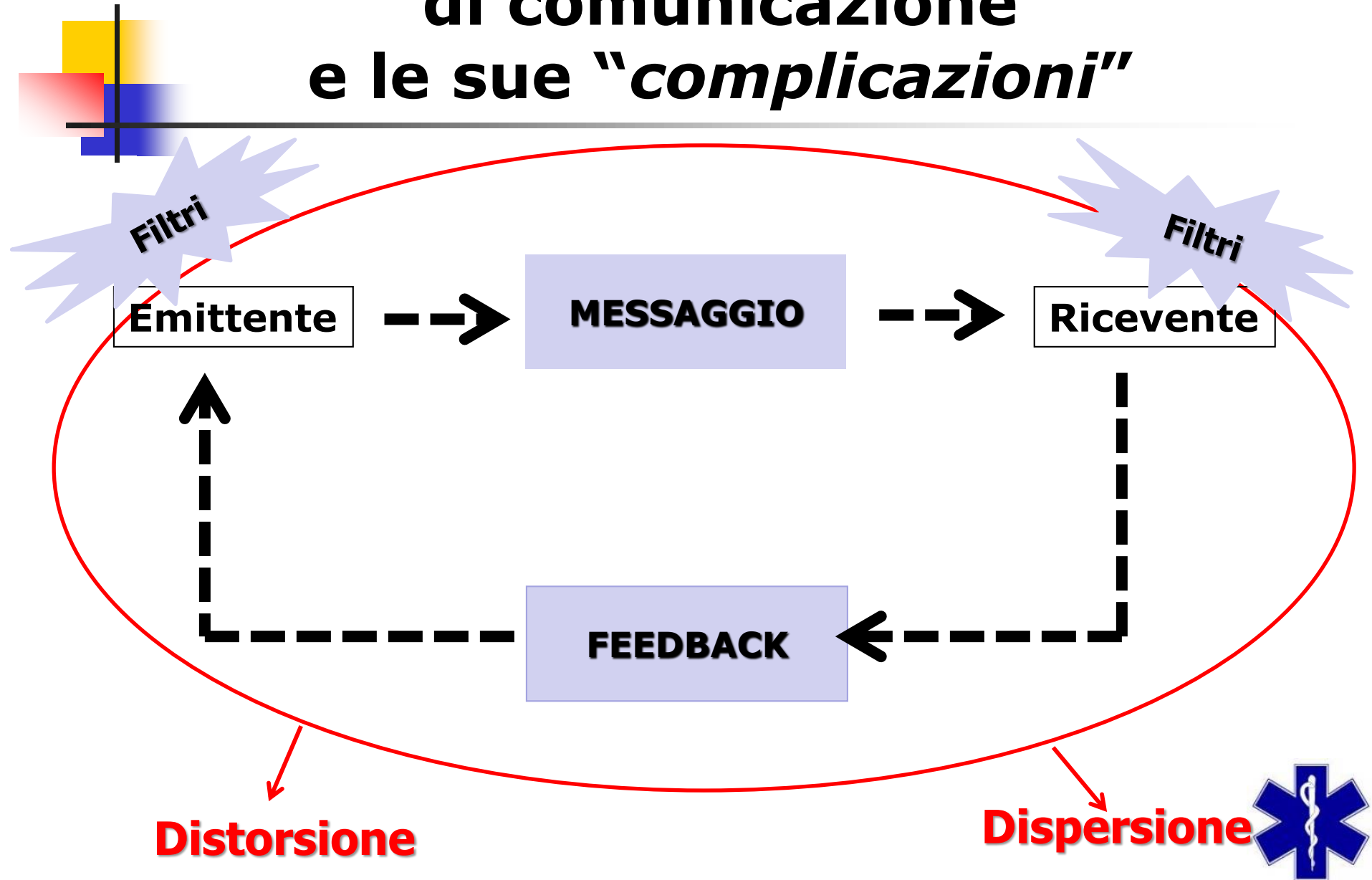
I quattro ingredienti per una comunicazione efficace



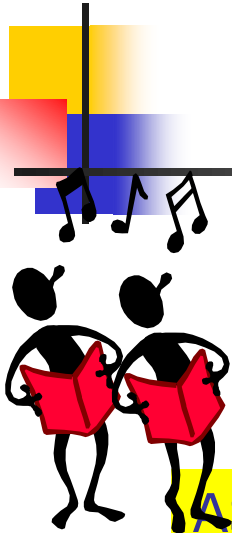
RISULTATO = Tecnica X Atteggiamento



Il processo di comunicazione e le sue "complicazioni"



Gli stili di comunicazione



IO OK (vinco io)
TU OK (vinci tu)

ASSERTIVO



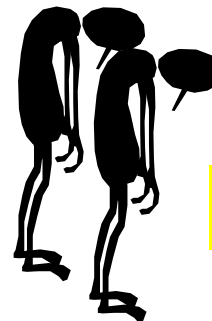
IO OK (vinco io)
TU NO OK (perdi tu)

AGGRESSIVO



IO NO OK (perdo io)
TU OK (vinci tu)

ACCOMODANTE



IO NO OK (perdo io)
TU NO OK (perdi tu)

PASSIVO/ELUSIVO





Role Playing (simulazione di comunicazione)

Comunicare per attribuire, all'OSS, le seguenti funzioni:

a) Igiene del mattino

b) Assunzione della colazione



Mandato per 2^a sessione

"Nella prossima settimana, avrai occasione di attribuire alcuni compiti agli OSS che lavorano con te.

Alla luce di quanto emerso oggi, descrivi un momento di attribuzione, mettendo in evidenza l'approccio comunicativo che hai utilizzato (punti di forza ed aree di miglioramento)".



2[^] SESSIONE



La leadership

Una marcia in più
per gestire le relazioni
in modo efficace





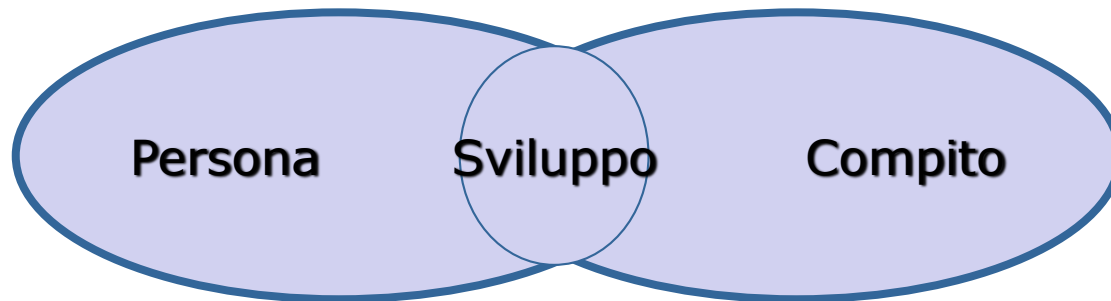
Verso nuovi modelli di leadership

DA	A
Capo	Coordinatore/facilitatore
Controllore	Guida
Individualismo	Team work
Competizione	Collaborazione
Autoritarismo	Autorevolezza
Cultura dei compiti	Cultura dei ruoli
Parlare/Sentire	Comunicare/Ascoltare



La leadership situazionale

Il leader gestisce PERSONE e COMPITI
al fine di raggiungere gli OBIETTIVI stabiliti



Focus sul collaboratore



Stile di leadership più adatto alle esigenze del collaboratore





La leadership situazionale

Condizioni da soddisfare	Commenti
Ottenere l' adesione di tutti ad un obiettivo comune	L'obiettivo comune deve essere percepito, spiegato, capito e quantificato
Fissare in modo chiaro le " regole del gioco "	Le regole e le procedure devono essere perfettamente conosciute
Creare sempre un avvenimento	Il leader, ogni giorno, deve creare motivazione
Lanciare regolarmente segnali di attenzione	I collaboratori devono essere nutriti quotidianamente di informazioni, attenzione e stima
Saper gestire i segni di apprezzamento	Le relazioni tra il leader e ciascun collaboratore devono essere personalizzate e specifiche





Leve a disposizione del leader

1. Il suo esempio,

il suo modo di essere capo.

2. Ciò che insegna,

la sua capacità di essere formatore.

3. Ciò che apprezza,

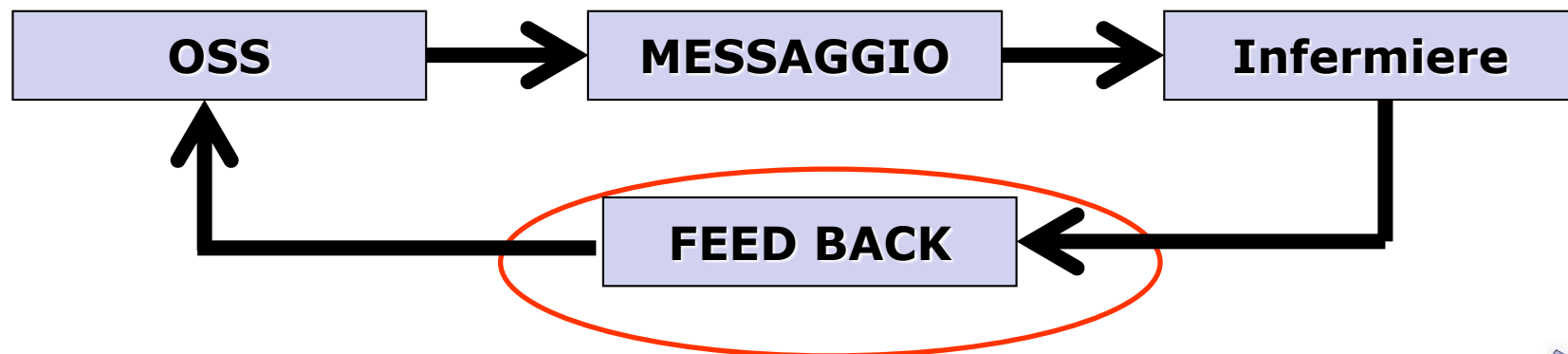
il suo sistema di approvazione.





Il sistema di approvazione

Uno strumento fondamentale
a disposizione del leader





L'inevitabilità del rinforzo*

(* *conseguenza generata da ciascun comportamento*):

L'osservazione di un comportamento genera **sempre** un feedback (spesso inconsapevole)

Un feedback scorretto può compromettere l'efficacia dell'intero processo





Il feedback costruttivo

Che cosa apprezzo
Perché lo apprezzo

Il feedback costruttivo va espresso:

- al più presto possibile rispetto al verificarsi del comportamento desiderato.
- non dimenticandosi di far notare il collegamento fra gli obiettivi aziendali e il comportamento elogiato.

E' necessario:

- riconoscere gli sforzi fatti dal collaboratore.
- confermare la fiducia nelle capacità del collaboratore e nella sua possibilità di mantenere i risultati conseguiti nel tempo.





Il feedback correttivo

Che cosa non apprezzo
Perché non lo apprezzo
Offerta di un Comportamento Alternativo Positivo (CAP)
Spiegazione del perché il CAP produca risultati > rispetto al comportamento agito





Il feedback correttivo

Il feedback correttivo va espresso:

- il più vicino possibile al comportamento negativo in modo da basarsi su dati/fatti osservabili da entrambi.
- a distanza sufficiente da impedire che il tono emotivo prenda il sopravvento sui contenuti.

E' necessario:

- fare insieme una diagnosi
- precisare le responsabilità (non le colpe)
- confermare che la persona ha ancora la fiducia nostra e dell'organizzazione
- riprecisare gli obiettivi e concordare un piano d'azione.





Regole del feedback

Dare feedback

- ♣ Non giudicatorio sulla persona ma mirato al comportamento
- ♣ Specifico e circostanziato
- ♣ Diretto
- ♣ Tempestivo

Ricevere feedback

- ♣ Non essere difensivi
- ♣ Chiedere per chiarire
- ♣ Ascoltare





La tecnica del "sandwich"



+

-

+

L'ordine sequenziale del sandwich (pos-neg-pos)
rende più accettabile il feedback correttivo
dal punto di vista psicologico
e permette di non interrompere il flusso comunicativo
con l'interlocutore.



Il livello di sviluppo dei collaboratori

D3

Capace, ma cauto

Competenza Alta

Motivazione Bassa

D2

Apprendista-Disilluso

Competenza Media

Motivazione Media

D4

Esperto

Competenza Alta

Motivazione Alta

D1

Principiante

Competenza Bassa

Motivazione Alta





I bisogni dei collaboratori

COUNSELLING

Capace, ma cauto (D3)

- Counselling (consiglio)
- Coinvolgimento nelle soluzioni
- Autostima
(ricordare le esp + pregresse)

Apprendista-Disilluso (D2)

- Allargare la visione (prosp. future)
- Guida
- Briefing di ascolto
- Incoraggiamento e rassicurazione
- Coaching

AUTONOMIA

Realizzatore sicuro (D4)

- Attenzione individualizzata
- Capo/collega

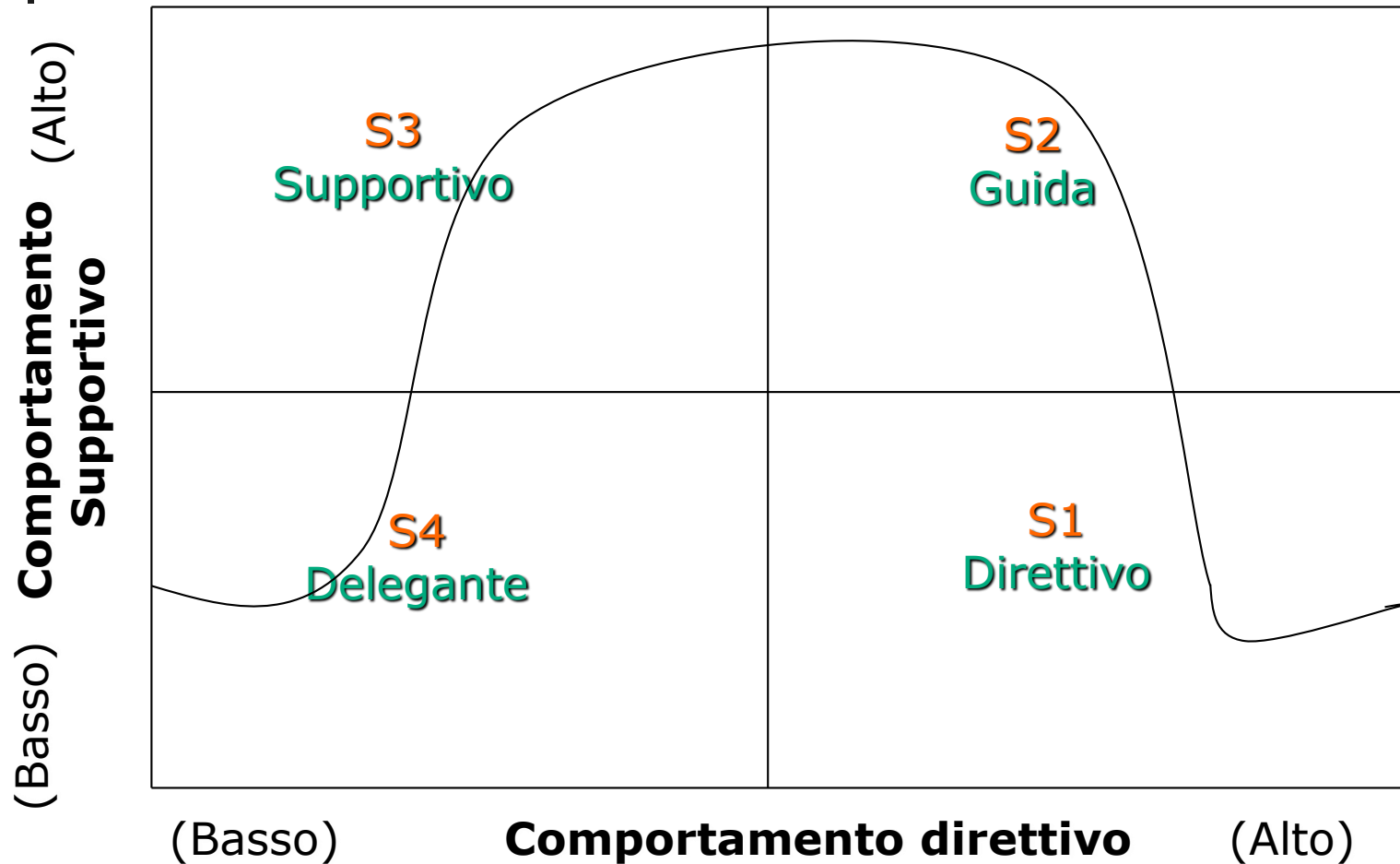
Il principiante (D1)

- Ruoli ed aspettative chiari
- Tempi e scadenze
- Procedure (script dettagliati)
- Soluzione ai problemi

STRUMENTI + COACHING

STRUMENTI

I 4 stili di leadership





Al momento giusto ...

S3 Supportivo

Alto supporto
Bassa direttività

S2 Guida

Alta direttività
Alto supporto

S4 Delegante

Basso supporto
Bassa direttività

S1 Direttivo

Alta direttività
Basso supporto



I verbi del leader

+	S3 "Ascolta" <ul style="list-style-type: none">+Clima- Orientamento all'obiettivo- Perdita di autorevolezza	S2 "Discute, è assertivo" <ul style="list-style-type: none">+ flessibilità/chiarzza- Può creare effetti neg con un D3-D4- Tempo
Orientamento alla persona	S4 "Delega" <ul style="list-style-type: none">+ Sfida ("<i>fai tu</i>") e motivazione- Lascia a se stessi (non va bene per un D1/D2)	S1 "Ordina" <ul style="list-style-type: none">+ Raggiunge l'obiettivo- Produce degli yes men- Scontro con gli oppositivi
	-	Orientamento al compito/task



Stili di leadership e tipologie di collaboratori

	S1	S2	S3	S4
D1	OK	**** ****	Leadership insufficiente	
D2	**** ****	OK	**** ****	
D3	Leadership eccessiva		OK	**** ****
D4			**** ****	OK

**** comportamento buono, seppur non ottimale





Lavoro di gruppo

"Leadership agita"

Dal feedback negativo al feedback correttivo.

Come trasformare l'errore in occasione di miglioramento:

1. *"Non sei capace di effettuare correttamente la mobilizzazione del paziente"*
2. *"Hai sbagliato tutto" (igiene personale del paziente) "Con te non è facile lavorare"*
3. *"Chi è stato a ...?"*
4. *"Rielabora il feedback al punto 1, utilizzando la tecnica del sandwich".*



La motivazione

“OGNI FATTORE DINAMICO DEL COMPORTAMENTO
(desiderio, orientamento, aspirazione ed aspettativa)

CHE INDIRIZZA LE ATTIVITA' DELL'ORGANISMO

VERSO UNO SCOPO”



Le due anime della motivazione

L'infermiere può intervenire sulla motivazione dell'O.S.S.
e sul suo atteggiamento nei confronti della funzione che svolge???

