



Facoltà di Scienze della Formazione

Corso di Laurea Magistrale Interclasse in

Scienze Pedagogiche e Scienze dell'Educazione degli Adulti e Formazione Continua

La Motivazione in un gruppo di Infermieri:

studio empirico.

Laureanda

Carla MURGIA

Matricola nr.465497

Relatore, Ch.mo Prof.

Giuditta ALESSANDRINI

Correlatore, Ch.mo Prof.

Fridanna MARICCHIOLO

Anno Accademico 2013/2014

INDICE

Introduzione	p. 4
Cap. I: L'organizzazione	p. 6
1.1 Modello Organizzativo: <i>Learning Organization</i>	p. 9
1.2 Educazione Continua in Medicina	p. 13
Cap. II: Motivazione	p. 20
2.1 Definizione	p. 20
2.2 Teorie	p. 24
2.3 Strumento per sviluppare la Motivazione: la Formazione	p. 31
Cap. III: Ricerca	p. 34
3.1 Campo d'Indagine: Azienda Sanitaria	p. 34
3.2 Finalità	p. 34
3.3 Strumenti e metodi	p. 36
3.4 Fasi della Ricerca	p. 42
3.5 Risultati	p. 44
Conclusioni	p.61
Bibliografia	p. 64
Sitografia	p. 68
Allegati	p. 69

Abstract

Lo scopo di questo elaborato è approfondire il tema sulla “*motivazione*” in un gruppo d’infermieri, con particolare attenzione al costrutto dell’“*engagement*”, fenomeno interessante da tenere in considerazione nella visione attuale, eclettica, dell’infermiere, in un contesto organizzativo sanitario capace di promuovere innovazione.

L’attenzione è rivolta principalmente all’attore, professionista, infermiere che si muove in un contesto sanitario, microcosmo lavorativo, crocevia di esperienze, di relazioni professionali e non, in una comunità di pratica, *on the job*, dove emerge un aspetto fondamentale da esplorare di crescita tra lavoro e formazione. La fotografia che oggi noi abbiamo principalmente del lavoro presente dunque luogo dove l’attore/infermiere si muove è un’organizzazione “aperta”, un’organizzazione che apprende (*Learning Organization*) come è definita da P. M. Senge e da G. Alessandrini, che offre continue opportunità di crescita, attraverso l’acquisizione di nuove competenze o “**l’aggiornamento**” o il “**riadeguamento**” di quelle già possedute.

Alla luce di tutto ciò ho ritenuto opportuno indagare la figura professionale, in relazione al contesto lavorativo, previa diagnosi organizzativa di appartenenza, in un sistema sanitario, relativo alla U.O.C. o dipartimento di oculistica, che indica un valore specifico del gruppo di lavoro e della “**comunità di pratica**”. È il piano in cui è possibile ricostruire una storia dell’organizzazione, passando da una fotografia (**organigramma**) di legami quasi inanimati, rigidi, freddi, a luogo, humus dal quale **far emergere i valori guida emozioni, relazioni** che permangono nel tempo rispetto ai cambiamenti dell’ambiente di riferimento.

La formazione è intesa come strumento strategico di crescita individuale e di gruppo, per sviluppare la motivazione nella persona, in un contesto peculiare come quello delle aziende sanitarie, ma è anche costruzione del processo del proprio cambiamento (*Bildung*), e di sviluppo (*Paideia*) in una dimensione prospettica di *Life Long Learning*.

Partendo dall’analisi della letteratura che ha permesso di conoscere le basi teoriche sui bisogni della persona studiati da diversi autori, tra questi Maslow (1954), viene misurata la dimensione definita positiva e motivazionale nel lavoro in sanità: l’“*engagement*”.

Per capire bene il significato di *engagement* dobbiamo distinguerlo dal concetto di *commitment*. Quest’ultimo è un concetto complesso e multidimensionale, è collegato a

quello di attaccamento, fedeltà e credenza nei valori da parte del lavoratore nei confronti dell'organizzazione. Attraverso il proprio impegno quotidiano il lavoratore si propone di tutelare gli interessi dell'azienda, in quanto ne condivide gli obiettivi. È una variabile prettamente di natura organizzativa

Premessa che l'*engagement* pone al centro sia la persona sia l'azienda, questo costrutto è caratterizzato da tre aspetti “**dedizione, vigore e assorbimento o coinvolgimento partecipativo**”, che dalla psicologia è definito come una “condizione psicologica motivazionale associata al lavoro, positiva e soddisfacente”.

Nell'ultimo capitolo è presentata la ricerca empirica. È un disegno di tipo esplorativo, correlazionale sull'impegno lavorativo.

Lo scopo del presente lavoro è di indagare il livello di *engagement*, misurato con la scala *Utrecht Work Engagement Scale (UWES 9)* di Schaufeli & Bakker (2003), tra gli infermieri (n =80) e la propria organizzazione lavorativa sanitaria, Dipartimento di Oftalmologia, in correlazione con la soddisfazione lavorativa, misurata con la scala *Job Satisfaction Diagnosis (JDS)* di Dubinsky (1986).

Sono state calcolate le statiche descrittive dell'intero questionario, 23 item. È stato calcolato il coefficiente alfa di Cronbach (valori > 0.80), le correlazioni di r-Pearson.

Le analisi hanno consentito di confermare la validità e affidabilità del costrutto nella nostra comunità di professionisti.

I risultati ottenuti mi portano ad una riflessione: la leadership di appartenenza deve intercettare, riconoscere e valorizzare il patrimonio di ciascuno ricco di esperienze, di valori, di capacità, d'impegno, di motivazione che se non coltivate, saranno destinate all'estinzione. La cura e la gestione delle relazioni professionali/umane sono per le aziende di oggi un valore aggiunto di grandissima importanza.

L'aspetto che io ritengo importante nella mia proposta è legato alla scoperta dei due pilastri *Paideia* e *Bildung*, dimensione nascosta della formazione. È la Formazione che va nella direzione dello sviluppo della persona in una prospettiva di *Life Long Learning*.

Parole Chiave: Motivazione/engagement, Nursing/infermieri, organizzazione lavorativa/Learning Organization, Comunità di Pratica/Life Long Learning, ricerca quantitativa.

Bibliografia

- A. Alberici (2008), *La possibilità di cambiare. Apprendere ad apprendere come risorsa strategica per la vita*, Milano, Franco Angeli.
- A. Alberici (2002), *Imparare sempre nella società della conoscenza*, Milano, Bruno Mondadori.
- G. Alessandrini, (2014), *La "Pedagogia" di Martha Nussbaum. Approccio alle capacità e sfide educative*, Milano, Franco Angeli.
- G. Alessandrini, (2007), *Comunità di Pratica e Società della Conoscenza*, Roma, Carocci.
- G. Alessandrini, (2005), *Manuale per l'esperto dei processi formativi*, Roma, Carocci.
- G. Alessandrini, (2004) *Pedagogia delle risorse umane e delle organizzazioni*, Milano, Guerini e Associati.
- G. Alessandrini, (2003), *Pedagogia sociale*, Roma, Carocci.
- P. Argentero, C. G. Cortese, C. Piccardo, (2008), *Psicologia del Lavoro*, Milano, Raffaello Cortina.
- C. Argyris, D. A Schön, F. Carmagnola, M. Tomassini (a cura di), (1998), *Apprendimento organizzativo. Teoria, metodo e pratiche*, Milano, Guerini e Associati.
- F. Avallone, (1994), *Psicologia del lavoro: storia, modelli, applicazioni*, Roma, Carocci.
- F. Avallone, (2011), *Psicologia del lavoro e delle organizzazioni, Costruire e gestire relazioni nei contesti professionali e sociali*, Roma, Carocci.
- A. Bakker, (2011), An Evidence-Based Model of Work Engagement, *aps Psychological Science*, vol. 20, 4, pp. 265-269.
- M. Bonaiuto, F. Maricchiolo, (2009), *Comunicazione non verbale*, Roma, Carocci.
- L. Borgogni, S. Dello Russo, (2009), "Motivazione e gestione per obiettivi: il goal setting" in *Valutazione e motivazione delle risorse umane nelle organizzazioni*, Milano, Franco Angeli.
- C. Balducci, F. Fraccaroli, and W. B. Schaufeli, (2010), "Psychometric Properties of the Italian Version of the Utrecht. Work Engagement Scale (UWES-9). A Cross-Cultural Analysis, in *European Journal of Psychological Assessment*, vol. 26, n. 2, pp. 143-149.

- A. B. Bakker, W. B. Schaufeli, M. P. Leiter and T. W. Taris, (2008), Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology, in *Work & Stress*, vol. 22, n. 3, 187-200.
- A. B. Bakker and W. B. Schaufeli, (2008), "Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations", in *Journal of Organizational Behavior*, vol. 29, pp. 147-154.
- M. Brusciagioni, (1998). *Testimonianza di una professione. Fare formazione*, AA. VV (1998), 20, Milano, Franco Angeli.
- C. Calamandrei, C. Orlandi (2002), *La dirigenza infermieristica. Manuale per la formazione dell'infermiere con funzioni manageriali*, Milano, McGraw-Hill.
- A. Cocozza, (2012), *Comunicazione d'impresa e gestione delle risorse umane*, Milano, Franco Angeli.
- P. Corbetta, G. Gasperoni, M. Pisati, (2001), *Statistica per la ricerca sociale*, Bologna, il Mulino Manuali.
- C. G. Cortese, (2001), *Prima standardizzazione del questionario di soddisfazione organizzativa (QSO)*, in *Risorsa Uomo*, rivista di Psicologia del lavoro e dell'organizzazione, vol. 8, n. 3-4.
- G. Damiani, G. Ricciardi, (2006), *Manuale di Programmazione e Organizzazione Sanitaria*. Napoli, Idelson-Gnocchi.
- D. Moscarelli, (2014), *Iugum. La via dell'azione finalizzata alla conoscenza*, Roma Libreria Europa.
- A. J. Dubinsky e coll., (1986), "Salesforce Socialization", in *Journal of Marketing*, vol. 50, 192-207.
- J. A. Fain, (2004), E. Vellone (a cura di), *La Ricerca infermieristica, leggerla, comprenderla e applicarla*, Milano, McGraw-Hill.
- M. Knowles, (1993), *Quando l'adulto impara, Pedagogia e andragogia*, Milano, Franco Angeli.
- R. Kreitner, A. Kinicki, (2004), B. Quaquarelli e C. Bombelli (a cura di) *Comportamento Organizzativo*, Milano, Apogeo.
- S. Maioli, M. P. Mostarda, (2008), *La Formazione continua nelle organizzazioni sanitarie. Tra contributi pedagogici e modelli operativi*, Milano, McGraw-Hill.
- R. Maeran, (2003), *Gestione delle risorse umane nelle organizzazioni*, Milano, LED.

- R. Maeran, (1996), *Job satisfaction: gli strumenti di misura*, in “Risorsa Uomo: Rivista di Psicologia del Lavoro e dell’organizzazione”, vol. 4, n. 1, pp. 69-90.
- F. Miggiani, (1994), *Learning Organization: idee e sistemi per lo sviluppo aziendale nella società della conoscenza*, Milano, Guerini e Associati.
- H. Mintzberg, (1996), *La Progettazione dell’organizzazione aziendale*, Bologna, Mulino.
- C. Murgia, J. Sansoni, (2011), Stress e lavoro infermieristico: Indagine conoscitiva sulla soddisfazione di un gruppo di infermieri, in *Professioni Infermieristiche*, vol. 64, n. 1, pp. 33-44.
- I. Nonaka, H. Takeuchi, (1997), *The Knowledge Creating Company*, Milano, Guerini e Associati.
- R. Pisanti, A. Paplomatas, M. Bertini, Misurare le dimensioni positive nel lavoro in sanità: un contributo all’adattamento italiano della UWES - Utrecht Work Engagement Scale, (2008), in *Giornale Italiano di Medicina del Lavoro ed Ergonomia Supplemento A, Psicologia*, Vol. 30, 1, pp. A111-A119.
- D. M. Rousseau, (1998), “The `problem` of the psychological contract considered, abstract, *Journal of Organizational Behaviour*, n.19, pp. 665-671.
- G. Sarchielli, (2008), *Psicologia del Lavoro*, II edizione, Bologna, Il mulino.
- M. Salanova and W.B. Schaufeli, (January 2008), “A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behavior”, in *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 19, n.1, 116-131.
- W. Schaufeli, P. Dijkstra, L. Borgogni (2012), *Engagement: la passione nel lavoro*, Milano, Franco Angeli.
- W. B. Schaufeli, A. B. Bakker, M. Salanova, (2006), “*The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire A Cross-National Study*”, in *Educational and Psychological Measurement*, vol. 66, n. 4, 701-716.
- W. Schaufeli & A. Bakker, (November 2003), *Work Engagement Scale*, Preliminary Manual Occupational Health Psychology, Unit Utrecht University, Version 1.
- D. A. Schön, M. Striano (a cura di), (traduzione e note di) D. Capperucci, (2006), *Formare il professionista riflessivo. Per una nuova prospettiva della formazione e dell’apprendimento nelle professioni*, Milano, Franco Angeli.
- P. M. Senge, A. Galgano (a cura di), (2006), *La quinta disciplina. L’arte e la pratica dell’apprendimento organizzativo*, Milano, Sperling e Kupfer Editori.

- Salute 2020, *Un modello di politica europea a sostegno di un'azione trasversale al governo e alla società a favore della salute e del benessere*, World Health Organization 2013.
- Determina n. G10752, (2014), *Approvazione delle Linee di indirizzo per l'organizzazione delle attività di formazione e aggiornamento professionale del personale delle strutture sanitarie*. Burl.
- Azienda Sanitaria Locale Roma E, (2008), "*Atto Aziendale*", Supplemento ordinario n. 28 al Bollettino Ufficiale n. 13, del 17 Aprile 2008.
- Art. 16 bis (Formazione Continua), Art. 16 quater, comma 2, (Incentivazione della Formazione Continua), D.Lg. 19 giugno 1999, n. 229. *Norme per la razionalizzazione del Servizio sanitario nazionale, a norma dell'articolo 1 della legge 30 novembre 1998, n. 419*, Gazzetta Ufficiale n. 165 del 16 luglio 1999 - Supplemento ordinario n. 132.

Sitografia

- http://www.beanmanaged.com/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_87.pdf. (consultato il 2 febbraio 2014).
- http://www.aslrme.it/doc/allegati/Atto_Aziendale_RmE.pdf (consultato il 24 luglio 2014).
- <http://www.parlamento.it/parlam/leggi/deleghe/99229dl.hm> (consultato il 24 luglio 2014).
- <http://www.ipasvi.it/norme-e-codici/deontologia/il-codice-deontologico.htm> (consultato in data 19 Agosto 2014).
- <http://ape.agenas.it/> (consultato il 9 Settembre 2014).
- <http://cdps.sagepub.com>, (consultato il 15 settembre 2014).
- www.dors.it e www.salute.gov.it, (consultato il 30 ottobre 2014).

Gli allegati B e C presentati sono materiale fornitomi dalla Professoressa Fridanna Maricchiolo, Docente Ricercatore Università degli Studi Roma 3, Facoltà di Scienze dell'Educazione dell'Adulto e Formazione Continua.

- **Allegato A**



Facoltà Scienze della Formazione

Corso di Laurea Magistrale Interclasse

SPE-SEAFIC

Gentile Collega,

sono a chiedere la sua preziosa collaborazione in uno studio che sto conducendo per un progetto di ricerca, che misura la motivazione, in un gruppo di infermieri.

Per completarlo avrà a disposizione 30 minuti. È un questionario anonimo, non contiene risposte giuste o sbagliate.

La persona che somministra il questionario, Le sarà di aiuto qualora avesse dubbi.

Per garantire la validità della ricerca, è importante che Lei risponda a tutte le domande.

I risultati, saranno trattati in modo anonimo, eventualmente, resi pubblici attraverso pubblicazioni scientifiche

La ringrazio per il suo contributo e generosa partecipazione.

Carla Murgia

QUESTIONARIO (A)

1 Et 

2 Sesso

1 femmina

2 maschio

3 Luogo di abitazione

1 Roma

2 fuori Roma

4 Nazionalit 

5 Stato civile

6 Titolo di Studio:

- a. Scuola Superiore
- b. Diploma Regionale
- c. Diploma Universitario
- d. Laurea
- e. Specializzazione post laurea
- f. Altro.....
- g. riesce a soddisfare l'obbligo di partecipare a corsi ECM?
SI NO

7 Lavoro:

a. sede

b. anni di lavoro: (TEMPO DETERMINATO/TEMPO INDETERMINATO).

c. lavoratore dipendente (CO.CO.CO./ LIBERO PROFESSIONISTA).

8 Hobbies

9 Rifarebbe l'infermiere?

SI

NO

Allegato B

DJS (B)

(Dubinsky e coll.; 1986)

Per favore leggi con attenzione le seguenti affermazioni relative al lavoro, ed indica il tuo grado d'accordo/disaccordo utilizzando la scala sotto riportata.

1	2	3	4	5	6	7
Del tutto in disaccordo	Molto in disaccordo	Abbastanza in disaccordo	Né in accordo né in disaccordo	Abbastanza d'accordo	Molto d'accordo	Del tutto d'accordo

10) Generalmente parlando, sei molto soddisfatto del tuo lavoro	1	2	3	4	5	6	7
11) Pensi frequentemente di lasciare il tuo attuale lavoro.	1	2	3	4	5	6	7
12) La maggior parte delle persone con cui lavori è molto soddisfatta di quello che fa	1	2	3	4	5	6	7
13) Nel complesso sei soddisfatto dell'organizzazione in cui lavori	1	2	3	4	5	6	7
14) Sei molto soddisfatto dei rapporti sul posto di lavoro	1	2	3	4	5	6	7

Allegato C

UWES (C)

(Schaufeli & Bakker, 2003)

Qui di seguito troverai una serie di 9 affermazioni che riguardano sensazioni relative al lavoro che svolgi. Per favore, leggi attentamente ciascuna affermazione e decidi se hai mai provato tali sentimenti verso il tuo lavoro. Se non ne ha mai provati, scrivi 0 nello spazio che segue l'affermazione. Se invece, hai provato tali sentimenti, indica quanto spesso li ha provati scrivendo il numero (da 1 a 6) che meglio descrive la loro frequenza.

0	Quasi mai	Raramente	Qualche volta	Spesso	Molto spesso	Sempre
Mai	1	2	3	4	5	6
	Qualche volta in un anno	Una volta al mese o meno	Qualche volta al mese	Una volta alla settimana	Qualche volta alla settimana	Ogni giorno

- 15). Nel mio lavoro mi sento pieno di energia
- 16). Nel mio lavoro, mi sento forte e vigoroso
- 17). Sono entusiasta del mio lavoro
- 18). Il mio lavoro mi ispira
- 19). La mattina, quando mi alzo, ho voglia di andare a lavoro
- 20). Sono felice quando lavoro intensamente
- 21). Sono orgoglioso/a del lavoro che faccio
- 22). Sono immerso nel mio lavoro
- 23). Mi lascio prendere completamente quando lavoro

