



Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων Πάτρας

Διπλωματική Εργασία

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΑΙΤΩΛΟΑΚΑΡΝΑΝΙΑΣ

Χρήστος Ιωάννου

Επιτροπή Επίβλεψης Διπλωματικής Εργασίας

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Δρ. Ήρα Αντωνοπούλου, Διδάσκουσα ΠΜΣ, «Διοίκησης Εκπαίδευσης», ΤΕΙ Δ. ΕΛΛΑΔΑΣ	
Α' Συν-Επιβλέπων Καθηγητής Δρ. Δημήτριος Παπαδόπουλος Διδάσκων ΠΜΣ, « Διοίκησης Εκπαίδευσης», ΤΕΙ Δ. ΕΛΛΑΔΑΣ	Β' Συν-Επιβλέπων Καθηγητής: Δρ. Ιωάννης Μητρόπουλος, Διδάσκων ΠΜΣ, «Διοίκησης Εκπαίδευσης», ΤΕΙ Δ. ΕΛΛΑΔΑΣ

Πάτρα- 2018

Υπεύθυνη Δήλωση Συγγραφέα

Δηλώνω ρητά ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν. 1599/1986 και τα άρθρα 2,4,6 παρ. 3 του Ν. 1256/1982, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής εργασίας και δεν προσβάλλει κάθε μορφής πνευματικά δικαιώματα τρίτων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής, οι πηγές δε που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον.

© Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Δυτικής Ελλάδας, **2018**

Η παρούσα Εργασία καθώς και τα αποτελέσματά αυτής, αποτελούν συνιδιοκτησία του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας και του φοιτητή, ο καθένας από τους οποίους έχει το δικαίωμα ανεξάρτητης χρήσης, αναπαραγωγής και αναδιανομής τους (στο σύνολο ή τμηματικά) για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, σε κάθε περίπτωση αναφέροντας τον τίτλο και το συγγραφέα της Εργασίας καθώς και το όνομα του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας όπου εκπονήθηκε.

Ευχαριστίες

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο φοίτησής μου στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Δυτικής Ελλάδας.

Στο σημείο αυτό αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω θερμά τα μέλη της τριμελούς συμβουλευτικής επιτροπής για την ενθάρρυνση και τη συμβολή τους στον σχεδιασμό και στην ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας. Ιδιαίτερα, όμως, επιθυμώ να εκφράσω τις ειλικρινέστερες ευχαριστίες μου προς την επιβλέπουσα της εργασίας, κ. Ήρα Αντωνοπούλου, καθηγήτρια και πρόεδρο του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδος με έδρα την Πάτρα, για τη συνεργασία μας σε όλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών και ειδικότερα για την καθοδήγηση και τις πολύτιμες υποδείξεις κατά την εκπόνηση της εργασίας. Θέλω να εκφράσω θερμές ευχαριστίες στους Διευθυντές των σχολείων του νομού Αιτωλοακαρνανίας που συγκρότησαν το δείγμα της ερευνητικής διαδικασίας για την πρόθυμη συμμετοχή τους και για τον πολύτιμο χρόνο που αφιέρωσαν στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Κυρίως, ευχαριστώ θερμά την οικογένειά μου για τη βοήθεια και την αμέριστη συμπαράσταση τόσο κατά την διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών όσο και κατά τη διάρκεια της συγγραφής της ερευνητικής μου εργασίας. Συμπληρωματικά, ευχαριστώ πολλά οικεία μου πρόσωπα, μεταξύ των οποίων και τη συνάδελφο Κωνσταντίνα Ειρήνη Κουφού, για την ενθάρρυνση και τη βοήθειά τους.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η επαγγελματική εξουθένωση συνιστά ένα σοβαρό ψυχικό σύνδρομο το οποίο συνδέεται με το εργασιακό άγχος και είναι γνωστό παγκοσμίως ως *burnout*. Διεξαχθείσες έρευνες σε διεθνές και εγχώριο επίπεδο έχουν καταδείξει ότι το συγκεκριμένο σύνδρομο απαντάται με μεγάλη συχνότητα στις τάξεις των εκπαιδευτικών. Η ανάπτυξή του αποδίδεται κυρίως στην εξαιρετικά αγχογόνο φύση του επαγγέλματος σε συνδυασμό με ένα πλήθος επιμέρους παραγόντων. Οι συνέπειες της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι σοβαρές και επηρεάζουν τόσο τη ζωή του επαγγελματία όσο και τους αποδέκτες των υπηρεσιών του και εν γένει το κοινωνικό σύνολο. Ενώ, όμως, η έρευνα έχει αναδείξει τις σχετικές επιβλαβείς επιπτώσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης στην περίπτωση των εκπαιδευτικών πολύ λίγα στοιχεία είναι μέχρι σήμερα γνωστά για την επίδραση του συνδρόμου στους Διευθυντές σχολικών μονάδων. Το δεδομένο αυτό καθιστά επιτακτική τη διενέργεια νέων ερευνών, προκειμένου να αναδειχθούν πτυχές του προβλήματος σε σχέση με τους Διευθυντές σχολικών μονάδων, να επισημανθούν τα αίτια και οι επιπτώσεις του συνδρόμου σε αυτήν την επαγγελματική ομάδα και να προταθούν προληπτικά μέτρα για τον περιορισμό και την αποτελεσματική αντιμετώπισή του.

Σε αυτό το πλαίσιο η παρούσα ερευνητική εργασία επιχειρεί να διερευνήσει τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης των διευθυντικών Στελεχών των σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Το αντιπροσωπευτικό δείγμα της έρευνας ανέρχεται σε 75 Διευθυντές δημόσιων γυμνασίων και λυκείων της Αιτωλοακαρνανίας. Επιμέρους στόχοι της εργασίας αποτελούν η διερεύνηση του βαθμού άγχους και επαγγελματικής εξουθένωσης των διευθυντικών Στελεχών, τα συναισθήματα που βιώνουν οι τελευταίοι εξαιτίας της εκδήλωσης του συνδρόμου και το πώς διαμορφώνεται η στάση τους στον εργασιακό χώρο όσον αφορά και τους ίδιους ως Προϊσταμένους και τις σχέσεις τους με τα υπόλοιπα μέλη της σχολικής κοινότητας. Μέσω αυτής της διερεύνησης θα διευκολυνθούν μελλοντικές έρευνες που θα εστιάζουν το ενδιαφέρον τους στα ληπτέα μέτρα για την πρόληψη και την αποτελεσματική αντιμετώπιση της επαγγελματικής εξουθένωσης.

Αξιοποιήθηκαν για τη συλλογή των δεδομένων η ελληνική απόδοση του ερωτηματολογίου για την επαγγελματική εξουθένωση (MBI – ES) των Maslach, Jackson & Schwab (1996) και για τη στατιστική ανάλυση το πακέτο SPSS18.

Από την επεξεργασία των δεδομένων αναδείχθηκε ότι οι Διευθυντές σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του νομού Αιτωλοακαρνανίας βιώνουν επαγγελματική εξουθένωση σε χαμηλά επίπεδα και όσον αφορά τις τρεις διαστάσεις της (συναισθηματική εξάντληση, προσωπικά επιτεύγματα και αποπροσωποποίηση). Τα έτη υπηρεσίας κάθε συμμετέχοντος στη θέση του/της Διευθυντή/ντριας αποτέλεσε το μόνο δημογραφικό χαρακτηριστικό (από το σύνολο των ποσοτικών και κατηγορικών που λειτούργησαν ως μεταβλητές) το οποίο εμφάνισε στατιστικά σημαντική συσχέτιση α) αρνητική με τα επίπεδα της συναισθηματικής εξάντλησης και β) θετική με τα επίπεδα μειωμένης αξιολόγησης των προσωπικών επιτευγμάτων. Το stress που τους προκαλεί η συνεχής τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου για την επιλογή στελεχών εκπαίδευσης κυμαίνεται σε ποσοστά κάτω του μετρίου. Τέλος, ομοίως ποσοστά κάτω του μετρίου συγκεντρώνει η άποψη ότι η οικονομική κρίση επιδρά στην ψυχολογική κατάσταση των συμμετεχόντων στην έρευνα.

Τα πορίσματα ενδέχεται να αξιοποιηθούν από φορείς διοίκησης της εκπαίδευσης ώστε να προβούν οι τελευταίοι σε θεσμικές τροποποιήσεις με στόχο την πρόληψη και επαρκή αντιμετώπιση της επαγγελματικής εξουθένωσης γενικά των εκπαιδευτικών και κυρίως των Διευθυντών λόγω των αυξημένων ευθυνών που φέρουν στο πλαίσιο της ομαλής λειτουργίας κάθε σχολικής κοινότητας.

Λέξεις - Κλειδιά:

Σύνδρομο Επαγγελματικής Εξουθένωσης, Διευθυντές Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, δημόσια σχολεία, Maslach Burnout Inventory (MBI - ES), SPSS18.

Abstract

Professional burnout is a serious mental syndrome that is associated with work-related anxiety and is known globally as burnout. Investigations conducted at international and domestic level have shown that this syndrome is frequently encountered in the classroom. Its development is mainly attributed to the highly anxious nature of the profession combined with a number of individual factors. The consequences of professional burnout are serious and affect both the life of the professional and the recipients of his services and in general the community as a whole. While research has highlighted the harmful effects of burnout in the case of teachers, very little is known so far about the effect of the syndrome on School Leaders. This fact makes it imperative to conduct further investigations in order to highlight aspects of the problem in relation to the directors of schools, to identify the causes and effects of the syndrome in this professional group and to propose preventive measures to mitigate and effectively address of.

In this context, the present research work attempts to investigate the levels of occupational exhaustion of the managers of the Secondary Education Schools. The representative sample of the survey is 75 heads of public junior and senior high schools in Aitolokarnania. Specific objectives of the work are to investigate the degree of burnout of managers, the feelings experienced by the latter due to the occurrence of the syndrome and how their attitude formed in the workplace in terms of both themselves as Heads and their relationships with the other members of the school community. This research will facilitate future research focusing on measures to prevent and effectively combat occupational warming.

The Greek version of the Maslach, Jackson & Schwab (1996) questionnaire for industrial burnout (MBI - ES) was used for the data collection and the SPSS18 package for the statistical analysis.

From the data processing emerged that the Directors of secondary schools of Aitolokarnania were experiencing burnout at a low level on the three dimensions (emotional exhaustion, depersonalization and personal achievements). The years of service of each participant in his / her place as a school Director was the only demographic characteristic (from the set of quantitative and categorical variables) that showed a significant correlation statistically a) on negative terms with emotional exhaustion and b) on positive terms with reduced levels of personal achievement. The

stress caused by the constant change of the institutional framework for the selection of education staff ranges below the average. Finally, rates below the average are based on the view that the economic crisis affects the psychological situation of the participants in the survey.

The findings may be exploited by education administrators to make institutional changes to prevent and adequately address the burnout of teachers and especially of Directors, due to their increased responsibilities in the context of the smooth functioning of each school community.

Keywords:

Burnout Syndrome, School Unit Managers/ Directors, Public schools, Maslach Burnout Inventory (MBI - ES), SPSS18.

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες	3
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	4
Abstract	6
Περιεχόμενα.....	8
Κατάλογος Πινάκων	10
Κατάλογος Διαγραμμάτων.....	11
Εισαγωγή	12
A. Θεωρητικό Πλαίσιο	15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: Εννοιολογικός προσδιορισμός της επαγγελματικής εξουθένωσης	16
1.1. Λειτουργικοί ορισμοί	16
1.2. Επαγγελματική εξουθένωση εκπαιδευτικών και Διευθυντών σχολικών μονάδων	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: Θεωρητικό πλαίσιο και ερμηνευτικές προσεγγίσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης.....	23
2.1. Θεωρητικά μοντέλα	23
2.1.1. Το Μοντέλο των τριών διαστάσεων της Maslach (1982).....	24
2.1.2. Το μοντέλο των Edelwich & Brodsky (1980)	26
2.1.3. Το διαδραστικό μοντέλο του Cherniss (1980)	27
2.1.4. Το υπαρξιακό μοντέλο της Pines (1986).....	28
2.1.5. Το μοντέλο της Κοπεγχάγης (Kristensen T.S., Borritz M., Villadsen E. & Christensen K.B. 2005).....	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: Αιτιακοί παράγοντες της επαγγελματικής εξουθένωσης	30
3.1. Αιτιακοί παράγοντες	30
3.1.1. Προσωπικοί παράγοντες	32
3.1.2. Δημογραφικοί παράγοντες.....	34
3.1.3. Οργανωσιακοί παράγοντες	36
3.1.4. Διαπροσωπικές σχέσεις.....	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ: Συμπτώματα και επιπτώσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ: Μέτρα πρόληψης και αντιμετώπισης της επαγγελματικής εξουθένωσης	49
B. Η έρευνα.....	53

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ: Δεδομένα και ζητούμενα της έρευνας	54
6.1. Βιβλιογραφική επισκόπηση	54
6.2. Σκοπός και αναγκαιότητα της έρευνας	57
6.3. Στόχοι και ερευνητικά ερωτήματα.....	57
6.4. Ερευνητικό εργαλείο	59
6.5. Δείγμα της έρευνας	61
6.6. Διεξαγωγή της έρευνας	61
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ: Αποτελέσματα της έρευνας	63
7.1. Στατιστική επεξεργασία.....	63
7.2. Δημογραφικά στοιχεία της έρευνας.....	64
7.3. Ερωτηματολόγιο καταγραφής επαγγελματικής εξουθένωσης (MBI-ES)	66
7.4. Ερώτηση συσχετισμού επιπέδου stress και θεσμικού πλαισίου	77
7.5. Συσχετισμός ψυχολογικής επιβάρυνσης και οικονομικής κρίσης.....	79
7.5.1. Επίδραση της επαγγελματικής εξουθένωσης στην ψυχολογική επιβάρυνση από την οικονομική κρίση	80
7.5.2. Επίδραση της ψυχολογικής επιβάρυνσης από την οικονομική κρίση στην επαγγελματική εξουθένωση.....	82
Συμπεράσματα	84
Περιορισμοί της έρευνας και προτάσεις επέκτασης.....	86
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	87
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ	107
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1 ^ο - ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΓΑΛΕΙΟ	108
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2 ^ο – ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ.....	113

Κατάλογος Πινάκων

περιεχόμενα πίνακα	σελίδα
Πίνακας 1. Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (N=75)	65
Πίνακας 2. Παράμετροι MBI – Συναισθηματική Εξάντληση	67
Πίνακας 3. Επίπεδα Συναισθηματικής Εξάντλησης	68
Πίνακας 4. Συσχέτιση Συναισθηματικής εξάντλησης με δημογραφικά χαρακτηριστικά	69
Πίνακας 5. Επίπεδο Συναισθηματικής Εξάντλησης ανά δημογραφικό χαρακτηριστικό	69
Πίνακας 6. Παράμετροι MBI – Προσωπικά Επιτεύγματα	70
Πίνακας 7. Επίπεδα Προσωπικών Επιτευγμάτων	71
Πίνακας 8. Συσχέτιση προσωπικών επιτευγμάτων με δημογραφικά χαρακτηριστικά	72
Πίνακας 9. Επίπεδο προσωπικών Επιτευγμάτων ανά δημογραφικό χαρακτηριστικό	72
Πίνακας 10. Παράμετροι MBI - Αποπροσωποποίηση	73
Πίνακας 11. Επίπεδα Αποπροσωποποίησης	74
Πίνακας 12. Συσχέτιση Αποπροσωποποίησης με δημογραφικά χαρακτηριστικά	74
Πίνακας 13. Επίπεδο Αποπροσωποποίησης ανά δημογραφικό χαρακτηριστικό	75
Πίνακας 14. Συσχέτιση διαστάσεων επαγγελματικής εξουθένωσης	75
Πίνακας 15. Ερωτηματολόγιο MBI - Συγκεντρωτικά	76
Πίνακας 16. Stress από τη συνεχή τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου επιλογής στελεχών	78
Πίνακας 17. Stress από τη συνεχή τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου επιλογής στελεχών ανά δημογραφικό χαρακτηριστικό	78
Πίνακας 18. Περιγραφικά στοιχεία του ποσοστού επιρροής της οικονομικής κρίσης στην ψυχολογική κατάσταση των Διευθυντών/ντριων	80
Πίνακας 19. Συσχέτιση παράγοντα ελέγχου με τις παραμέτρους MBI	81
Πίνακας 20. Εξάρτηση παράγοντα ελέγχου από τις παραμέτρους MBI (χρήση Απλής Γραμμικής Παλινδρόμησης)	82
Πίνακας 21. Εξάρτηση παράγοντα ελέγχου από τις παραμέτρους MBI (χρήση μη παραμετρικού τεστ Kruskal-Wallis)	82
Πίνακας 22. Εξάρτηση παραμέτρων MBI από τον παράγοντα ελέγχου (χρήση Απλής Γραμμικής Παλινδρόμησης)	83

Κατάλογος Διαγραμμάτων

περιεχόμενα διαγράμματος	σελίδα
Διάγραμμα 1. Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (N=75)	66
Διάγραμμα 2. Συναισθηματική εξάντληση	68
Διάγραμμα 3. Προσωπικά επιτεύγματα	71
Διάγραμμα 4. Αποπροσωποποίηση	74
Διάγραμμα 5. Stress από τη συνεχή τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου επιλογής στελεχών	78
Διάγραμμα 6. Μέσος όρος του ποσοστού επιρροής της οικονομικής κρίσης στην ψυχολογική κατάσταση των Διευθυντών/ντριων	80

Εισαγωγή

Τις τελευταίες δεκαετίες το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (occupational burnout) έχει αποτελέσει αντικείμενο έρευνας διαφόρων επιστημονικών πεδίων, όπως, ενδεικτικά, της ψυχολογίας και της κοινωνιολογίας. Ως αποτέλεσμα αυτού η σχετική βιβλιογραφία, εγχώρια και διεθνής, έχει σήμερα να επιδείξει έναν αρκετά ικανοποιητικό όγκο πληροφοριών και εξαιρετικά ενδιαφέροντα συμπεράσματα για ένα σύνδρομο οι επιπτώσεις του οποίου δεν επηρεάζουν μόνο το ίδιο το άτομο που το βιώνει αλλά εξακτινώνονται στην κοινωνία (Αμαραντίδου, 2010; Δαβράζος, 2015; Χατζηπέμος, 2016).

Όπως προκύπτει από τον ίδιο τον όρο, η επαγγελματική εξουθένωση αναφέρεται στην κατάσταση την οποία δύναται να βιώσει κάθε εργαζόμενος, όταν οι συνθήκες εργασίας του καταστούν δυσμενείς. Η κατάσταση αυτή είναι δυνατόν να παρατηρηθεί και να μετρηθεί μέσα από διάφορα θεωρητικά μοντέλα, τα οποία αναπτύχθηκαν με την πάροδο των χρόνων. Σταδιακά, διαπιστώθηκε ένα πλήθος παραγόντων ικανών να συμβάλλουν στην εμφάνιση του συνδρόμου. Συγχρόνως, δόθηκε έμφαση στον εντοπισμό και στην καταγραφή εν δυνάμει ζημιολόγων αποτελεσμάτων τόσο σε ατομικό όσο και σε κοινωνικό επίπεδο. Επιβεβαιώθηκε, επίσης, ότι η επαγγελματική εξουθένωση πλήττει, κυρίως, εργαζομένους στον χώρο της υγείας καθώς και σε μεγάλο ποσοστό εκπαιδευτικούς το επάγγελμα των οποίων κατατάσσεται ανάμεσα στα επονομαζόμενα επαγγέλματα «υψηλού άγχους» (Kyriacou, 2001; Μουζούρα, 2005; Πολυχρονόπουλος, 2008; Δαβράζος, 2015).

Τα υψηλά ποσοστά επαγγελματικής εξουθένωσης στις τάξεις των εκπαιδευτικών απετέλεσαν κίνητρο για εντατική μελέτη και διερεύνηση όλων των πτυχών του φαινομένου αρχικά σε διεθνές επίπεδο (Kyriacou & Sutcliffe, 1978). Στον ελλαδικό χώρο η εντατικοποίηση της έρευνας έχει κυρίως παρατηρηθεί κατά τα τελευταία χρόνια, κυρίως λόγω της υποτιθέμενης αιτιακής σχέσης ανάμεσα στην επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών στην φθίνουσα ποιότητα του παραγόμενου έργου τους (Fore, Martin, & Bender, 2002).

Μολονότι, τα συμπεράσματα, που αφορούν στον ελλαδικό χώρο, μέχρι σήμερα δεν καταδεικνύουν παρόμοια έξαρση του προβλήματος με τη διεθνή (Λεονταρή, Κυρίδης, & Γιαλαμάς, 1997; Λεονταρή, Κυρίδης, & Γιαλαμάς, 2000; Μόττη-Στεφανίδη, 2000; Κουστέλιος & Κουστέλιου, 2001; Τσιπλητάρης, 2002; Kokkinos, 2006; Πολυχρόνη & Αντωνίου, 2006; Παπαστυλιανού & Πολυχρονόπουλος, 2007;

Πολυχρονόπουλος, 2008), ορισμένες ομάδες του χώρου της εκπαίδευσης, όπως οι Διευθυντές, εμφανίζονται να είναι περισσότερο επιρρεπείς στο σύνδρομο (Κόκκινος & Δαβάζογλου, 2006). Η εστίαση στη συγκεκριμένη κατηγορία εκπαιδευτικών λειτουργιών σε συνδυασμό με τη στρεσογόνο φύση του επαγγέλματος, η άσκηση του οποίου δυσχεραίνεται λόγω των ραγδαίων κοινωνικο-οικονομικών εξελίξεων των τελευταίων δεκαετιών, καθιστά όλο και πιο επιτακτική την ανάγκη ανάδειξης του ζητήματος και αναζήτησης τρόπων και μέτρων που θα λειτουργήσουν προληπτικά και περιοριστικά.

Μέχρι σήμερα, η συντριπτική πλειονότητα των ερευνών για την επαγγελματική εξουθένωση στον χώρο της εκπαίδευσης μελετά το σύνδρομο σε σχέση κυρίως με τους εκπαιδευτικούς, ενώ ηχηρή εμφανίζεται να είναι η απουσία παρόμοιων ερευνών σε σχέση με τα διευθυντικά Στελέχη της εκπαίδευσης. Το γεγονός αυτό απετέλεσε έναυσμα για την εκπόνηση της παρούσας ερευνητικής εργασίας, η οποία έχει σκοπό τη διερεύνηση της συχνότητας εμφάνισης σειράς συμπτωμάτων επαγγελματικής εξουθένωσης, όπως τα βιώνουν 75 Διευθυντές/ντριες δημόσιων σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης της Αιτωλοακαρνανίας. Μέσω της αυτοσυμπλήρωσης του διαδικτυακά διαμοιρασμένου ερωτηματολογίου για την επαγγελματική εξουθένωση (MBI – ES) των Maslach, Jackson & Schwab (1996) πραγματοποιήθηκε η συλλογή δεδομένων για τη στατιστική ανάλυση των οποίων χρησιμοποιήθηκε το πακέτο SPSS18.

Η παρούσα έρευνα ανέδειξε τα χαμηλά ποσοστά επαγγελματικής εξουθένωσης που βιώνουν τα μέλη του δείγματος σε σχέση με τις τρεις διαστάσεις της. Από το πλήθος των ποσοτικών και κατηγορικών δημογραφικών χαρακτηριστικών που λειτούργησαν ως μεταβλητές μόνο τα έτη υπηρεσίας κάθε συμμετέχοντος στη θέση του/της Διευθυντή/ντριας εμφάνισαν στατιστικά σημαντική συσχέτιση με τη συναισθηματική και με τη μειωμένη αξιολόγηση των προσωπικών επιτευγμάτων. Ποσοστά κάτω του μετρίου συγκεντρώνουν οι απαντήσεις και στα δυο ερωτήματα που αφορούν α) το stress που προκαλεί στους ερωτηθέντες η συνεχής τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου για την επιλογή στελεχών εκπαίδευσης και β) η άποψη ότι η οικονομική κρίση επιδρά στην ψυχολογική κατάσταση των συμμετεχόντων στην έρευνα. Επιθυμητή είναι η αξιοποίηση των πορισμάτων από τους αρμόδιους διοικητικούς φορείς προκειμένου μέσω θεσμικών μέτρων να αμβλυνθούν οι παράγοντες που προκαλούν την επαγγελματική εξουθένωση ειδικά των Διευθυντών εξαιτίας του ρόλου τους στη σχολική μονάδα.

Η εργασία έχει δομηθεί σε εννέα μέρη.

Στο Α΄ Μέρος η θεωρητική πραγμάτευση του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης ολοκληρώνεται σε πέντε κεφάλαια. Στο πρώτο από αυτά επιχειρείται ο εννοιολογικός προσδιορισμός του συνδρόμου μέσα από μία σύντομη ιστορική αναδρομή, με σκοπό την παρουσίαση των κυριότερων σταθμών στη μελέτη της επαγγελματικής εξουθένωσης και την αποσαφήνιση των κυριότερων χαρακτηριστικών της. Στο δεύτερο κεφάλαιο αναφέρονται τα κυριότερα θεωρητικά μοντέλα του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης, έτσι όπως αυτά αναπτύχθηκαν από διάφορους ερευνητές με την πάροδο των χρόνων. Το τρίτο κεφάλαιο πραγματεύεται τους αιτιακούς παράγοντες οι οποίοι δύνανται να οδηγήσουν σε επαγγελματική εξουθένωση. Στο τέταρτο κεφάλαιο επιχειρείται η μελέτη των επιπτώσεων του συνδρόμου καθώς και η ανάλυση της συμπτωματολογίας του. Το θεωρητικό μέρος της εργασίας ολοκληρώνεται με το πέμπτο κεφάλαιο, στο οποίο παρατίθεται σειρά μέτρων πρόληψης και αντιμετώπισης της επαγγελματικής εξουθένωσης.

Το Β΄ Μέρος είναι αφιερωμένο στην έρευνα. Στο έκτο κεφάλαιο σε αντίστοιχες υποενότητες παρέχονται όλες οι απαραίτητες διευκρινίσεις για τις έρευνες που έχουν προηγηθεί με τον ίδιο θεματικό άξονα (6.1.), αποσαφηνίζεται ο απώτερος σκοπός και η αναγκαιότητα εκπόνησης της έρευνας (6.2.), καταγράφονται οι επιμέρους στόχοι και τα ερευνητικά ερωτήματα που ζητούν απαντήσεις (6.3), διευκρινίζεται η μορφή και το περιεχόμενο του ερευνητικού εργαλείου, του ερωτηματολογίου για την επαγγελματική εξουθένωση (MBI – ES) των Maslach, Jackson & Schwab (1996) (6.4), παρέχονται δημογραφικά στοιχεία για τους συμμετέχοντες στο δείγμα (6.5) και περιγράφεται η διαδικασία συλλογής των δεδομένων. Τα αποτελέσματα της έρευνας ύστερα από τη στατιστική επεξεργασία παρουσιάζονται ανά άξονα στο έβδομο κεφάλαιο. Στην προτελευταία ενότητα επιχειρείται συζήτηση και εξάγονται τα συμπεράσματα. Στην τελευταία ενότητα επισημαίνονται ορισμένες δεσμεύσεις που λειτούργησαν περιοριστικά για την έρευνα καθώς και προτάσεις επέκτασης του θέματος για μελλοντική διερεύνηση. Η εργασία ολοκληρώνεται με τις βιβλιογραφικές αναφορές και το Παράρτημα.

A. Θεωρητικό Πλαίσιο

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: Εννοιολογικός προσδιορισμός της επαγγελματικής εξουθένωσης

1.1. Λειτουργικοί ορισμοί

Η ακριβής περιγραφή της έννοιας της επαγγελματικής εξουθένωσης αποτελεί μέχρι σήμερα ένα ζήτημα υπό διαπραγμάτευση, εξαιτίας της πολυπλοκότητας που παρουσιάζει. Διεθνώς, έχει επικρατήσει η χρήση του όρου burnout, ο οποίος, ωστόσο, χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά τη δεκαετία του 1930 για να περιγράψει Αμερικανούς αθλητές, οι οποίοι είχαν απωλέσει το αθλητικό τους ταλέντο. Τριάντα χρόνια μετά, ο ίδιος όρος περιέγραφε, ίσως με ειρωνική διάθεση, τα αποτελέσματα της μακροχρόνιας χρήσης ναρκωτικών ουσιών όπως και την κατάσταση στην οποία είχαν περιέλθει ορισμένοι εθελοντές που προσέφεραν υπηρεσίες σε χρήστες (Farber, 1991; Pedersen, 1998; Χατζηπέμος, 2016).

Ως σύνδρομο η επαγγελματική εξουθένωση αναδείχθηκε μόλις το 1974 από τον κλινικό ψυχίατρο H. Freudenberger, ο οποίος πρώτος χρησιμοποίησε τον όρο burnout για να περιγράψει την κακή ψυχοσωματική κατάσταση εθελοντών και εργαζομένων ψυχιατρικής κλινικής (Freudenberger, 1974; Αναγνωστόπουλος & Παπαδάτου, 1992; Καντάς, 1996; Κουστέλιος & Κουστέλιου, 2001). Το ενδιαφέρον του εν λόγω ερευνητή προσείλκυσε η αρνητική συνολική εικόνα των ατόμων εξίσου σε επίπεδο σωματικό και συμπεριφοράς. Ανάμεσα στα συμπτώματα που εντόπισε ο ψυχίατρος ήταν το αίσθημα εξάντλησης, κόπωσης καθώς και απογοήτευσης, τα οποία απέδωσε τόσο σε ατομικούς παράγοντες όσο και στις συνθήκες εργασίας (Freudenberger, 1980; Αμαραντίδου, 2010; Χατζηπέμος, 2016).

Έκτοτε, οι ερευνητές στράφηκαν προς τη μελέτη του νεοπαρατηρηθέντος αυτού συνδρόμου με αποτέλεσμα το εγχείρημα εννοιολόγησής του να χαρακτηρίζεται ήδη από εκείνη την περίοδο από πολυφωνία, μολονότι η γενική σύλληψη της έννοιας παρέμενε ίδια (Χατζηπέμος, 2016). Συνοπτικά, στη βιβλιογραφία καταγράφονται μέχρι σήμερα δύο προσεγγίσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης. Η πρώτη εξ αυτών αντιμετωπίζει το σύνδρομο ως κατάσταση (Brill, 1984; Maslach & Jackson, 1986; Pines & Aronson, 1988), ενώ η δεύτερη ως μακροχρόνια διαδικασία, η οποία έχει αργή εξέλιξη και μπορεί να μην γίνεται αντιληπτή από τους εμπλεκόμενους (Cherniss 1980a, 1980b; Edelwich & Brodsky, 1980; Etzion, 1987). Άλλη μία σημαντική διαφοροποίηση στην προσέγγιση του συνδρόμου αφορά στους παράγοντες ανάπτυξής του, με αποτέλεσμα να

διαφοροποιούνται ορισμοί που αποδίδουν την επαγγελματική εξουθένωση σε ατομικούς παράγοντες (φύλο, ηλικία, προσωπικότητα, κίνητρα, προσδοκίες, κ.ά.) (Papadatou, Anagnostopoulos, & Monos, 1994; Dekker & Schaufeli, 1995; Antoniou, 1999; Bibou-Nakou, Stogiannidou, & Kiosseoglou, 1999; Firth-Cozens & Payne, 1999; Σίμου, 2011) από εκείνους που την αποδίδουν στις εργασιακές συνθήκες και στη φύση του επαγγέλματος, εστιάζοντας, ενδεικτικά, στον φόρτο εργασίας, τον χαμηλό μισθό, την αυταρχική διοίκηση που υφίστανται οι εργαζόμενοι (Pines, 1986; Maslach & Goldberg, 1998; Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001).

Ταυτόχρονα, επιχειρήθηκε η εννοιολογική διάκριση της επαγγελματικής εξουθένωσης από τον όρο του εργασιακού στρες (occupational stress). Σύμφωνα με τον Ευρωπαϊκό Οργανισμό για την Υγεία και την Ασφάλεια στην Εργασία (2002), και από τη βιβλιογραφία συνάγεται ότι ο όρος εργασιακό στρες εμπίπτει στην ευρύτερη κατηγορία του άγχους και αναφέρεται στις συναισθηματικές και ψυχικές αντιδράσεις του ατόμου, το οποίο υφίσταται δυσμενείς εργασιακές συνθήκες (Ross & Altmaier, 1994; Beerh, 1995; Κουστέλιος & Κουστέλιου, 2001; Jennett., Harris & Mesibon 2003; Παπαδελή, 2007; Ιωαννίδου, 2017; Χατζηπέμος, 2017). Συνεπώς, η χρόνια και παρατεταμένη παρουσία εργασιακού στρες αποτελεί έναν σημαντικό παράγοντα εμφάνισης της επαγγελματικής εξουθένωσης. Άρα, οι δύο όροι δεν εμφανίζονται ως ταυτόσημοι στη βιβλιογραφία (Κάντας, 1995; Maslach et al., 2001; Αμαραντίδου, 2010; Παπαδέλη, 2017; Χατζηπέμος, 2017. Βλ. για αντίθετη άποψη Payne, 1982). Τουναντίον, στον ορισμό της επαγγελματικής εξουθένωσης εμπλέκονται έννοιες όπως η επαγγελματική πίεση και το εργασιακό στρες (Pines & Kafry, 1978).

Η έννοια της επαγγελματικής εξουθένωσης, κατά την πρώτη περίοδο μελέτης της, συνδέθηκε με τα επαγγέλματα υγείας, ακριβώς επειδή η άσκηση εκείνων των επαγγελμάτων προϋπέθετε την άμεση και καθημερινή επαφή με τον ανθρώπινο πόνο (Demir, Ulosoy, & Ulosoy, 2003; Ηλιοπούλου, 2013). Αποτέλεσμα ήταν ότι μέχρι και το 1999 οι έρευνες για την επαγγελματική εξουθένωση στον τομέα της υγείας καταλάμβαναν το 34% του συνολικού αριθμού ερευνών για το συγκεκριμένο σύνδρομο (Firth-Cozens & Payne, 1999; Πολυχρονόπουλος, 2008). Βέβαια, πολύ σύντομα διαφάνηκε ότι η επαγγελματική εξουθένωση εμφανίζεται με μεγαλύτερη συχνότητα στους κλάδους υγείας, διότι, μεταξύ άλλων, σε αυτούς τους τομείς τα λάθη δεν συγχωρούνται καθότι οι εργαζόμενοι του χώρου διαχειρίζονται ανθρώπινες ζωές (Cooper, Dewe, & O'Driscoll, 2001). Επομένως, η ίδια η φύση των συγκεκριμένων

επαγγελματιών είναι αυτή που συμβάλλει στην πιο συχνή εμφάνιση του συνδρόμου (Muldary, 1983; Burke & Greenglass, 2001).

Την επαγγελματική εξουθένωση των επαγγελματιών υγείας διερεύνησε κυρίως η κοινωνική ψυχολόγος Ch. Maslach, η οποία διατύπωσε έναν ορισμό παγκοσμίως αποδεκτό (Χατζηπέμος, 2016). Σύμφωνα με την ερευνήτρια, η επαγγελματική εξουθένωση αποτελεί ένα ψυχοσωματικό σύνδρομο, στο πλαίσιο του οποίου το άτομο καταβάλλεται από αρνητικά συναισθήματα και εκδηλώνει αδιαφορία για τα άτομα του εργασιακού περιβάλλοντος αλλά και για την ίδια την αυτοεικόνα του (βλ. Maslach, 1976, 1978, 1982; Papastyliou, Kaila & Polychronopoulos 2009; Σαλμάν & Πλατσίδου, 2011; Παπαδέλη, 2017). Το σύνδρομο περιλαμβάνει τρεις διαστάσεις, οι οποίες εμφανίζονται βαθμιαία καθώς αυξάνεται η εξουθένωση (Maslach & Jackson 1986; Πολυχρονόπουλος, 2008). Πρόκειται για α) τη συναισθηματική εξουθένωση (emotional exhaustion), β) την αποπροσωποποίηση (depersonalization) και γ) το αίσθημα έλλειψης προσωπικών επιτευγμάτων (loss of personal accomplishment) (Maslach & Jackson, 1986; Cordes & Dougherty, 1993; Πολυχρονόπουλος, 2008; Αμαραντίδου, 2010; Ηλιοπούλου, 2013; Χατζηπέμος, 2016).

Ταυτόχρονα με την Maslach, το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης διερεύνησε η ομότεχνή της, A. Pines (βλ. σχετικά Schaufeli & Enzmann, 1998; Αμαραντίδου, 2010), η οποία επέκτεινε την έρευνά της σε τομείς όπως οι οικογενειακές σχέσεις (Pines, 1996) και οι πολιτικές συγκρούσεις (Pines, 1993b). Η Pines υποστήριξε ότι το άτομο το οποίο ταλανίζεται από επαγγελματική εξουθένωση εκδηλώνει α) ψυχοσωματικά προβλήματα, χρόνια κόπωση και χαμηλή ενεργητικότητα, ως αποτέλεσμα της σωματικής εξάντλησης, β) αισθήματα αδυναμίας και απόγνωσης ή και συναισθηματικό κλονισμό, ως αποτέλεσμα της συναισθηματικής εξάντλησης και γ) άρνηση για καθετί, επί παραδείγματι για την εργασία και τη ζωή, ως αποτέλεσμα της νοητικής εξάντλησης (Pines και Aronson, 1988; Αμαραντίδου, 2010; Χατζηπέμος, 2016). Η Pines έδωσε έμφαση μόνο στη συναισθηματική διάσταση του συνδρόμου και διατύπωσε την άποψη ότι η παρατεταμένη εμπλοκή σε συναισθηματικά απαιτητικές καταστάσεις οδηγεί σε σωματική, συναισθηματική και πνευματική εξάντληση (Pines & Aronson, 1981, 1988; Πολυχρονόπουλος, 2008; Αμαραντίδου, 2010). Επιπροσθέτως, η ίδια συνέδεσε την επαγγελματική εξουθένωση με την ανάγκη του ατόμου να αισθάνεται χρήσιμο και βάσει αυτού το τελευταίο να νοηματοδοτεί την ύπαρξή του. Αυτή η συναισθηματική επένδυση στην εργασία του ενδέχεται σε περίπτωση αποτυχίας να οδηγήσει σε επαγγελματική εξουθένωση (Pines, 1993a; Παπαδελη, 2017).

Με την πρόοδο των ερευνών οι παλαιότερες θεωρίες αναδιαμορφώθηκαν ώστε να συσχετίσουν την επαγγελματική εξουθένωση με όλα τα επαγγέλματα (Αμαραντίδου, 2010; Ηλιοπούλου, 2013). Εξ αυτού, η Maslach προχώρησε στη διατύπωση τριών γενικότερων διαστάσεων του συνδρόμου, οι οποίες είναι οι εξής. α) η εξάντληση (exhaustion), το αίσθημα σωματικής και ψυχικής κόπωσης, β) ο κυνισμός (cynism), η αρνητική και υπερβολική αντίδραση απέναντι στην εργασία και γ) η αναποτελεσματικότητα (inefficacy), η ανικανότητα και η έλλειψη παραγωγικότητας (Maslach & Leiter, 1999; Maslach, et al., 2001).

Κατά καιρούς, η επαγγελματική εξουθένωση έχει περιγραφεί ως «διάβρωση ψυχής» (Brill, 1984; Eltzion, 2003), ως μια προοδευτική διαδικασία αποϊδανικοποίησης της πραγματικότητας (Edelwich & Brodsky, 1980), ως ψυχολογική απομάκρυνση από την εργασία (Cherniss, 1980a; Seidman & Zager, 1987) ή ως προοδευτική απώλεια ιδεαλισμού, ενέργειας και σκοπού (Sturgess & Poulsen, 1983). Άλλοι ερευνητές προσδιόρισαν το σύνδρομο είτε ως αποτέλεσμα κοινωνικών αλλαγών (Cherniss, 1980a) ή αρνητικής ανατροφοδότησης από το εργασιακό περιβάλλον (Harrison, 1978; Edwards, Caplan, & Harrison, 1998) είτε ως αντίδραση στο χρόνιο επαγγελματικό άγχος (Freudenberger, 1980).

Από τα παραπάνω συνάγεται ότι η επαγγελματική εξουθένωση θεωρείται ως μια μορφή χρόνιου και παρατεταμένου επαγγελματικού στρες, που βαθμιαία οδηγεί σε αποδυνάμωση, εξάντληση των ψυχικών αποθεμάτων και σε σωματική, ψυχική και συναισθηματική κόπωση. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι το σύνδρομο μπορεί να προκαλέσει καρδιαγγειακά επεισόδια, ψυχοσωματικά συμπτώματα, έλκος στομάχου, κατάθλιψη και ανάλογα συμπτώματα (Burke, & Richardsen, 1996· Guglielmi & Tatro, 1998; Παπαδέλη, 2017). Πυροδοτείται από τη συναισθηματική εμπλοκή του ατόμου σε έντονες και ψυχοφθορες καταστάσεις, ιδιαίτερα όταν αυτό διαθέτει υψηλές προσδοκίες και θέτει μεγαλεπήβολους στόχους, τους οποίους δεν δύναται να εκπληρώσει. Εκδηλώνεται τόσο στο εργασιακό πεδίο όσο και στο πλαίσιο της προσωπικής και κοινωνικής ζωής του ατόμου. Σύμφωνα με τους ερευνητές, τα πορίσματα δεν διαφοροποιούνται ανά επαγγέλματα, αντιθέτως πιθανόν το σύνδρομο να εμφανιστεί σε οποιαδήποτε μορφή εργασίας και κυρίως στα άτομα που ασκούν κάποιο κοινωνικό λειτούργημα (Pines, 1986; Maslach, Jackson, & Leiter, 1996; Schutte, Toppinen, Kalimo & Schaufeli, 2000· Toppinen-Tanner, Kalimo, & Mutanen, 2002).

1.2. Επαγγελματική εξουθένωση εκπαιδευτικών και Διευθυντών σχολικών μονάδων

Οι έρευνες για την επαγγελματική εξουθένωση έπαψαν να περιορίζονται στα επαγγέλματα υγείας και γρήγορα επεκτάθηκαν και σε άλλους εργασιακούς χώρους, σε «κοινωνικού τύπου» επαγγέλματα με κύριο χαρακτηριστικό τη γραφειακή και υπαλληλική εργασία (Cooper & Marshall, 1980), όπως είναι η εκπαίδευση (Borg & Falzon, 1989; Travers & Cooper, 1996; Abel & Sewell, 1999; Griffith, J., Steptoe, A. & Cropley, M. 1999; Κόκκινος, 2000, 2002; Englezakis, 2002).

Η εκπαίδευση υπό την έννοια του εργασιακού χώρου αποτελεί έναν τομέα ιδιαίτερος αγχογόνο, ο οποίος έχει συγκριθεί με τον χώρο της υγείας από ορισμένους ερευνητές και κατατάχθηκε στους επονομαζόμενους ευπαθείς επαγγελματικούς τομείς (Blasé, 1986· Cooper, Cooper, & Eaker, 1988; Hodge, Jupp, & Taylor, 1994, 1994; Κάντας, 1995; Μουζούρα, 2005; Δαβράζος, 2015; Παπαδελή, 2017).

Το γεγονός αυτό οφείλεται σε ένα συνονθύλευμα παραγόντων, η λειτουργία των οποίων επιτείνεται από της ραγδαίες κοινωνικο-πολιτισμικές εξελίξεις. Σε αυτή τη νέα παγκοσμιοποιημένη κοινωνία, που αναδύεται, η εκπαίδευση εν γένει και τα σχολεία ειδικότερα καλούνται να ανταποκριθούν με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο, αλλά και να λογοδοτήσουν σε αντίθετη περίπτωση. Μια τέτοια κατάσταση δημιουργεί πρόσθετες απαιτήσεις στον εκπαιδευτικό χώρο και ειδικότερα στα διευθυντικά Στελέχη. Εκτός από αυτό, οι εκπαιδευτικοί εμπλέκονται σε ένα πλέγμα ανθρώπινων σχέσεων με μαθητές, συναδέλφους, φορείς, γονείς και κηδεμόνες, καλούνται να αντιμετωπίζουν καθημερινές προκλήσεις και λαμβάνουν αποφάσεις με σοβαρές κοινωνικο-οικονομικές και άλλες συνέπειες (Κάντας, 1995; Σαββίδης, Ι., Στυλιανίδης, Μ. & Τσιάκκιρος, Α. 2002; Πολυχρονόπουλος, 2008). Ειδικότερα στην περίπτωση των Διευθυντών σχολικών μονάδων, η εμφάνιση επαγγελματικού στρες είναι ιδιαίτερος αυξημένη, ακριβώς επειδή ανάμεσα στα εργασιακά τους καθήκοντα συγκαταλέγεται η ευθύνη για το σύνολο των μαθητών (Cherniss, 1980) καθώς και της εύρυθμης λειτουργίας της σχολικής μονάδας συμπεριλαμβανομένου του ανθρώπινου δυναμικού της (Savery & Luks, 2001). Επομένως, πολύ συχνά οι εργαζόμενοι στον χώρο της εκπαίδευσης καταβάλλονται από το επονομαζόμενο στρες του εκπαιδευτικού (Kyriacou & Sutcliffe, 1978; 1979 Capel, 1987; Κυριακού, 1987). Το επαγγελματικό άγχος, γενικότερα, έχει οριστεί ως μία σχετική με την εργασία κατάσταση, κατά την οποία έχουν συσσωρευθεί πολλά αγχογόνα γεγονότα ή ως το άγχος που οφείλεται σε μία συγκεκριμένη εργασιακή

κατάσταση (Ross & Altmaier, 1994; Πολυχρονόπουλος, 2008). Ο βαθμός επαγγελματικού άγχους ποικίλει ανάλογα με τις εργασιακές συνθήκες (Hammer, Jones, Lyons, Sixsmith, & Afficiando, 1985).

Με το άγχος των εκπαιδευτικών έχει ασχοληθεί μέχρι σήμερα ένα πλήθος ερευνητών (Borg & Falzon, 1989; Ross & Altmaier, 1994; Travers & Cooper, 1996; Abel & Sewell, 1999; Griffith et al., 1999; Κόκκινος, 2000, 2002; Englezakis, 2002). Οι τελευταίοι σε γενικές γραμμές το ορίζουν ως μια δυσάρεστη κατάσταση για τους εκπαιδευτικούς στο πλαίσιο της άσκησης του απαιτητικού επαγγέλματός τους η οποία εμπεριέχει εξίσου και αρνητικά συναισθήματα, όπως θυμό, αγωνία, ένταση, κατάθλιψη, και ψυχοσωματικά συμπτώματα, όπως ταχυκαρδία, πονοκέφαλο και αντίστοιχα. (Kyriacou & Sutcliffe, 1978; Kyriacou, 2001; Παπαδέλη, 2017).

Το στρες δύναται να οδηγήσει στην επαγγελματική εξουθένωση του εκπαιδευτικού (Maslach & Pines, 1977; Kittel & Leynen, 2003; Παπαδέλη, 2017), η οποία ορίζεται ως «μια συνεχής μεταβολή των αισθημάτων, τα οποία βιώνουν οι εκπαιδευτικοί ως συναισθηματική εξουθένωση, αποπροσωποποίηση και χαμηλή προσωπική επίτευξη» (Maslach & Jackson, 1986). Σύμφωνα με διεθνείς έρευνες, το ποσοστό των εκπαιδευτικών, που έχουν πληγεί από επαγγελματική εξουθένωση, προσεγγίζει το 30% (Kyriacou, 1987; Antoniou, Polychroni, & Vlachakis, 2006), μολονότι για την Ελλάδα ειδικότερα το ποσοστό εμφανίζεται να είναι πολύ χαμηλότερο (Κάντας, 1996; Μόττη-Στεφανίδη, 2000; Αβεντισιάν- Παγοροπούλου, Γιαβρίμης, & Κουμπιάς, 2001; Παπαστυλιανού & Πολυχρονόπουλος, 2007; Platsidou & Agaliotis, 2008). Άλλες έρευνες έδειξαν ότι εξαιτίας ενός συνδυασμού παραγόντων, οι διευθυντές σχολείων υποφέρουν συχνά από επαγγελματική εξουθένωση (Krüger, Eck, & Vermeulen, 2005).

Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης εκδηλώνεται ως αντίδραση στους στρεσογόνους εργασιακούς παράγοντες και εμφανίζεται όταν ο εκπαιδευτικός αισθανθεί ότι χάνει το ενδιαφέρον του για τη διδασκαλία (Hendrichson, 1979). Χαρακτηριστικά της συμπεριφοράς του είναι η ατονία, η απώλεια του χιούμορ, η δυσκολία στην συγκέντρωση και η απώλεια της αυτοπεποίθησης και αυτοεκτίμησης (MacGee-Cooper, Trammell & Lau, 1990). Πρόκειται για ένα ιδιαίτερος σοβαρό σύνδρομο, το οποίο εξαντλεί τα σωματικά και ψυχικά αποθέματα των εκπαιδευτικών και δύναται να τους οδηγήσει στην απάθεια (Τσιπλητάρης, 2002), σε απουσίες από την εργασία, σε κακή ποιότητας παρεχόμενη διδασκαλία και κρίση και στην αδυναμία λήψης αποφάσεων (Ho & Au, 2006; Παπαδέλη, 2017). Αποτέλεσμα όλων των

παραπάνω είναι η επιβάρυνση της υγείας του εκπαιδευτικού, η αδυναμία άσκησης του επαγγέλματός του και η διατάραξη των σχέσεών του με τους μαθητές (Kyriacou, 1987). Ως εκ τούτου, οι επιπτώσεις του συνδρόμου δεν αφορούν μόνο στον ίδιο τον εκπαιδευτικό αλλά ενδέχεται να επηρεάσουν και όλους όσοι δέχονται τις υπηρεσίες του και ιδιαίτερα τους μαθητές του (Ιωαννίδου, 2017).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: Θεωρητικό πλαίσιο και ερμηνευτικές προσεγγίσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης

2.1. Θεωρητικά μοντέλα

Οι ερευνητές στην προσπάθειά τους να μελετήσουν και να ερμηνεύσουν κάθε πτυχή του συνδρόμου επαγγελματικής εξουθένωσης κατασκεύασαν θεωρητικά μοντέλα. Τα μοντέλα αυτά επιχειρούν αφενός να ορίσουν και να οριοθετήσουν το σύνδρομο και αφετέρου να προσδιορίσουν τα αίτια ανάπτυξής του και τις επιπτώσεις που αυτό επιφέρει στους εμπλεκόμενους (Αμαραντίδου 2010, 43; Δαβράζος 2015, 86; Φλάμπουρας-Νιέτος, 2017).

Μέχρι σήμερα, στη βιβλιογραφία εντοπίζονται δύο βασικές προσεγγίσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης, οι οποίες διαφοροποιούνται ανάλογα με τους παράγοντες που συντελούν στην ανάπτυξη του συνδρόμου. Τα θεωρητικά μοντέλα ακολουθούν την ίδια διαίρεση και μπορούν να ενταχθούν σε δύο ευρείες κατηγορίες ως εξής (Αμαραντίδου, 2010; Χατζηπέμος, 2017).

Στην πρώτη κατηγορία κατατάσσονται όσα μοντέλα αποδίδουν την επαγγελματική εξουθένωση στις εργασιακές συνθήκες και στην ίδια τη φύση του επαγγέλματος (Maslach & Goldberg, 1998· Maslach et al., 2001). Σε γενικές γραμμές, τα μοντέλα αυτά αποδίδουν τα αίτια ανάπτυξης του συνδρόμου στην αλληλεπίδραση του ατόμου με το εργασιακό του περιβάλλον (Vachon, 1987) και ειδικότερα στις δυσμενείς συνθήκες με τις οποίες αναμετράται το άτομο στον εργασιακό του χώρο. Ως τέτοιες συνθήκες μπορούν να νοηθούν, ενδεικτικά, το φορτωμένο πρόγραμμα του εργαζομένου, η μη ανάληψη πρωτοβουλιών, η ανύπαρκτη ή ανεπαρκής ψυχολογική υποστήριξη, η αυταρχική διοίκηση, κ.ά. (Pines, 1986; Αμαραντίδου, 2010).

Στη δεύτερη κατηγορία κατατάσσονται τα μοντέλα τα οποία παρουσιάζουν την επαγγελματική εξουθένωση ως αποτέλεσμα ατομικών παραγόντων (Pines, 1986; Leiter & Maslach, 1988; Dekker & Schaufeli, 1995· Antoniou, 1999· Bibou-Nakou et al, 1999· Firth-Cozens & Payne, 1999· Papadatou, D., Anagnostopoulos, F. & Monos, D. 1994· Σίμου, 2011). Σύμφωνα με αυτήν την προσέγγιση, σημαντικό ρόλο στην εμφάνιση της επαγγελματικής εξουθένωσης διαδραματίζουν οι προσωπικές προσδοκίες του ατόμου, οι στόχοι και οι φιλοδοξίες του και λοιπά γνωρίσματα που προσκρούουν στην αδυναμία πραγματοποίησής των πρώτων (Firth-Cozens & Payne, 1999). Από το πλήθος των

θεωριών που έχουν αναπτυχθεί για την ερμηνεία του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης παρακάτω παρουσιάζονται οι πέντε ευρύτερα διαδεδομένες.

2.1.1. Το Μοντέλο των τριών διαστάσεων της Maslach (1982)

Το μοντέλο των τριών διαστάσεων διατύπωσε η Maslach το 1982 και αποτελεί το πλέον αξιοποιήσιμο μοντέλο διεθνώς για τη διερεύνηση της επαγγελματικής εξουθένωσης στον κλάδο των εκπαιδευτικών αλλά και σε άλλες μορφές εργασίας, όπως είναι τα επαγγέλματα υγείας (Κάντας, 1996; Τσιάκκιρος & Πασιαρδής, 2002; Μουζούρα, 2005; Kristensen et al., 2005. Δαβράζος, 2015; Παπαδέλη, 2017). Το μοντέλο, για τη μέτρηση της επαγγελματικής εξουθένωσης, χρησιμοποιεί το ερωτηματολόγιο Maslach Burnout Measure (MBI) (Βλ. σχετικά, Αμαραντίδου, 2017).

Σύμφωνα με τους Maslach και Jackson, η επαγγελματική εξουθένωση οφείλεται στην αλληλεπίδραση του εργαζομένου με το επαγγελματικό του περιβάλλον. Εξ αυτού το μοντέλο των τριών διαστάσεων κατατάσσεται σε εκείνα που αποδίδουν την επαγγελματική εξουθένωση στις εργασιακές συνθήκες. Από τον τρόπο που όρισαν το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης οι δύο ερευνητές προκύπτουν οι τρεις κύριες διαστάσεις του, οι οποίες αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της θεωρίας τους (Αμαραντίδου, 2010). Η πρώτη διάσταση είναι η συναισθηματική εξουθένωση, ένα στάδιο ψυχοσωματικής κόπωσης που καθιστά το άτομο ανίκανο να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της εργασίας του (Maslach & Jackson, 1986). Στην περίπτωση κατά την οποία το άτομο βιώνει συναισθηματική εξουθένωση αισθάνεται ότι δεν έχει ούτε ενέργεια ούτε και συναισθηματικά αποθέματα, ενώ βαθμιαία, όσο η κατάσταση επιδεινώνεται, το άτομο νιώθει ανίκανο να προσφέρει στους τρίτους και ανεύθυνο σε σχέση με την εργασία του. Έτσι και οι εκπαιδευτικοί, οι οποίοι ταλανίζονται από συναισθηματική εξουθένωση, αισθάνονται ότι δεν μπορούν να προσφέρουν στους μαθητές τους, όπως έκαναν παλαιότερα (Maslach, C. Jackson, S.E., & Leiter, M.P. 1996; Δαβράζος, 2015). Σύμφωνα με έρευνες, (Cordes & Dougherty, 1993). η συναισθηματική εξουθένωση εκπηγάει από τις υψηλές απαιτήσεις που προέρχονται από τον εργασιακό χώρο ή και από το ίδιο το άτομο.

Η δεύτερη διάσταση της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι η αποπροσωποποίηση, η οποία επέρχεται ως μηχανισμός προσαρμογής ή άμυνας έναντι

της συναισθηματικής εξουθένωσης που προηγείται (Cherniss, 1980a; Κάντας, 1995). Σύμφωνα με τη Maslach (1982), η αποπροσωποποίηση δημιουργεί στο άτομο αισθήματα αποτυχίας και μειωμένης επίτευξης (Maslach,). Κατά το στάδιο αυτό ο εργαζόμενος αναπτύσσει ουδέτερα ή και αρνητικά συναισθήματα για τα άτομα με τα οποία συναλλάσσεται στον εργασιακό του χώρο κι εξ αυτού, απομακρύνεται και αποξενώνεται από αυτά. Οι σχέσεις που αναπτύσσει με αυτά τα άτομα χαρακτηρίζονται ως απρόσωπες, επιθετικές και κυνικές (Maslach & Jackson, 1986; Αμαραντίδου, 2010; Παπαδέλη, 2017). Επομένως, οι εκπαιδευτικοί που βιώνουν αυτό το στάδιο έχουν αρνητικά συναισθήματα και στάση απέναντι στους μαθητές τους και διατηρούν αποστάσεις από αυτούς (Maslach, C. Jackson, S.E., & Leiter, M.P. 1996).

Η τρίτη διάσταση της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι η έλλειψη προσωπικής επίτευξης, κατά την οποία το άτομο αισθάνεται ανίκανο να προσφέρει στην εργασία του κι, ως εκ τούτου, μειώνεται η απόδοσή του (Leiter & Maslach, 2005). Πιο συγκεκριμένα, σε αυτό το στάδιο το άτομο ουσιαστικά επιβάλλει στον εαυτό του την ιδέα ότι είναι αποτυχημένο. Το γεγονός αυτό αποτελεί συνέπεια της δυστυχίας και απογοήτευσης που αισθάνεται σε σχέση με τα επιτεύγματά του (Κάντας, 1996). Στην πορεία και καθώς η κατάσταση επιδεινώνεται, το άτομο αρχίζει να χάνει την αυτοεκτίμησή του και να υποφέρει από κατάθλιψη, η οποία πιθανόν να οδηγήσει ακόμα και στην εγκατάλειψη της εργασίας (Maslach, 1982). Στην περίπτωση των εκπαιδευτικών το συγκεκριμένο στάδιο συνδέεται με τις πρωταρχικές τους προσδοκίες, οι οποίες αφορούν στην παροχή βοήθειας στους μαθητές τους, πρόθεση που αισθάνονται ανίκανοι να εκπληρώσουν (Maslach & Pines, 1997; Δαβράζος, 2015).

Στο μοντέλο των τριών διαστάσεων κάθε διάσταση προϋποθέτει την ύπαρξη της άλλης και η πορεία είναι διαδοχική (Χατζηπέμος, 2017). Κατά τις Maslach και Jackson (1986), η συναισθηματική εξουθένωση αποτελεί το πρώτο στάδιο του συνδρόμου επαγγελματικής εξουθένωσης, άποψη η οποία ωστόσο, έχει αμφισβητηθεί (Golembiewski & Munzenrider, 1981, 1984; Lewin & Sager, 2007).

Με την πρόοδο των ερευνών, η Maslach αναδιαμόρφωσε τη θεωρία της διατυπώνοντας τρεις γενικότερες διαστάσεις: α) την εξάντληση, το αίσθημα σωματικής και ψυχικής εξάντλησης, β) τον κυνισμό, την αρνητική και υπερβολική αντίδραση απέναντι στην εργασία και γ) την αναποτελεσματικότητα, την ανικανότητα και την έλλειψη παραγωγικότητας (Maslach & Leiter, 1999; Maslach, C., Schaufeli, W.B. & Leiter, M.P. 2001; Αμαραντίδου, 2010).

2.1.2. Το μοντέλο των Edelwich & Brodsky (1980)

Σύμφωνα με το μοντέλο των Edelwich και Brodsky (1980) η επαγγελματική εξουθένωση εμφανίζεται βαθμιαία μέσα από τέσσερα στάδια ανάπτυξης, τα οποία διέρχεται ο εργαζόμενος από την αρχή της καριέρας του (Αμαραντίδου, 2010; Τριανταφύλλου, 2013; Δαβράζος, 2015). Η διαδικασία αυτή ουσιαστικά είναι μία πορεία απομυθοποίησης της εργασιακής πραγματικότητας του ατόμου, στο πλαίσιο της οποίας οι επιδιωκόμενοι στόχοι και προσδοκίες δεν δύνανται να εκπληρωθούν.

Το πρώτο στάδιο, σύμφωνα με το παραπάνω μοντέλο, είναι εκείνο του ενθουσιασμού. Συχνά το άτομο ξεκινά ενθουσιασμένο την εργασιακή σταδιοδρομία του κι εξ αυτού θέτει υπερβολικά υψηλούς στόχους και έχει μεγάλες προσδοκίες, οι οποίες ενίοτε δεν ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα. Στην προσπάθειά του να υλοποιήσει τα όνειρά του και να ολοκληρωθεί μέσα από τη δουλειά του, επενδύει σε χρόνο και συναισθήματα τόσο στην εργασία όσο και στα άτομα του εργασιακού του περιβάλλοντος.

Το δεύτερο στάδιο, το οποίο έπεται, είναι εκείνο της αμφιβολίας και της αδράνειας. Σε αυτό το άτομο απογοητεύεται καθώς διαπιστώνει ότι το παραγόμενο έργο του δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες και στις ανάγκες του. Αυτό το εκλαμβάνει ως προσωπική του αποτυχία και γι' αυτό εντείνει τις προσπάθειές του επενδύοντας ακόμη περισσότερο χρόνο στην εργασία του, παρακολουθώντας σεμινάρια, συνέδρια και επιμορφώσεις χωρίς, ωστόσο, θετικό αποτέλεσμα. Ταυτόχρονα, το άτομο γίνεται ευερέθιστο και σύντομα συνειδητοποιεί ότι η εργασία του δεν το καλύπτει συναισθηματικά. Ακόμη, ωστόσο, δεν αναθεωρεί τις αρχικές προσδοκίες του.

Το τρίτο στάδιο είναι εκείνο της απογοήτευσης και της ματαιώσης. Εδώ το άτομο, πλήρως απογοητευμένο, αναγνωρίζει ότι η εργασία του αποτελεί πηγή άγχους και αισθάνεται ότι κάθε προσφορά του σε αυτήν είναι μάταιη, με αποτέλεσμα να αρχίσει να αμφισβητεί τις ικανότητές του. Το στάδιο της απογοήτευσης και της ματαιώσης θεωρείται ως μεταβατικό, καθότι το άτομο, προκειμένου να ανταπεξέλθει στην αγχωτική κατάσταση, είτε αναθεωρεί τις αρχικές μεγάλες προσδοκίες του είτε απομακρύνεται σταδιακά από την εργασία του η οποία του προκαλεί άγχος. Συνειδητοποιώντας ο εργαζόμενος ότι κάθε προσπάθειά του να ολοκληρωθεί μέσα από την εργασία του ματαιώνεται, αποθαρρύνεται και απογοητεύεται.

Το τέταρτο και τελευταίο στάδιο σύμφωνα με το μοντέλο των Edelmich και Brodsky είναι η απάθεια. Κατά τη διάρκεια αυτού του σταδίου το άτομο, μολονότι εξακολουθεί να εργάζεται για καθαρά βιοποριστικούς πλέον λόγους, έχει απωλέσει την υπευθυνότητά του, επενδύει ελάχιστη ενέργεια στην εργασία του και αγνοεί τις ανάγκες όλων όσοι συναλλάσσονται με αυτό. Αποτέλεσμα αυτής της κατάστασης είναι η επίταση των σχέσεων του ατόμου με τα άτομα που το περιβάλλουν τόσο στον εργασιακό του χώρο όσο και στην προσωπική του ζωή (Παπαδάτου & Αναγνωστόπουλος, 2000; Μεταλληνού, 2000; Αμαραντίδου 2010, 45).

2.1.3. Το διαδραστικό μοντέλο του Cherniss (1980)

Σύμφωνα με τον Cherniss (1980a) και τη θεωρία του η επαγγελματική εξουθένωση αποτελεί μια διαδικασία η οποία πυροδοτείται από την εργασιακή πίεση και έχει ως αποτέλεσμα την αλλαγή στη συμπεριφορά και τη στάση του ατόμου. Το άτομο στην αρχή της καριέρας του θέτει στόχους και έχει προσδοκίες που η εργασιακή πραγματικότητα δεν του επιτρέπει να εκπληρώσει. Το γεγονός αυτό οδηγεί σε απογοήτευση και εν τέλει στην εγκατάλειψη της προσπάθειας (Χατζηπέμος, 2017). Το μοντέλο του Cherniss περιγράφει μία διαδικασία η οποία περιλαμβάνει τρεις φάσεις (Αμαραντίδου, 2010; Δαβράζος, 2015) και εκπηγάζει τόσο από τις εργασιακές συνθήκες όσο και από τα ατομικά χαρακτηριστικά του άμεσα εμπλεκόμενου. Εξ αυτού, το μοντέλο κατατάσσεται σε εκείνα που αποδίδουν την επαγγελματική εξουθένωση στις εργασιακές συνθήκες.

Κατά την πρώτη φάση, το άτομο βιώνει εργασιακό στρες. Το εργασιακό στρες οφείλεται στο αίσθημα του εργαζομένου ότι δεν υπάρχει αντιστοιχία ανάμεσα σε αυτά που προσφέρει στην εργασία του και σε αυτά που λαμβάνει από αυτήν. Ο εργαζόμενος αισθάνεται ότι η εργασιακή του πραγματικότητα δεν προσφέρεται για να ικανοποιηθούν και να εκπληρωθούν οι στόχοι και οι προσδοκίες του.

Η επόμενη φάση είναι εκείνη της εξάντλησης. Μετά τη διαπίστωση της παραπάνω αναντιστοιχίας, ο εργασιακός χώρος καθίσταται για τον εργαζόμενο χώρος πίεσης και εξάντλησης. Το άτομο βιώνει συνεχή ένταση και ο οργανισμός του αντιδρά εκδηλώνοντας στρες, κόπωση, συναισθηματική εξάντληση, έλλειψη ενδιαφέροντος και

εν τέλει απάθεια. Στην περίπτωση αδυναμίας διαχείρισης αυτής της κατάστασης ο εργαζόμενος μπορεί να οδηγηθεί σε απογοήτευση και παραίτηση.

Η τρίτη και τελευταία φάση, κατά τον Cherniss είναι εκείνη της αμυντικής κατάληξης. Σε αυτό το στάδιο το άτομο προσπαθεί να απεμπλακεί συναισθηματικά από την εργασία του, φτάνοντας στα όρια του κυνισμού και της απάθειας, προκειμένου να αμυνθεί απέναντι στα ψυχοσωματικά προβλήματα που αντιμετωπίζει.

Σύμφωνα με τον Cherniss (1980) υπάρχουν τέσσερα είδη επαγγελματιών: α) ο κοινωνικά δραστήριος, ο οποίος δεν αρκείται στην απλή παροχή υπηρεσιών αλλά επιζητά αλλαγές σε κοινωνικό και οργανωτικό επίπεδο, β) ο τεχνίτης, ο οποίος έχει εσωτερικά κίνητρα και επιδιώκει διακαώς την επαγγελματική του ανέλιξη, γ) ο καριερίστας, ο οποίος επιδιώκει οικονομικές επιτυχίες, κύρος και σεβασμό και δ) ο αυτό-επενδυτής, για τον οποίον προέχει η προσωπική του ζωή. Από τους παραπάνω τύπους περισσότερο επιρρεπείς στην επαγγελματική εξουθένωση είναι οι δύο πρώτοι (Χατζηπέμος, 2016).

2.1.4. Το υπαρξιακό μοντέλο της Pines (1986)

Το υπαρξιακό μοντέλο της Pines (1986, 1993a) συνδέει την επαγγελματική εξουθένωση με την αξία που δίνει το άτομο στην ύπαρξή του επενδύοντας συναισθηματικά στην εργασία του. Αυτό σημαίνει ότι το άτομο αναγάγει την εργασία του σε παράγοντα νοσηματοδότησης της ζωής του, υποκινούμενο εσωτερικά από την ανάγκη να αισθάνεται χρήσιμο. Επομένως, το άτομο λειτουργεί με βάση τα υψηλά του κίνητρα, τα οποία το οδηγούν στην επαγγελματική εξουθένωση, όταν η εργασιακή του πραγματικότητα δεν ανταποκρίνεται σε αυτά (Pines, 1993a; Παπαδελή, 2017).

Η Pines διακρίνει τα κίνητρα σε τρεις τύπους:

α) τα καθολικά, τα οποία ενυπάρχουν στα άτομα που ξεκινούν την επαγγελματική τους σταδιοδρομία και συνοψίζονται στην επιθυμία για επιτυχία και εκτίμηση.

β) αυτά που σχετίζονται με κάποιο επάγγελμα και τα οποία αφορούν σε αξίες και συμπεριφορές, που χαρακτηρίζουν τους εργαζόμενους του συγκεκριμένου επαγγέλματος.

γ) τα προσωπικά και μοναδικά, τα οποία χαρακτηρίζουν κάθε μεμονωμένο εργαζόμενο και σχετίζονται με την εξιδανικευμένη εικόνα που έχει ο καθένας για την εργασία.

Από τον συνδυασμό των παραπάνω κινήτρων προκύπτουν οι προσδοκίες του εργαζομένου, οι οποίες εκπληρώνονται ή όχι, ανάλογα με την εργασιακή πραγματικότητα που αυτός βιώνει. Στην περίπτωση κατά την οποία ο εργαζόμενος αδυνατεί να ικανοποιήσει τις προσδοκίες του, οδηγείται στην απώλεια των κινήτρων του κι ως εκ τούτου παύει να ενδιαφέρεται για την εργασία. Επομένως, σύμφωνα με το μοντέλο της Pines, βασικός παράγοντας ανάπτυξης της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι πρωτίστως οι προσωπικές προσδοκίες του εργαζομένου κι η δυνατότητα εκπλήρωσής τους, ενώ οι εργασιακές συνθήκες διαμορφώνονται ακριβώς μέσα από αυτές τις προσδοκίες (Βλ. και Χατζηπέμος, 2016). Συμπερασματικά, τα αίτια της εξουθένωσης είναι υπαρξιακά και περισσότερο επιρρεπείς σε αυτό το σύνδρομο είναι οι εργαζόμενοι με υψηλά εργασιακά κίνητρα (Pines, 1988).

Η κλίμακα που προτείνει η Pines για τη μέτρηση της επαγγελματικής εξουθένωσης (Burnout Measure) αντιμετωπίζει το σύνδρομο ως μονοδιάστατη έννοια, η οποία ουσιαστικά αντιστοιχεί στη διάσταση της συναισθηματικής εξάντλησης της Maslach (Αμαραντίδου, 2010; Δαβράζος, 2015; Φλάμπουρας-Νιέτος, 2017). Το ερωτηματολόγιο αυτό έρχεται δεύτερο στην αξιοποίησή του από έρευνες διεθνώς, καθώς θεωρείται πολύ αξιόπιστο (Παπαδέλη, 2017).

2.1.5. Το μοντέλο της Κοπεγχάγης (Kristensen T.S., Borritz M., Villadsen E. & Christensen K.B. 2005)

Το νεότερο ερευνητικό μοντέλο που έχει προταθεί για τη διερεύνηση της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι γνωστό ως μοντέλο της Κοπεγχάγης. Εισηγητές του είναι μία ομάδα ερευνητών και συγκεκριμένα οι T. Kristensen, M. Borritz, E. Villadsen και K.B. Christensen, οι οποίοι αμφισβήτησαν το ερευνητικό εργαλείο της Maslach (MBI) επισημαίνοντας μία σειρά αδυναμιών του (Παπαδέλη, 2017). Ενστερνιζόμενοι το θεωρητικό πλαίσιο των Schaufeli & Greenglass (2001) για την επαγγελματική εξουθένωση, την οποία ορίζουν ως «κατάσταση σωματικής, συναισθηματικής και πνευματικής κόπωσης» και αποδίδουν στη «μακροχρόνια έκθεση σε συναισθηματικά απαιτητικές εργασιακές καταστάσεις», οι ερευνητές κατασκεύασαν το Copenhagen

Burnout Inventory (CBI). Το ερευνητικό αυτό εργαλείο αποτελεί ένα ερωτηματολόγιο με τρεις υποκλίμακες: α) την προσωπική εξουθένωση, β) την επαγγελματική εξουθένωση και γ) την εξουθένωση σε σχέση με τρίτα άτομα (συναδέλφους, πελάτες, μαθητές, ασθενείς κ.ά.). Μέσω αυτού διερευνώνται περιπτώσεις μελλοντικής εμφάνισης προβλημάτων, δυσλειτουργιών και επιθυμίας για παραίτηση από την εργασία (Παπαδέλη, 2017).

Τα παραπάνω ερευνητικά μοντέλα στο σύνολό τους επιχειρούν να ορίσουν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης και να προσδιορίσουν τους αιτιακούς παράγοντες ανάπτυξής του. Μέχρι σήμερα, συγκριτικά η πλειονότητα των ερευνών χρησιμοποιεί το ερωτηματολόγιο Maslach Burnout Measure, ενώ δεύτερη σε χρήση έρχεται η κλίμακα Burnout Measure της Pines. Το CBI έχει αξιοποιηθεί από ελάχιστες έρευνες διεθνώς.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: Αιτιακοί παράγοντες της επαγγελματικής εξουθένωσης

3.1. Αιτιακοί παράγοντες

Βάσει των ερμηνευτικών προσεγγίσεων και των θεωρητικών μοντέλων προκύπτει βιβλιογραφικά ότι η επαγγελματική εξουθένωση συνιστά απόρροια ενός πλήθους παραγόντων οι οποίοι συνοπτικά διακρίνονται σε ατομικούς και περιβαλλοντικούς (Δαβράζος, 2015; Χατζηπέμος, 2016). Σύμφωνα με την γενική κατηγοριοποίηση, οι ατομικοί παράγοντες περιλαμβάνουν όλα εκείνα τα στοιχεία της προσωπικότητας του εργαζομένου τα οποία ενδέχεται να λειτουργήσουν ως πηγή άγχους και να τον οδηγήσουν στην εξουθένωση. Ενδεικτικά, αναφέρονται τα εξής: ο τρόπος διαχείρισης του άγχους, οι στόχοι και οι προσδοκίες του εργαζομένου, τα κίνητρα επιλογής του επαγγέλματός του (Αμαραντίδου, 2017).

Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες, από την άλλη πλευρά, συνδέονται κυρίως με τις συνθήκες που επικρατούν στον εργασιακό χώρο του εργαζομένου. Από τη βιβλιογραφία συνάγεται ότι συγκεκριμενοποιούνται στην αυταρχική διοίκηση, στον φόρτο εργασίας, στην έλλειψη προσωπικού, στο ασαφές καθηκοντολόγιο (Cordes &

Dougherty, 1993; Belicki & Woolcott, 1996; Gabris & Ihrke, 1996). Επιπροσθέτως, η ανύπαρκτη ή ανεπαρκής ψυχολογική υποστήριξη του ατόμου από τους προϊσταμένους –συμπεριλαμβανομένων και των φορέων– ή τους συναδέλφους, η φύση και οι ιδιαιτερότητες του ίδιου του επαγγέλματος και η οργάνωση του εργασιακού χώρου αποτελούν παράγοντες εμφάνισης επαγγελματικής εξουθένωσης (Αμαραντίδου, 2017).

Συνεπώς, οι πηγές άγχους και επαγγελματικής εξουθένωσης κάθε άλλο παρά εύαριθμες είναι. Μάλιστα, έρευνες έχουν καταδείξει τη δυναμική αλληλεπίδραση, που έχει η συνεμφάνιση συνδυασμένων παραγόντων στην ανάπτυξη του συνδρόμου (Χατζηπέμος, 2016). Βέβαια, είναι εύλογο ότι οι καταστάσεις, που προκαλούν άγχος, είναι για κάθε άτομο διαφορετικές. Επομένως, ένα αγχωτικό για κάποιον γεγονός δεν προκαλεί απαραίτητα άγχος σε άλλους, ακριβώς επειδή κάθε άνθρωπος αντιλαμβάνεται τις καταστάσεις με διαφορετικό τρόπο (Δαβράζος, 2015).

Από όσα μέχρι τώρα υποστηρίχθηκαν, γίνεται κατανοητό ότι ένας από τους κυριότερους παράγοντες επαγγελματικής εξουθένωσης είναι το άγχος. Το εργασιακό άγχος στον χώρο της εκπαίδευσης εκπηγάζει από ένα πλήθος παραγόντων. Έρευνες στην προσπάθειά τους να αναδείξουν τις πηγές άγχους των εκπαιδευτικών μεταξύ άλλων έχουν επισημάνει τις εξής: την ανυπαρξία κινήτρων από πλευράς μαθητών, τα ζητήματα πειθαρχίας, την πίεση χρόνου, τον φόρτο εργασίας, την αντιμετώπιση μεταρρυθμίσεων και εκπαιδευτικών αλλαγών, την ανύπαρκτη ή κακής ποιότητας επικοινωνία με τους συναδέλφους, τους προϊσταμένους και τους γονείς - κηδεμόνες, την αξιολόγηση από τρίτα άτομα, την αίσθηση έλλειψης σεβασμού και εκτίμησης, την ανάληψη επιπλέον καθηκόντων (διοικητικών, γραφειακών), την αντιμετώπιση της ασάφειας και της σύγκρουσης ρόλων, τις φτωχές συνθήκες εργασίας, το κακό σχολικό κλίμα, την κακή οργάνωση της σχολικής μονάδας, την έλλειψη δυνατότητας επιρροής στις αποφάσεις, τις χαμηλές αποδοχές, κ.ά. (βλ. ενδεικτικά, Carter, 1987; Kyriacou, 1987, 2001; Borg, 1990; Gold & Roth, 1993; Κάντας, 1996, 2001· Travers & Cooper, 1996· Παπαστυλιανού, 1997; Δημητρόπουλος, 1998· Kyriacou, 1998· Griffith et al., 1999· Κουστέλιος & Κουστέλιου, 2001· Τσιπλητάρης, 2002· Παπαστυλιανού & Πολυχρονόπουλος, 2007).

Ανάλογες έρευνες, μολονότι πολύ λιγότερες, διενεργήθηκαν με σκοπό τη διερεύνηση των πηγών άγχους των διευθυντών σχολικών μονάδων. Σύμφωνα με τους ερευνητές, οι αντιπροσωπευτικότερες πηγές άγχους των διευθυντών είναι ο φόρτος εργασίας, η διαχείριση των σχέσεων με τους επίσημους φορείς, το προσωπικό, τους μαθητές και τους γονείς των μαθητών, η διαχείριση των πόρων, η έλλειψη πόρων, η

έλλειψη υποστήριξης από τα τμήματα εκπαίδευσης, οι εκπαιδευτικές αλλαγές, η οργάνωση της σχολικής μονάδας, το πλήθος των ευθυνών που τους βαρύνει, προβλήματα από εξωσχολικούς παράγοντες (ενδεικτικά, Borg & Riding, 1993; Cooper & Kelly, 1993; Carr, 1994; Englezakis, 2002; Τσιάκκιρος & Πασιαρδής, 2002).

Εντούτοις, το άγχος δεν αποτελεί, όπως έχει ήδη επισημανθεί, τη μοναδική πηγή επαγγελματικής εξουθένωσης. Οι ερευνητές έχουν καταδείξει ότι, ένα πλήθος επιμέρους παραγόντων ή και συνδυασμός τους, είναι ικανό για να πυροδοτήσει τη διαδικασία που θα οδηγήσει στο σύνδρομο.

Σε μια πιο διακριτή διαίρεση των παραγόντων επαγγελματικής εξουθένωσης προέβησαν οι Brewer και Clippard, (2002). Σύμφωνα με τους ερευνητές οι παράγοντες του συνδρόμου διακρίνονται σε α) περιβαλλοντικούς/ οργανωτικούς, β) ατομικούς και γ) δημογραφικούς. Παρόμοια κατηγοριοποίηση παρουσίασε και η Παππά (2006), μολονότι η μελετήτρια διαφοροποιείται ως προς τους περιβαλλοντικούς/ οργανωτικούς παράγοντες, τους οποίους διαιρεί σε οργανωσιακούς και σε διαπροσωπικούς αντίστοιχα. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με την κατηγοριοποίηση της Παππά, στους ατομικούς ή προσωπικούς παράγοντες κατατάσσονται τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ατόμου, ο τρόπος σκέψης του, καθώς και η πιθανότητα ύπαρξης ψυχικών νόσων, ενώ στους δημογραφικούς εντοπίζονται μεταβλητές όπως το φύλο, η ηλικία και η οικογενειακή κατάσταση. Οι διαπροσωπικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις μορφές σχέσεων που αναπτύσσονται μεταξύ των εργαζομένων και τέλος, οι οργανωσιακοί συνοψίζουν τους παράγοντες που αναφέρονται εν γένει στις συνθήκες εργασίας, στη δομή της και στη διαχείριση του χρόνου και του χώρου (Παππά, 2006; Χατζηπέμος, 2016). Οι παράγοντες επαγγελματικής εξουθένωσης, σύμφωνα με την κατηγοριοποίησή τους από την Παππά (2006), αναλύονται ως ακολούθως.

3.1.1. Προσωπικοί παράγοντες

Η κατηγορία των προσωπικών παραγόντων περιλαμβάνει στοιχεία της προσωπικότητας του εργαζομένου, τα οποία τον καθιστούν περισσότερο επιρρεπή σε αγχογόνες καταστάσεις κι, ως εκ τούτου, στην επαγγελματική εξουθένωση. Τέτοιου είδους χαρακτηριστικά στοιχεία μπορεί να είναι η εσωστρέφεια (Laymen & Guyden, 1997), η ευαισθησία, ο συναισθηματισμός, ο υπερβολικός ενθουσιασμός, ακόμη και η τάση εξιδανίκευσης της εργασίας (Burke & Richardsen, 1996). Αντιθέτως, έρευνες έδειξαν

ότι θετικά συναισθήματα, όπως η αισιοδοξία, η αυτοεκτίμηση, καθώς και η αίσθηση αυτοαποτελεσματικότητας λειτουργούν αποτρεπτικά ως προς την εμφάνιση επαγγελματικής εξουθένωσης. Σε αντιδιαστολή, αρνητικά συναισθήματα, όπως είναι η απαισιοδοξία ή το συναίσθημα της κατάθλιψης είναι πολύ πιθανόν να οδηγήσουν στην ανάπτυξη του συνδρόμου (Brouwers & Tomic, 2000; Riolli & Savicki, 2003; Παπαστυλιανού & Πολυχρονόπουλος, 2007). Τα ίδια αποτελέσματα, φάνηκε ότι επιφέρει και το στοιχείο της έλλειψης προσωπικής αυτοπραγμάτωσης και επίτευξης, το οποίο είναι ικανό να οδηγήσει σε μειωμένη επαγγελματική απόδοση και εν τέλει, σε επαγγελματική εξουθένωση (Friedman, 2000· Ito, 2000).

Ένα πολύ σημαντικό αιτιακό στοιχείο για την ανάπτυξη του συνδρόμου είναι ο τύπος προσωπικότητας κάθε ανθρώπου ή επαγγελματία. Πιο συγκεκριμένα, οι ερευνητές έχουν εντοπίσει ορισμένες ιδιότητες της προσωπικότητας, οι οποίες παρουσιάζουν ροπή προς το άγχος και κατ' επέκταση στην επαγγελματική εξουθένωση (Χατζηπέμος, 2016). Βάσει ορισμένων σημαντικών χαρακτηριστικών τους, οι προσωπικότητες διαιρέθηκαν σε:

α) προσωπικότητα τύπου A, η οποία χαρακτηρίζει άτομα εργασιομανή, ανταγωνιστικά και φιλόδοξα, που ακατάπαυστα προσπαθούν να επιτύχουν περισσότερα (Friedman & Ulmer, 1984),

β) προσωπικότητα εξωτερικού κέντρου ελέγχου, η οποία χαρακτηρίζει άτομα ευάλωτα και αδύναμα ως προς την αντιμετώπιση προβληματικών καταστάσεων, καθότι διακατέχονται από ένα αίσθημα άσκησης ανεπαρκούς ελέγχου στη ζωή τους (Anderson, A., Hattie, J. & Hamilton, R.J. 2005) και

γ) νευρωτική προσωπικότητα, η οποία χαρακτηρίζει άτομα προσκολλημένα σε αρνητικές σκέψεις (Kyriacou, 2000).

Σύμφωνα με έρευνες, τα υψηλά επίπεδα νευρωτισμού και εσωστρέφειας (Cano-Garcia, F., Padilla-Munoz, E. & Carrasco-Ortiz, M. 2005), καθώς και ο μεγάλος βαθμός εξωτερικού κέντρου ελέγχου (McIntyre, 1982) οδηγούν σε υψηλές τιμές επαγγελματικής εξουθένωσης. Επιπλέον, έχει διαφανεί ότι εκπαιδευτικοί με προσωπικότητα τύπου A καταλαμβάνονται περισσότερο από το άγχος (Τσιάκκιρος & Πασιαρδής, 2002; Μουζούρα, 2005; Δαβράζος, 2015).

Το άγχος, όπως έχει ήδη επισημανθεί, αποτελεί έναν από τους σπουδαιότερους παράγοντες επαγγελματικής εξουθένωσης. Υπό φυσιολογικές συνθήκες και σε μικρό ποσοστό, το άγχος είναι απαραίτητο στη ζωή (Mason, 1980) και μάλιστα μπορεί να λειτουργήσει ως κινητήριος δύναμη και πηγή παρώθησης (Seyle, 1974; Booton, 2002).

Ωστόσο, η παρουσία του σε υπερβολικό ποσοστό και η αδυναμία διαχείρισής του πιθανόν να έχει δραματικές συνέπειες (Cox, 1983) σε ψυχικό, σωματικό, κοινωνικό, συμπεριφορικό, διανοητικό και συναισθηματικό επίπεδο (Claxton, 1989). Εντούτοις, εκτός από το εργασιακό στρες, έρευνες έχουν καταδείξει ότι ακόμη και το κοινωνικό άγχος μπορεί να πυροδοτήσει την εμφάνιση του συνδρόμου (Βασιλόπουλος, 2012).

Ολοκληρώνοντας την αναφορά στους προσωπικούς παράγοντες επαγγελματικής εξουθένωσης, θα πρέπει να επισημάνουμε ότι σύμφωνα με έρευνες, οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για τους μαθητές και την εκπαιδευτική διαδικασία φαίνεται να διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην εμφάνιση του συνδρόμου (Bibou-Nakou et al., 1999). Ιδιαίτερα σημαντική είναι και η επίδραση των αντιλήψεων των εκπαιδευτικών για τα επίπεδα επίτευξης και ικανότητάς τους καθώς και η ικανοποίηση που λαμβάνουν από την εργασία τους (Κουστέλιος & Κουστέλιου, 2001· Παπαστυλιανού & Πολυχρονόπουλος, 2007· Πολυχρονόπουλος, 2008).

3.1.2. Δημογραφικοί παράγοντες

Στους δημογραφικούς παράγοντες οι ερευνητές κατατάσσουν μεταβλητές όπως το φύλο, η ηλικία, η οικογενειακή κατάσταση και η εμπειρία (Jackson, 1993), μεταβλητές οι οποίες θεωρείται ότι επηρεάζουν την εμφάνιση της εξουθένωσης.

Α) Η επίδραση του φύλου στην εμφάνιση επαγγελματικής εξουθένωσης αποτελεί ζήτημα διχογνωμίας ανάμεσα στους ερευνητές. Ο λόγος γι' αυτή τη διάσταση είναι ότι το φύλο νοηματοδοτείται από το πολιτισμικό του περιβάλλον κι εξ αυτού η επίδραση του συγκεκριμένου παράγοντα μεταβάλλεται σε διαφορετικά πολιτισμικά πλαίσια (Χατζηπέμος 2016, 52). Ενδεικτικό ως προς τα ανωτέρω είναι ότι ορισμένες διεθνείς έρευνες κατέδειξαν υψηλότερες τιμές επαγγελματικής εξουθένωσης στον γυναικείο εκπαιδευτικό πληθυσμό (Timms, C., Graham, D. & Caltabiano, M. 2006), καθώς και στις νεαρότερες ηλικιακά εκπαιδευτικούς (Falkum, 2000), εν αντιθέσει με έρευνες οι οποίες διεξήχθησαν στον ελλαδικό χώρο και καταδεικνύουν ότι περισσότερο επιρρεπείς στο σύνδρομο είναι οι άνδρες (Bibou-Nakou et al., 1999; Antoniou, A.S., Polychroni, F. & Walters, B. 2000). Παρόμοια διχογνωμία εμφανίζεται και ως προς τη διάσταση της συναισθηματικής εξουθένωσης, καθώς εντοπίζονται έρευνες που καταδεικνύουν τους άνδρες ως περισσότερο καταβεβλημένους (Burke R.J., & Richardsen A.M. 1996;

Bibou-Nakou et al., 1999) και άλλες, τις γυναίκες (Κόκκινος, 2005; Μουζούρα, 2005). Σε ό,τι αφορά τις άλλες δύο διαστάσεις της Maslach, εκείνες των προσωπικών επιτευγμάτων και της αποπροσωποποίησης, έχει διαφανεί ότι οι γυναίκες παρουσιάζουν υψηλότερα προσωπικά επιτεύγματα από τους άντρες (McIntyre, 1982; Μουζούρα, 2005) και χαμηλότερες τιμές συναισθημάτων αποπροσωποποίησης για τους μαθητές τους (McIntyre, 1982· Burke et al., 1996· Κολιάδης, Ε., Μυλωνάς, Κ.Λ., Κουμπιάς, Ε.Λ., Τσιναρέλλης, Γ., Βαλσάμη, Ν. & Βάρφη, Β. 2000· Παπαστυλιανού & Πολυχρονόπουλος, 2007). Η παραπάνω διαφορά, σύμφωνα με τους ερευνητές, οφείλεται στον διαφορετικό τρόπο κοινωνικοποίησης των δύο φύλων και ειδικότερα στον συναισθηματισμό των γυναικών (Sakharov & Farber, 1983; Cordes & Dougherty, 1993· Πολυχρονόπουλος, 2008; Χατζηπέμος, 2016).

Β) Όσον αφορά την ηλικία ως παράγοντα επαγγελματικής εξουθένωσης, από πλήθος ερευνών έχει διαφανεί η παρουσία υψηλότερων τιμών εξουθένωσης σε νεότερα ηλικιακά άτομα (ενδεικτικά, Banks & Necco, 1990· Carlson & Thompson, 1995· Kantas & Vassiliaki 1997). Στα ίδια συμπεράσματα καταλήγουν οι ερευνητές ως προς τη διάσταση της συναισθηματικής εξουθένωσης (Κάντας, 1996· Παπαστυλιανού & Πολυχρονόπουλος, 2007), γεγονός που έχει αποδοθεί στην απουσία εμπειρίας (Κάντας, 1996), καθώς και ως προς τη διάσταση της αποπροσωποποίησης (Κάντας, 1996· Antoniou A.S., Polychroni, F. & Vlachakis A.N. 2006· Πολυχρόνη & Αντωνίου, 2006), γεγονός που αποδόθηκε στη μη ενεργοποίηση κατάλληλων μηχανισμών για την αντιμετώπιση των εργασιακών δυσκολιών (Antoniou et al., 2006; Χατζηπέμος, 2016). Τα συμπεράσματα, ωστόσο, διαφέρουν ως προς τη διάσταση των προσωπικών επιτευγμάτων, η αίσθηση των οποίων εμφανίζεται μειωμένη σε μεγαλύτερα ηλικιακά άτομα (Antoniou et al., 2000· Μουζούρα, 2005). Εντούτοις, θα πρέπει να επισημανθεί ότι υπήρξαν έρευνες, οι οποίες παρουσίασαν τελείως αντίθετα αποτελέσματα σε σχέση με τη μεταβλητή της ηλικίας (McIntyre, 1982).

Γ) Αρκετές έρευνες έχουν καταδείξει ότι η εργασιακή εμπειρία συνδέεται αιτιακά με την πιθανότητα εμφάνισης επαγγελματικής εξουθένωσης (Antoniou et al., 2000· Παγοροπούλου et al., 2001· Κόκκινος, 2005), και μάλιστα, όσο αυξάνονται τα εργασιακά χρόνια αυξάνονται και τα επίπεδα του συνδρόμου (Goddard, R., O'Brien, P. & Goddard, M. 2006). Σε γενικές γραμμές, η εργασιακή εμπειρία φαίνεται να επιδρά τόσο στη συναισθηματική εξουθένωση όσο και στην αποπροσωποποίηση. Συγκεκριμένα, εκπαιδευτικοί με μεγάλη διδακτική εμπειρία παρουσιάζουν υψηλότερες τιμές συναισθηματικής εξουθένωσης (Κόκκινος, 2005) και αποπροσωποποίησης, ενώ οι

τιμές των προσωπικών επιτευγμάτων τους εμφανίζονται να είναι μειωμένες (Antoniou et al., 2000; Παγοροπούλου et al., 2001). Τα παραπάνω συμπεράσματα αντικρούουν έρευνες, οι οποίες καταλήγουν σε διαφορετικά συμπεράσματα ως προς την επίδραση της εμπειρίας στην εμφάνιση του συνδρόμου (Βασιλόπουλος, 2012).

Δ) Η οικογενειακή κατάσταση αποτελεί έναν ακόμη παράγοντα ενίσχυσης της επαγγελματικής εξουθένωσης. Πιο συγκεκριμένα, έρευνες έδειξαν ότι έγγαμοι εργαζόμενοι ήταν λιγότερο επιρρεπείς στο σύνδρομο απ' ό,τι οι άγαμοι ή διαζευγμένοι συνάδελφοί τους (Cordes & Dougherty, 1993; Κάντας, 1996· Maslach et al., 2001· Νομικού, Α., Ρώιμπα, Β. & Μήταλας, Θ. 2010). Ως προς τη διάσταση της αποπροσωποποίησης και της συναισθηματικής εξουθένωσης έχει καταδειχθεί ότι αυτές εμφανίζονται σε υψηλότερες τιμές σε άγαμους εκπαιδευτικούς (Κάντας, 1996; Παγοροπούλου et al., 2002; Βασιλόπουλος, 2012), ενώ οι έγγαμοι παρουσιάζουν υψηλότερες τιμές αισθήματος προσωπικών επιτευγμάτων (Antoniou et al., 2000).

Ολοκληρώνοντας τις διευκρινίσεις ως προς τους δημογραφικούς παράγοντες, θα πρέπει να επισημανθεί ότι υπάρχουν ερευνητές, οι οποίοι διαφωνούν με τη συσχέτιση αυτού του τύπου παραγόντων με την επαγγελματική εξουθένωση (Friedman & Farber, 1992; Dillon & Tanner, 1995). Αυτή η ασυμφωνία οπωσδήποτε προβληματίζει όλους όσους ασχολούνται με τον σχεδιασμό και την εφαρμογή στρατηγικών για την αντιμετώπιση της εξουθένωσης στον εργασιακό χώρο (Αμαραντίδου, 2017).

3.1.3. Οργανωσιακοί παράγοντες

Οι οργανωσιακοί παράγοντες ως μεταβλητές που ασκούν μεγάλη επίδραση στην επαγγελματική εξουθένωση αναφέρονται στη δομή, στο σύστημα διοίκησης, στις εργασιακές συνθήκες και απαιτήσεις, στην υλικοτεχνική υποδομή, στην αμοιβή, στην αξιολόγηση και στο εργασιακό περιβάλλον (Kantas & Vassilaki, 1997· Griffith et al., 1999· Winzelberg & Luskin, 1999; Maslach et al., 2001). Έρευνες στον ελλαδικό χώρο έχουν καταδείξει ότι στοιχεία όπως η ανεπάρκεια του μισθού των εκπαιδευτικών, η επαγγελματική τους εξέλιξη, ο τρόπος διορισμού τους, η γραφειοκρατία του επαγγέλματος, ακόμη και τα ανελαστικά αναλυτικά προγράμματα ή οι κτηριακές εγκαταστάσεις των σχολικών μονάδων είναι παράγοντες ικανοί να οδηγήσουν σε επαγγελματική εξουθένωση (Kantas & Vassilaki, 1997· Μόττη-Στεφανίδου, 2000).

Ανάλογη επίδραση φαίνεται να έχει και ο περιορισμός των πόρων, που αντανακλά στους μισθούς, στην υλικοτεχνική υποδομή και τις κτηριακές εγκαταστάσεις (Kaufhold, J.A., Alvarez, V.G., & Arnold, M. 2006), καθώς κι ο περιορισμένος χρόνος (Antoniou et al., 2006), κυρίως στους νέους εκπαιδευτικούς (Ayalon, 1989).

Ανάμεσα στα άλλα, σε σημαντικό παράγοντα εμφάνισης του συνδρόμου αναδεικνύεται ο υπερβολικός φόρτος εργασίας (Cordes & Dougherty, 1993; Burke & Richardsen, 1996; Μόττη-Στεφανίδου, 2000). Ως έννοια, ο όρος αναφέρεται στην κατάσταση κατά την οποία ο εργασιακός χώρος έχει υπερβολικές απαιτήσεις από τον εργαζόμενο, τις οποίες ο τελευταίος δεν δύναται να αντιμετωπίσει ελλείψει χρόνου και υποστήριξης ή λόγω αυξημένων υποχρεώσεων (Αμαραντίδου, 2017). Χαρακτηριστική περίπτωση φόρτου εργασίας είναι η μεγάλη αναλογία παιδιών ανά εκπαιδευτικό (Fore et al., 2002· Olivier & Williams, 2005), η οποία αυξάνει τα επίπεδα εργασιακού άγχους (Antoniou et al., 2006) και μπορεί να οδηγήσει σε επαγγελματική εξουθένωση (Ayalon, 1989; Talmor, R., Reiter, S. & Feigin, N. 2005). Άλλο ένα ζήτημα, επομένως, είναι ο βαθμός πίεσης, όπως και ελέγχου, που ασκείται στον εργαζόμενο και μπορεί να οδηγήσει σε εξουθένωση (Maslach & Pines, 1977).

Αμφιλεγόμενος, ως προς την επίδραση που έχει στην εμφάνιση του συνδρόμου, είναι ο ρόλος της επιμόρφωσης στους εκπαιδευτικούς. Σύμφωνα με έρευνες που διεξήχθησαν στο εξωτερικό, η επιμόρφωση δεν έχει επίδραση στις διαστάσεις της συναισθηματικής εξουθένωσης ή της αποπροσωποποίησης, ενώ εμφανίζεται να έχει αυξημένη επίδραση στο αίσθημα των προσωπικών επιτευγμάτων (Weber & Toffler, 1989· Embich, 2001). Αντιθέτως, έρευνες που διενεργήθηκαν στον ελλαδικό χώρο έδειξαν αντίστροφα αποτελέσματα, καθώς συνέδεσαν την παράμετρο της επιμόρφωσης με την ανάπτυξη επαγγελματικής εξουθένωσης (Μόττη-Στεφανίδου, 2000; Μουζούρα, 2005). Το πόρισμα αυτό πιθανολογεί ο Χατζηπέμος (2016) ότι οφείλεται στο γεγονός ότι στην Ελλάδα η παρακολούθηση σεμιναρίων επιβαρύνει το ήδη επιβαρυνόμενο πρόγραμμα των εκπαιδευτικών με αποτέλεσμα την εκδήλωση του συνδρόμου.

Τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης μπορούν, επιπλέον, να αυξήσουν παράγοντες όπως, η απουσία καινοτόμων στρατηγικών σε συνδυασμό με την εργασιακή πίεση, (Burke & Greenglass, 1995· Friedman, 2000; Goddard et al. , 2006), ο άνισος καταμερισμός εργασίας (Μόττη-Στεφανίδου, 2000), καθώς και η βαθμίδα στην εργασιακή ιεραρχία (Burke et al., 1996).

3.1.4. Διαπροσωπικές σχέσεις

Από τις αρμονικές διαπροσωπικές σχέσεις οι οποίες αναπτύσσονται τόσο μεταξύ των εκπαιδευτικών όσο και ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές, τους γονείς και τους διευθυντές αντίστοιχα εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό η εύρυθμη λειτουργία των σχολικών μονάδων. Σε αντίθετη περίπτωση, συχνά το εκπαιδευτικό έργο δυσχεραίνεται και το σχολείο καθίσταται αναποτελεσματικό (Mantheia, R., Gilmore, A., Tuck, B. & Adair, V. 1996). Οι θετικές σχέσεις, η επικοινωνία και η ομαδικότητα ανάμεσα στους συναδέλφους, καθώς και η διευθυντική και συναδελφική υποστήριξη αποτελούν σημαντικούς παράγοντες, αποτρεπτικούς ως προς την εμφάνιση επαγγελματικής εξουθένωσης (Βασιλόπουλου, 2012). Αντιθέτως, η δυσεπικοινωνία, η έλλειψη ομαδικότητας, η απουσία δικαιοσύνης και η ανύπαρκτη ή ανεπαρκής διευθυντική υποστήριξη οδηγούν σε συναισθηματική εξάντληση και αποπροσωποποίηση και επισημαίνονται ως παράγοντες ανάπτυξης επαγγελματικής εξουθένωσης (Seltzer & Numerof, 1988; Cheuk, W.H., Wong, K.S. & Rosen, S. 1994).

Σημαντικός παράγοντας ανάπτυξης του συνδρόμου είναι, επίσης, η έλλειψη αναγνώρισης και επιβράβευσης του εργαζομένου, η οποία κυρίως συνδέεται με τις διαστάσεις της χαμηλής επίτευξης και της αποπροσωποποίησης. Σε τέτοιες περιπτώσεις, το άτομο ενδέχεται να οδηγηθεί στην απογοήτευση, στο αίσθημα ανεπάρκειας και στην έλλειψη επαγγελματικής ικανοποίησης (Koustelios, 2001). Αντιθέτως, η παροχή θετικής αναγνώρισης δύναται να μειώσει τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης (Ayalon, 1989; Μπούζος, 2011).

Άλλος ένας παράγοντας επαγγελματικής εξουθένωσης είναι η σύγκρουση ρόλων. Ως έννοια, η σύγκρουση ρόλων αναφέρεται στις αλληλοσυγκρουόμενες προσδοκίες του εργαζομένου και των ατόμων με τα οποία αυτός αλληλεπιδρά όσον αφορά στη συμπεριφορά του στην εργασία (Koustelios & Kousteliou, 1998). Ο όρος αναφέρεται επίσης στην ύπαρξη αλληλοσυγκρουόμενων απαιτήσεων και προσδοκιών στον ίδιο τον εργαζόμενο, την λεγόμενη «υπερφόρτωση ρόλου» (Kyriacou, 1987, 2001; Kantas, 1996; Griffith et al., 1999; Κάντας, 2001) ή στην εσωτερική σύγκρουση που ο εργαζόμενος υφίσταται, όταν οι αναμενόμενες από αυτόν συμπεριφορές δεν ανταποκρίνονται στις ηθικές του αξίες (Κάντας, 1995; Brewer & Clippard, 2002). Η σύγκρουση ρόλων αποτελεί έναν παράγοντα ο οποίος οδηγεί σε συγκρούσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών (Κάντας, 1995· Τσιάκκικος & Πασιαρδής, 2002) και στην εμφάνιση εργασιακού άγχους (Antoniou et al., 2006). Όταν μάλιστα η σύγκρουση συνοδεύεται

από προβλήματα ηθικών αξιών παρατηρούνται μεγαλύτεροι βαθμοί εξουθένωσης (Αμαραντίδου, 2017).

Έρευνες έδειξαν ότι σε συγκρούσεις ρόλων μπορεί να οδηγήσει ο άνισος καταμερισμός εργασίας και η σύγκρουση αρμοδιοτήτων (Μόττη-Στεφανίδου, 2000). Αιτία αυτού είναι η ασάφεια ρόλου, η αβεβαιότητα του εργαζομένου ως προς τις απαιτήσεις της εργασίας του, τον τρόπο αντιμετώπισης και επίτευξή τους, αλλά και των προσδοκιών για την αναμενόμενη συμπεριφορά του από τους άλλους (Κάντας, 1995; Koustelios, A., Theodorakis, N. & Goulimaris, D. 2004; Πολυχρονόπουλος, 2008).

Η ασάφεια και η σύγκρουση ρόλων συχνά είναι η αιτία για την επαγγελματική δυσαρέσκεια των εργαζομένων (Koustelios & Kousteliou, 1998; Koustelios et al., 2004 Αργυράκης, Π., Κουστέλιος, Α., Διγγελίδης, Ν. & Χρόνη, Σ. 2005), η οποία οδηγεί στην αποφυγή της εργασίας ή την περιορισμένη επαγγελματική απόδοση (Jackson & Schuler, 1985). Και οι δύο παράγοντες δύνανται να οδηγήσουν σε επαγγελματική εξουθένωση (Cordes & Dougherty, 1993; Low, G.S., Cravens, D.W., Grant, K. & Moncrief, W.C. 2001).

Τέλος, προβλήματα στις σχέσεις μεταξύ εκπαιδευτικού και μαθητών και ζητήματα διαχείρισης της τάξης αποτελούν παράγοντες ανάπτυξης επαγγελματικής εξουθένωσης (Antoniou et al., 2006). Η συνεργασία με έναν «δύσκολο» πληθυσμό, ο οποίος αποτελείται από ιδιαίτερα αντιδραστικούς μαθητές ή από μαθητές με χαμηλές επιδόσεις και μικρή μαθησιακή και γνωστική πρόοδο μπορεί να οδηγήσει σε εξουθένωση (Corey, 1996).

Συμπερασματικά, από τη συνοπτική παρουσίαση των αιτιακών παραγόντων της επαγγελματικής εξουθένωσης έγινε φανερό ότι σε προσωπικό επίπεδο ρόλο στην εμφάνιση του συνδρόμου διαδραματίζουν η ύπαρξη άγχους και η αδυναμία διαχείρισής του, ο τύπος προσωπικότητας του εργαζομένου, η ύπαρξη αρνητικών συναισθημάτων, η βίωση αισθημάτων χαμηλής αυτοεκτίμησης και έλλειψης αυτοπραγμάτωσης, η ικανοποίηση από την εργασία καθώς και οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για την αποτελεσματικότητά τους και για τους μαθητές τους. Ωστόσο, σύμφωνα με τον Χατζηπέμο (2016), η περίπτωση των προσωπικών παραγόντων αναδεικνύεται κυρίως μέσα από μη διαχρονικές έρευνες κι, ως εκ τούτου, δεν μπορεί με βεβαιότητα να διατυπωθεί αν όντως πρόκειται για παράγοντες ή τελικά για συνέπειες της εξουθένωσης (Χατζηπέμος, 2016).

Σε ό,τι αφορά τους δημογραφικούς παράγοντες, και ειδικότερα στο φύλο, τα αποτελέσματα των ερευνών είναι αντικρουόμενα ως προς την επίδραση που αυτό έχει στην εμφάνιση επαγγελματικής εξουθένωσης. Η αποπροσωποποίηση συνδέεται με βεβαιότητα με το αρσενικό φύλο και το αίσθημα προσωπικών επιτευγμάτων με το θηλυκό. Σε αντιδιαστολή, η ηλικία φαίνεται να επηρεάζει την εμφάνιση της επαγγελματικής εξουθένωσης και ειδικότερα η συναισθηματική διάσταση συνδέεται με τα νεαρότερα άτομα, ενώ αντιστρόφως ανάλογη παρουσιάζεται η επίδραση της μεταβλητής της εμπειρίας. Τέλος, στην περίπτωση της οικογενειακής κατάστασης καταδείχθηκε ότι η έγγαμη κατάσταση λειτουργεί ως ασπίδα προστασίας απέναντι στην ανάπτυξη του συνδρόμου. Σύμφωνα με τον Πολυχρονόπουλο (2008), η επίδραση των δημογραφικών παραγόντων στην ανάπτυξη επαγγελματικής εξουθένωσης δεν εμφανίζεται στις έρευνες με συστηματικό τρόπο (βλ. και Παπαθανασίου, 2007), ίσως λόγω του μη ικανοποιητικού βαθμού διερεύνησης αυτών των παραγόντων (Kyriacou & Sutcliffe, 1978· Παπαθανασίου, 2007).

Από τους κυριότερους παράγοντες ανάπτυξης επαγγελματικής εξουθένωσης είναι οι οργανωσιακοί παράγοντες. Άρα, οι εργασιακές συνθήκες, η ελλιπής οργάνωση, οι κτηριακές εγκαταστάσεις, ο φόρτος εργασίας, η επιμόρφωση τουλάχιστον για τα ελληνικά δεδομένα, η εργασιακή πίεση, μισθολογικά ζητήματα, η χαμηλή ιεράρχηση και η απουσία καινοτομιών μπορούν να οδηγήσουν τον εργαζόμενο σε εξουθένωση.

Τέλος, είναι σαφές ότι και οι αρνητικές διαπροσωπικές σχέσεις συντείνουν στην ανάπτυξη του συνδρόμου. Αφενός, οι κακές σχέσεις με τους ανωτέρους φαίνεται ότι οδηγούν σε χαμηλά αισθήματα προσωπικής επίτευξης και σε υψηλές τιμές αποπροσωποποίησης, αφετέρου, οι κακές συναδελφικές σχέσεις οδηγούν σε υψηλές τιμές συναισθηματικής εξουθένωσης και αποπροσωποποίησης.

Μάλιστα, αξίζει να επισημανθεί ότι το επίπεδο της επαγγελματικής εξουθένωσης μπορεί να αυξηθεί, αλλά σύμφωνα με έρευνες είναι δυνατόν επίσης να μειωθεί (Jayaratne & Chess, 1984; Wade, D.C., Cooley, E. & Savicki, V. 1986). Επομένως, η αναγνώριση των αιτιών της ίσως αποτελεί ένα αρχικό βήμα αντιμετώπισης της (Corey, 1996; Αμαραντίδου, 2017).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ: Συμπτώματα και επιπτώσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης

Ένας από τους ορισμούς που περιγράφουν την επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών είναι εκείνος του Hendrickson (1979). Ο ερευνητής αναφερόμενος στο σύνδρομο το περιέγραψε ως τη «σωματική, συναισθηματική και ψυχολογική εξάντληση, η οποία προκαλείται όταν ο εκπαιδευτικός διακατέχεται από ένα αίσθημα απώλειας ενδιαφέροντος για τη διδασκαλία». Στο πλαίσιο της επαγγελματικής εξουθένωσης, ο εκπαιδευτικός χάνει τον ενθουσιασμό και το χιούμορ του, αισθάνεται ατονία, έλλειψη αυτοπεποίθησης και ικανοποίησης και παρουσιάζει δυσκολίες στη συγκέντρωση.

Επομένως, οι επιπτώσεις της εξουθένωσης, όσον αφορά στο ίδιο το άτομο, εκδηλώνονται σε σωματικό, ψυχικό και συμπεριφοριστικό επίπεδο. Τα χαρακτηριστικότερα συμπτώματα, τα οποία ενδέχεται να εμφανίσει ο εκπαιδευτικός που υποφέρει από επαγγελματική εξουθένωση, επισημαίνει ο Don Unger σε σχετική μελέτη (1980). Σύμφωνα με τον ερευνητή, σε σωματικό επίπεδο εκδηλώνονται τα τυπικά ψυχοσωματικά συμπτώματα του άγχους. Τα συμπτώματα αυτά είναι η σωματική εξάντληση και κόπωση, η κατάθλιψη, η αϋπνία ή αντίθετα η υπνηλία, οι πονοκέφαλοι, οι γαστρεντερικές διαταραχές ή και το έλκος, οι συχνές ασθένειες και τα κρυολογήματα, η αύξηση ή μείωση του βάρους, τα αναπνευστικά προβλήματα, η υπερένταση, τα αυξημένα επίπεδα χοληστερόλης, οι στεφανιαίες νόσοι, οι διαταραχές στην ομιλία και η σεξουαλική δυσλειτουργία (βλ. επίσης, Παπαστυλιανού, 1997; Παπαστυλιανού & Πολυχρονόπουλος, 2007; Πολυχρονόπουλος, 2008).

Σε ψυχολογικό επίπεδο εκδηλώνονται συμπτώματα, όπως δυσκαμψία στις αλλαγές, απάθεια, κυνισμός, συναισθηματική εξάντληση, αίσθηση ματαιότητας, ευερεθιστότητα, αδυναμία αντιμετώπισης δυσμενών καταστάσεων, άγχος, ανία, μειωμένη ή υπερβολική αυτοπεποίθηση, αποπροσωποποίηση, εκνευρισμός, αδυναμία λήψης αποφάσεων, αισθήματα αδυναμίας, καχυποψία, αποξένωση, αυξημένη ανησυχία, αποτελμάτωση (βλ. και Maslach et al., 2001).

Τέλος, σε συμπεριφοριστικό επίπεδο, το σύνδρομο εκδηλώνεται μέσα από τη χαμηλή εργασιακή απόδοση και ικανοποίηση, τη μειωμένη επικοινωνία και την παραίτηση, τα αυξημένα επίπεδα απουσιών, την έλλειψη ενθουσιασμού για την εργασία, την αυξημένη χρήση φαρμάκων, τις αυξημένες οικογενειακές συγκρούσεις, την υπερβολική χρήση αλκοόλ, την αδυναμία συγκέντρωσης, τη ροπή σε ατυχήματα, τα

αυξημένα παράπονα για την εργασία ή την εργασιομανία (βλ. και Cooper & Kelly, 1993· Burke et al. 1996).

Σύμφωνα με τους Leiter και Durup (1994), η συναισθηματική εξάντληση την οποία αισθάνεται ο εξουθενωμένος εργαζόμενος παρουσιάζει ομοιότητες με τα συμπτώματα της κατάθλιψης ως προς τα αισθήματα θλίψης και κόπωσης. Ομοίως, η αποπροσωποποίηση ουσιαστικά αναφέρεται στην κοινωνική απομόνωση ενώ η διάσταση των προσωπικών επιτευγμάτων ενέχει τα στοιχεία της χαμηλής ατομικής επίτευξης και της απελπισίας, τα οποία επίσης εντοπίζονται στην κατάθλιψη (βλ. και Πολυχρονόπουλος, 2008). Εξ αυτού, πολλοί μελετητές συσχέτισαν την κατάθλιψη με το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (Maslach & Jackson, 1986· Tselebis, Moulou, & Ilias, 2001; Πολυχρονόπουλος, 2008).

Μία διαφορετική κατηγοριοποίηση των συμπτωμάτων του συνδρόμου επιχείρησαν οι Brock και Grady (2000), σύμφωνα με τους οποίους τα συμπτώματα της εξουθένωσης κατατάσσονται σε πέντε ομάδες. Η πρώτη περιλαμβάνει τα φυσικά συμπτώματα, όπως την κόπωση ή την εκδήλωση ασθενειών, η δεύτερη τα διανοητικά, όπως την έλλειψη συγκέντρωσης ή ετοιμότητας, η τρίτη τα συναισθηματικά, όπως την ευερεθιστότητα, τον θυμό και την ανησυχία, η τέταρτη τα κοινωνικά, όπως την αγένεια ή την από-κοινωνικοποίηση και τέλος, η πέμπτη τα πνευματικά, όπως την απόγνωση, την κατάρρευση των προσωπικών αξιών ή την επιθυμία για αλλαγή.

Σε παρόμοια κατηγοριοποίηση με την αμέσως προηγούμενη προέβησαν και οι Schaufeli και Enzmann (1998). Οι ερευνητές υποστήριξαν ότι τα συμπτώματα της επαγγελματικής εξουθένωσης εκδηλώνονται στα ακόλουθα επίπεδα.

α) Σε συναισθηματικό επίπεδο, στο πλαίσιο του οποίου το άτομο αναπτύσσει αρνητικά συναισθήματα για τον εαυτό του, τους συναδέλφους και τους αποδέκτες των υπηρεσιών του και η εργασία του τού προκαλεί δυσφορία. Το άτομο αισθάνεται μελαγχολία, κατάθλιψη, έντονο άγχος και παρουσιάζει χαμηλό βαθμό ενσυναίσθησης.

β) Σε νοητικό επίπεδο, στο πλαίσιο του οποίου το άτομο αισθάνεται ανεπαρκές και ανίκανο όσον αφορά στην εργασία του. Η χαμηλή αυτοεκτίμηση, η δυσκολία συγκέντρωσης, η αδυναμία λήψης αποφάσεων και η μειωμένη ενσυναίσθηση οδηγούν το άτομο σε κυνισμό, δυσπιστία, εχθρότητα και μνησικακία.

γ) σε σωματικό επίπεδο, στο πλαίσιο του οποίου εκδηλώνονται σωματικές και ψυχοσωματικές διαταραχές, ενώ λόγω της προσβολής του ανοσοποιητικού συστήματος του ατόμου ενδέχεται να ξαναεμφανισθούν προϋπάρχουσες διαταραχές, όπως διαβήτης, άσθμα, και αντίστοιχα συμπτώματα.

δ) σε συμπεριφοριστικό επίπεδο, στο πλαίσιο του οποίου το άτομο αναπτύσσει επιθετική στάση και αδιαφορία για την εργασία και τους συναδέλφους από τους οποίους και αποξενώνεται. Τα βίαια ξεσπάσματά του, οι συχνές απουσίες του, η χαμηλή του απόδοση έχουν σοβαρές επιπτώσεις στον εργασιακό του χώρο.

ε) σε επίπεδο κινήτρων, στο πλαίσιο του οποίου το άτομο χάνει σταδιακά τα εσωτερικά του κίνητρα με αποτέλεσμα να αισθάνεται πλήξη και απογοήτευση και να οδηγείται στην παραίτηση.

Έχει διατυπωθεί η άποψη ότι όλα τα προαναφερθέντα συμπτώματα της επαγγελματικής εξουθένωσης έχουν προκύψει από περιγραφικές μελέτες και όχι από εμπειρικές έρευνες με αποτέλεσμα να μην δύναται να επαληθευθεί η εγκυρότητά τους (Τριανταφύλλου, 2013). Αυτό όμως δεν αναιρεί το γεγονός ότι ο κατάλογος των συμπτωμάτων του συνδρόμου (φαίνεται να) είναι μακρύς. Από το πλήθος των συμπτωμάτων που εκδηλώνονται στο πλαίσιο της επαγγελματικής εξουθένωσης διαφαίνεται ότι οι επιπτώσεις του συνδρόμου εκτός από το ίδιο το άτομο έχουν αντίκτυπο στις διαπροσωπικές του σχέσεις και εν γένει στην εργασία του (Maslach & Jackson, 1981).

Πιο συγκεκριμένα, σε διαπροσωπικό επίπεδο, το άτομο συχνά εμπλέκεται ή προκαλεί συγκρούσεις με τους συναδέλφους ή τους προϊσταμένους του, με τους οποίους οι σχέσεις που αναπτύσσει καθίστανται επιφανειακές (Pines & Maslach, 1978; Maslach & Jackson, 1981; Maslach & Jackson, 1986). Ο κυνισμός, η απάθεια, η αποπροσωποποίηση και άλλα συμπτώματα έχουν ως αποτέλεσμα την απομάκρυνση του ατόμου από το φιλικό και ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον του και την απόκοινωνικοποίησή του (Maslach & Jackson, 1981; Maslach & Jackson, 1986). Η ένταση, η οποία χαρακτηρίζει τις σχέσεις του ατόμου, είναι αναμενόμενο ότι επηρεάζει και την προσωπική του ζωή και ειδικότερα την οικογένειά του η οποία είναι ο άμεσος και καθημερινός αποδέκτης των εργασιακών προβλημάτων του (Griffith et al., 1999).

Επιπροσθέτως, η αρνητική διάθεση του ατόμου απέναντι στην εργασία του, η οποία εκδηλώνεται μέσα από την επιθυμία παραίτησης, τις πολλαπλές απουσίες, τη χαμηλή αποδοτικότητα και παραγωγικότητα (Maslach & Jackson, 1981; Kyriacou & Sutcliffe, 1978), έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση της ποιότητας του παραγόμενου έργου. Την εργασία του ατόμου επηρεάζει, επίσης, η έλλειψη επαγγελματικής ικανοποίησης, η αδυναμία συγκέντρωσης στην εργασία, η ανικανότητα επίλυσης προβλημάτων, το μειωμένο εργασιακό ενδιαφέρον και ανάλογες παρενέργειες τα οποία κατά καιρούς

έχουν αναφερθεί ως επιπτώσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης (Pines, 1993b; Dunham & Varma, 1998; Villa & Calvete, 2001; Hogan & McKnight, 2007).

Στην περίπτωση της εκπαίδευσης, ειδικότερα, όλες οι παραπάνω επιπτώσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης δεν αφήνουν ανεπηρέαστους τους μαθητές, οι οποίοι όχι μόνο υφίστανται την παρουσία και την προβληματική συμπεριφορά του εξουθενωμένου εκπαιδευτικού αλλά υφίστανται και την χαμηλής ποιότητας διδασκαλία του. Ενδεικτική ως προς αυτό είναι η έρευνα της Αβεντισιάν-Παγοροπούλου και των συνεργατών της (2002) οι οποίοι έδειξαν ότι η αύξηση της συναισθηματικής εξάντλησης των εκπαιδευτικών στο πλαίσιο της εργασίας τους συνεπάγεται την αύξηση του βαθμού αποπροσωποποίησης για τους μαθητές τους και τη μείωση του αισθήματος των προσωπικών επιτευγμάτων.

Η μείωση της ποιότητας του παραγόμενου έργου των εξουθενωμένων εκπαιδευτικών καθώς και οι αυξημένες απουσίες τους από τα επαγγελματικά τους καθήκοντα επιφέρουν επιπτώσεις στο εκπαιδευτικό σύστημα εν γένει, το οποίο εκ των πραγμάτων βρίσκεται στη δυσάρεστη θέση να υφίσταται απώλειες από το δυναμικό του, ειδικά όσον αφορά έμπειρους και ικανότατους συχνότατα εκπαιδευτικούς λόγω παραιτήσεων, πρόωρων συνταξιοδοτήσεων και αναρρωτικών αδειών ως αποτέλεσμα του συνδρόμου (Troman & Woods, 2001). Επομένως, το κόστος είναι πολύ υψηλό για το εκπαιδευτικό σύστημα, εφόσον τέτοιου είδους καταστάσεις μειώνουν την παρεχόμενη ποιότητα της εκπαίδευσης στο σύνολό της (Cooper & Cartwright, 1994).

Επιπροσθέτως, οι αυξημένες απουσίες των εκπαιδευτικών συνεπάγονται και οικονομικό κόστος εξαιτίας της αντικατάστασης του εκπαιδευτικού από κάποιον άλλον συνάδελφό του, σύμφωνα με έρευνες που διεξήχθησαν στο εξωτερικό (Burke et al., 1996; Wilson, 2002). Κι επειδή η αντικατάσταση δεν είναι πάντοτε άμεση, πολλά σχολεία φαίνεται ότι αντιμετωπίζουν και το πρόβλημα των κενών θέσεων (Πολυχρονόπουλος, 2008). Εκτός από αυτό, το εκπαιδευτικό σύστημα έχει απώλειες για κάθε περίπτωση απουσίας, πρόωρης αφυπηρέτησης ή παραίτησης πρωτίστως των χρημάτων που επένδυσε για την εκπαίδευση του ατόμου που αποχωρεί αλλά και του μη αναπληρούμενου διδακτικού χρόνου (Troman & Woods, 2001; Wilson, 2002). Όσον αφορά τα ελληνικά δεδομένα, έρευνα (Παπαστυλιανού, 1997) έδειξε ότι ο μέσος όρος απουσιών και αναρρωτικών αδειών εκπαιδευτικών της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης ανέρχεται στις 5.6 ημέρες ετησίως, ποσοστό όχι ιδιαίτερος αυξημένο.

Επομένως, εφόσον οι επιπτώσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι τόσο σοβαρές και επηρεάζουν τόσο το ίδιο το άτομο όσο και τον επαγγελματικό του

περίγυρο με διττό αντίκτυπο στην εργασία και στο κοινωνικό σύνολο, εύλογα αναφύεται το ερώτημα για τις επιπτώσεις που επιφέρει το σύνδρομο στην περίπτωση των διευθυντών σχολικών μονάδων. Μάλιστα, το ερώτημα γίνεται πιο επιτακτικό με δεδομένο ότι στην ελληνική πραγματικότητα, όπως και στην πλειονότητα των ευρωπαϊκών χωρών, οι παραχωρούμενες στους Διευθυντές αρμοδιότητες και εξουσίες ανάγουν αυτούς σε ηγετικούς παράγοντες της εκπαίδευσης (Κατσαρός, 2006). Συνεπώς, για να απαντηθεί το παραπάνω ερώτημα, χρήσιμο είναι να εξετασθεί ο ρόλος που επιτελεί ο Διευθυντής της εκάστοτε μονάδας στο πλαίσιο του σύγχρονου σχολείου, το οποίο πρέπει να είναι αποτελεσματικό, να ανταποκρίνεται σε όλες τις προκλήσεις και να προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες κοινωνικο-πολιτισμικές συνθήκες. Ο ρόλος του Διευθυντή σχολικών μονάδων έχει αποτελέσει θέμα πλήθους ερευνών και αρκετών διδακτορικών διατριβών (ενδεικτικά, Κατσαρός, 2006; Γουρναρόπουλος, 2007; Παπαγεωργιάκης, 2013; Μαυρικάκης, 2017) τα τελευταία χρόνια στην ελληνική βιβλιογραφία, οι οποίες ρίχνουν φως στη συμβολή του Διευθυντή στην εύρυθμη λειτουργία του αποτελεσματικού σχολείου και στους νέους ρόλους, τους οποίους αυτός καλείται να αναλάβει.

Συνοπτικά, στις δραστηριότητες του διευθυντή υπάγονται

«α) ο σχεδιασμός – προγραμματισμός, κατά τον οποίο επιχειρείται η εξειδίκευση των κεντρικά καθορισμένων σκοπών και επιδιώξεων, η προσαρμογή τους στις τοπικές συνθήκες και στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της περιοχής ή της μονάδας, η διαμόρφωση συγκεκριμένων πολιτικών και μέτρων για την υλοποίησή τους και ο καθορισμός δραστηριοτήτων που θα εξασφαλίζουν την καλύτερη καθημερινή λειτουργία της μονάδας, β) η οργάνωση ως η διαδικασία προσδιορισμού, ομαδοποίησης και κατανομής των απαραίτητων εργασιών και πόρων και ο συντονισμός τους καθώς και η κατανομή εξουσίας και ευθύνης στις διάφορες βαθμίδες, γ) η άσκηση της διεύθυνσης και συγκεκριμένα η δημιουργία κατάλληλου κλίματος και η υποκίνηση των εργαζομένων, προκειμένου όλες οι προσπάθειες να κατευθύνονται στην επίτευξη των κοινών στόχων που έχουν τεθεί και δ) η άσκηση ελέγχου μέσω της συνεχούς διαδικασίας διακρίβωσης της επίτευξης των επιθυμητών αποτελεσμάτων με βάση τον προγραμματισμό καθώς και η αξιολόγηση του έργου και του βαθμού απόδοσης των εργαζομένων και των μεθόδων που έχουν επιλεγεί για την υλοποίηση των σκοπών της οργάνωσης» (Τύπας & Κατσαρός, 2003. Βλ. και Κατσαρός, 2006).

Εκκινώντας από την παραδοχή ότι κάθε σχολική μονάδα αποτελεί έναν διοικητικό θεσμό με έντονα γραφειοκρατικά χαρακτηριστικά και ταυτόχρονα, έναν

κοινωνικό θεσμό με έντονη αλληλεπιδραστική παρουσία στο επίπεδο της τοπικής αλλά και της ευρύτερης κοινωνίας, ο Κατσαρός (2006), επισημαίνει τον κομβικό ρόλο του Διευθυντή στην πραγματοποίηση των σκοπών του σχολείου και στην αποτελεσματική λειτουργία του. Σύμφωνα με τον ερευνητή, η σπουδαιότητα του διευθυντικού ρόλου έγκειται, αφενός, στην ευθύνη για την εύρυθμη λειτουργία της σχολικής μονάδας, αφετέρου, στο δικαίωμα του Διευθυντή να διαμορφώνει και να ασκεί τοπική εκπαιδευτική πολιτική. Ο διευθυντής οφείλει να λειτουργεί με ευελιξία, να καταφέρνει να ξεπερνά την πολυπλοκότητα του θεσμικού πλαισίου και να αξιοποιεί τις ευκαιρίες που παρέχει το εξωτερικό περιβάλλον του σχολείου και τις δυνατότητες που του εξασφαλίζει η συνεργασία του με την τοπική αυτοδιοίκηση (Κατσαρός, 2006). Ο διευθυντής, επομένως, αποτελεί τον συνδετικό κρίκο της σχολικής μονάδας όχι μόνο με το εξωτερικό περιβάλλον αλλά και με τα ανώτερα επίπεδα της διοίκησης και της εκπαίδευσης (Μαυρικάκης, 2017).

Επιπλέον, είναι υπεύθυνος για τη γραφειοκρατική οργάνωση του σχολείου και «ο ρόλος του είναι κρίσιμος στη διαμόρφωση του οργανωτικού περιβάλλοντος και στη διαχείριση της καθημερινής λειτουργίας» (Γιαννακοπούλου, 200). Ο διευθυντής συνεργάζεται και μετέχει στα περισσότερα όργανα του σχολείου, είναι υπεύθυνος για την εφαρμογή των αποφάσεων του συλλόγου διδασκόντων, διαπραγματεύεται και συμμετέχει στη λήψη αποφάσεων και παράλληλα μετέχει στην αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών του σχολείου του. Τέλος, είναι υπεύθυνος για την ορθολογική και αποδοτική διαχείριση των διατιθέμενων πόρων (Κατσαρός, 2006).

Κατά μία άλλη προσέγγιση (Γουναρόπουλος, 2007), ο διευθυντής ως ηγετική φυσιογνωμία του σχολείου συμβάλλει στη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος, δημιουργώντας εργασιακό κλίμα, το οποίο αφενός, θα ευνοεί την προώθηση των στόχων της σχολικής μονάδας, αφετέρου, θα παρωθεί τους υφισταμένους να μεγιστοποιήσουν την ατομική τους προσπάθεια. Το σχολικό κλίμα αποτελεί παράγοντα ο οποίος διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην επιτυχή έκβαση του έργου των εκπαιδευτικών και στην αναβάθμιση της ποιότητας της εκπαίδευσης. Στο πλαίσιο επίτευξης καλού σχολικού κλίματος, ο διευθυντής καλείται να καλλιεργήσει αγαστές σχέσεις με τους γονείς και κηδεμόνες των μαθητών και εν γένει με τον σύλλογο γονέων και κηδεμόνων (Παπαγεωργάκης, 2013).

Πολύς λόγος γίνεται, επομένως, για τα χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού ηγέτη, τα οποία σύμφωνα με τους μελετητές, πρέπει να έχει ένας σχολικός διευθυντής. Σύμφωνα με τον Πασιαρδή (2004), ο αποτελεσματικός ηγέτης «εργάζεται συστηματικά,

διαμορφώνει κλίμα εργασίας που τονίζει υψηλές προσδοκίες, είναι πηγή αναφοράς σε θέματα διδασκαλίας, είναι δυναμικός, συνεργάζεται αποτελεσματικά με άλλα άτομα, διατηρεί πειθαρχία και τάξη μέσα στο σχολείο, αξιοποιεί τις πηγές που διαθέτει το σχολείο, κάνει καλή χρήση του χρόνου, αξιολογεί τα επιτεύγματα του σχολείου». Η Μπόγκα-Καρτέρη (2003) υποστηρίζει από την άλλη πλευρά ότι ο αποτελεσματικός σχολικός ηγέτης οφείλει «να αντιλαμβάνεται ότι οι άνθρωποι επηρεάζονται από διάφορες υποκινητικές δυνάμεις σε διαφορετικό χρόνο, να εμπνέει τους υφισταμένους του και να δρα κατά τέτοιο τρόπο ώστε να δημιουργείται κλίμα υποκίνησης των εργαζομένων».

Οι Θεοφιλίδης και Στυλιανίδης (2000) παρουσιάζουν ως βασικά χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού σχολικού ηγέτη τα εξής. α) το όραμα, το οποίο αναφέρεται στην μελλοντική καλυτέρευση της σχολικής μονάδας και πρέπει να διατυπώνεται με σαφήνεια καθώς και να παρέχονται οι τρόποι υλοποίησής του, β) την ικανότητα μετασχηματισμού, την ενθάρρυνση των υφισταμένων του ώστε μέσα από την υπέρβαση των προσωπικών τους συμφερόντων να εργάζονται ομαδικά για το κοινό καλό, γ) τη σταθερότητα και την ενσυνείδητη δράση ως τη σταθερή, συνεχή, δραστήρια παρουσία του διευθυντή στο σχολείο, δ) τη δημιουργικότητα, με την έννοια της ικανότητας επινόησης κι εφαρμογής κατάλληλων λύσεων, ε) την ευαισθησία ως προς τις ατομικές ανάγκες και φιλοδοξίες των υφισταμένων του και στ) την επαγγελματική πληρότητα ως την άσκηση επίδρασης στη διδακτική εργασία.

Συμπληρωματικά, ο Κατσαρός (2006) αναφερόμενος στον χαρισματικό σχολικό ηγέτη τονίζει ότι ο σχολικός Διευθυντής πρέπει να είναι δυναμικός και να το δείχνει με συγκεκριμένες πρακτικές, όπως α) έχοντας όραμα προσαρμοσμένο στις δυνατότητες και τις ανάγκες του σχολείου και της τοπικής κοινωνίας, β) αναπτύσσοντας πρωτοβουλία, η οποία δεν θα περιορίζεται στην τυπική άσκηση των καθηκόντων του, γ) μη αντιλαμβανόμενος τον ρόλο του ως εκτελεστικό όργανο, δ) έχοντας εμπιστοσύνη στις ηγετικές του ικανότητες. Ακολούθως, ο Διευθυντής πρέπει να συμβάλλει στην ανάπτυξη πνεύματος ομαδικότητας και στην ενδυνάμωση των σχέσεων των διδασκόντων, μέσα από την ενθάρρυνση των εκπαιδευτικών α) για λήψη πρωτοβουλιών και β) για συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, γ) μέσα από την καλλιέργεια σχέσεων με την τοπική κοινωνία και αξιοποίησής τους, δ) επιδιώκοντας τη συμμετοχή της τοπικής κοινωνίας στη ζωή του σχολείου και το αντίστροφο, ε) υπολογίζοντας τις ανάγκες των γονέων και της τοπικής κοινωνίας στη λήψη αποφάσεων και στ) διαθέτοντας κοινωνική αποδοχή και αναγνώριση στην τοπική κοινωνία. Ο αποτελεσματικός Διευθυντής πρέπει

να διαθέτει ικανότητες όπως: α) επικοινωνιακή και συνεργατική διάθεση, β) επαρκή επιστημονική γνώση τόσο του γνωστικού αντικείμενου του όσο και των αρχών της διοίκησης και γ) προσαρμοστικότητα και ευελιξία. Τέλος, σύμφωνα με τον Κατσαρό (2006), ο χαρισματικός ηγέτης πρέπει να έχει ικανότητες διαχείρισης του εξωτερικού περιβάλλοντος, όπου υπάγονται ενδεικτικά οι φορείς τοπικής αυτοδιοίκησης και οι γονείς, και αξιοποίησης των πόρων και των δυνατοτήτων που προσφέρονται για εμπλουτισμό της σχολικής ζωής και για αποτελεσματικότερη λειτουργία της σχολικής μονάδας.

Από τα παραπάνω συνάγεται ότι η σχολική διοίκηση επιτελεί καθοριστικό ρόλο στην επιτυχή λειτουργία της σχολικής μονάδας. Η επιτυχία αυτή έγκειται τόσο στην αποτελεσματικότητα της διοίκησης που ορίζεται ως «η ικανότητα και η δυνατότητά της να πραγματοποιεί το σκοπό της», όσο και στην αποδοτικότητα και συγκεκριμένα «στη δυνατότητα να πραγματώνει κατά τρόπο απόλυτα αποτελεσματικό το σκοπό της με το ελάχιστο δυνατό κόστος» (Παυλόπουλος, 1983). Επομένως, στην περίπτωση κατά την οποία ο διευθυντής της σχολικής μονάδας, δεν δύναται να ανταποκριθεί στον πολυδιάστατο και πολυεπίπεδο ρόλο του, τότε η σχολική μονάδα υπολειτουργεί και η ποιότητα του παραγόμενου έργου της υποβαθμίζεται. Το γεγονός αυτό έχει, οπωσδήποτε, επιπτώσεις στο σύνολο της εκπαίδευσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ: Μέτρα πρόληψης και αντιμετώπισης της επαγγελματικής εξουθένωσης

Ο πατέρας της σύγχρονης ιατρικής, Ιπποκράτης (460-377 π.Χ.), υποστήριζε κάλλιον του θεραπεύειν το προλαμβάνειν τονίζοντας κατ' αυτόν τον τρόπο τη σημασία της πρόληψης για την υγεία. Η παραπάνω προτροπή πρέπει να έχει εφαρμογή και στην περίπτωση της επαγγελματικής εξουθένωσης, η οποία σύμφωνα με τους μελετητές είναι προτιμότερο να εξαλείφεται πριν εμφανιστεί (Wood & McCarthy, 2004; Hogan & McKnight, 2007). Επομένως, εφόσον το σύνδρομο αναπτύσσεται κυρίως εξαιτίας του χρόνιου και παρατεταμένου εργασιακού άγχους, εύλογο είναι τα μέτρα πρόληψης να στοχεύουν πρωτίστως στην προστασία από τον συγκεκριμένο αιτιακό παράγοντα. Στη βιβλιογραφία τα μέτρα πρόληψης του επαγγελματικού άγχους και εξουθένωσης διακρίνονται σε τρία είδη, α) την πρωτογενή, β) τη δευτερογενή και γ) την τριτογενή πρόληψη (Murphy, 2003).

Αναλυτικά, η πρωτογενής πρόληψη αναφέρεται στη λήψη μέτρων με σκοπό την εξάλειψη των αγχογόνων εργασιακών παραγόντων κι, ως εκ τούτου, τη μείωση ή και την πρόληψη του επαγγελματικού άγχους και εξουθένωσης. Ουσιαστικά, στις περιπτώσεις αυτές επιχειρείται η εξυγίανση των σχέσεων του εργαζομένου με το επαγγελματικό του περιβάλλον μέσα από την εφαρμογή διαφόρων μέτρων, όπως, επί παραδείγματι, μέσω της συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων ή της εφαρμογής ελαστικού ωραρίου εργασίας (Elkin & Rosch, 1990; Hepburn et al. 1992; Quick, 1992; Burke & Greenglass, 1993; Maslach & Goldberg, 1998; Τριανταφύλλου, 2013).

Η δευτερογενής πρόληψη αφορά στη λήψη μέτρων τα οποία στοχεύουν στην εκπαίδευση του εργαζομένου για τη διαχείριση των αγχογόνων και απαιτητικών συνθηκών της εργασίας του. Τα μέτρα αυτά αφορούν στην εφαρμογή διαφόρων δραστηριοτήτων και τεχνικών, όπως είναι η σωματική άσκηση ή οι τεχνικές χαλάρωσης, καθώς και τα προγράμματα βελτίωσης της υγείας ή μέθοδοι και πρακτικές ανάπτυξης πτυχών της συναισθηματικής νοημοσύνης (Hepburn, C.G., Loughlin, C.A. & Barling, J. 1992; Quick, 1992; Maslach & Goldberg, 1998; Cooper et al., 2001; Nicolaou & Tsaousis, 2002; Τριανταφύλλου, 2013).

Τέλος, η τριτογενής πρόληψη αναφέρεται στην εφαρμογή θεραπευτικών μέτρων για τους ήδη εξουθενωμένους εργαζομένους, με στόχο τη μείωση των συμπτωμάτων του συνδρόμου. Η θεραπεία επιχειρείται με τη μορφή προγραμμάτων βοήθειας από

εξειδικευμένο προσωπικό (Herburn et al. 1992; Quick, 1992; Maslach & Goldberg, 1998; Αντωνίου, 2006; Τριανταφύλλου, 2013).

Βιβλιογραφικά τα προτεινόμενα μέτρα αντιμετώπισης και πρόληψης συνήθως διακρίνονται σε δύο επίπεδα δράσης, το ατομικό και το οργανωτικό-διοικητικό. Συμπληρωματικά, οι Schaufeli και Enzmann (1998) προσθέτουν ένα ακόμη επίπεδο δράσης, εκείνο της αλληλεπίδρασης του ατόμου με το εργασιακό του πλαίσιο.

Στο ατομικό επίπεδο κατατάσσονται όλα εκείνα τα μέτρα τα οποία στοχεύουν στη βελτίωση των στρατηγικών του εργαζομένου για την αντιμετώπιση εργασιακών καταστάσεων που του προκαλούν άγχος. Τα μέτρα αυτά εντάσσονται στο πλαίσιο της δευτερογενούς πρόληψης και συνοψίζονται από πολλούς ερευνητές (Maslach, 1984; Maslach & Goldberg, 1998; Schaufeli & Enzmann, 1998; Παπαδάτου & Αναγνωστόπουλος, 1999; Δημητρόπουλος & Φιλίππου, 2006; Τριανταφύλλου, 2013) στα εξής:

1. Έγκαιρη αναγνώριση των συμπτωμάτων και εκτίμηση του βαθμού επαγγελματικής εξουθένωσης.
2. Προσπάθεια βελτίωσης της σωματικής και ψυχικής υγείας μέσα από την υιοθέτηση ενός υγιούς τρόπου ζωής, ώστε ο εργαζόμενος να καταστεί ανθεκτικός στο άγχος.
3. Επαναπροσδιορισμός των ατομικών στόχων και προσδοκιών του επαγγελματία σε σχέση με την εργασία του για την αποφυγή του άγχους.
4. Αναζήτηση και αξιοποίηση προσωπικού ελεύθερου χρόνου για εκτόνωση.
5. Προσωπική ανάμειξη στην επιλογή εργασίας ή αναζήτηση νέας εργασίας.
6. Ανάπτυξη δεξιοτήτων και στρατηγικών αντιμετώπισης των αγχογόνων παραγόντων μέσα από την υιοθέτηση τεχνικών γνωσιακής – συμπεριφορικής προσέγγισης (Τριανταφύλλου, 2013).

Ως προς το τελευταίο μέτρο, η Τριανταφύλλου (2013), επεξηγεί ότι το ανθρώπινο συναίσθημα και η συμπεριφορά καθορίζονται από την προσωπική νοηματοδότηση των γεγονότων-ερεθισμάτων, θεώρηση στην οποία στηρίζονται οι γνωσιακές – συμπεριφορικές τεχνικές (βλ. και Schaufeli & Enzmann, 1998). Σύμφωνα με την ερευνήτρια, «η δημοφιλέστερη γνωσιακή – συμπεριφορική τεχνική για την ανάπτυξη δεξιοτήτων αντιμετώπισης των αγχογόνων καταστάσεων είναι η ‘γνωστική αναδόμηση’, η οποία αποτελεί το κύριο στοιχείο της ‘Λογικής Συγκινησιακής

Θεραπείας'». Και συμπληρώνει ότι «η 'Λογική Συγκινησιακή Θεραπεία' αποσκοπεί στην αναδόμηση των γνωστικών στρεβλώσεων, δηλαδή των λανθασμένων και μη λογικών αντιλήψεων και εσφαλμένων δυσλειτουργικών πεποιθήσεων, που αποτελούν τη βάση του προβλήματος, έτσι ώστε η αγχογόνος κατάσταση να αντιμετωπίζεται διαφορετικά, να μειώνονται τα αρνητικά συναισθήματα και το στρες και έτσι να αποφεύγονται ανεπιθύμητες συμπεριφορές» (Τριανταφύλλου, 2013).

Στο επίπεδο αλληλεπίδρασης του ατόμου με το εργασιακό του πλαίσιο ερευνητές όπως οι Maslach & Goldberg (1998), Schaufeli & Enzmann (1998) και Τριανταφύλλου (2013) κατατάσσουν μέτρα τα οποία στοχεύουν στην ενίσχυση της προσωπικότητας του εργαζομένου. Η ενίσχυση της προσωπικότητας συμβάλλει, αφενός, στην αντιμετώπιση των αγχογόνων εργασιακών συνθηκών, αφετέρου, στη θεραπεία του εξουθενωμένου εργαζομένου. Τέτοια μέτρα, ενδεικτικά, είναι

- Η βελτίωση των κοινωνικών δεξιοτήτων διαπροσωπικής επικοινωνίας, ώστε ο εργαζόμενος να αποκαταστήσει την επαφή του με τους συναδέλφους και τους αποδέκτες των υπηρεσιών του.

- Η εκπαίδευση σε δεξιότητες διεκδίκησης και άμυνας, ώστε ο εργαζόμενος να μπορεί να υποστηρίξει την άποψή του, αλλά και να θέτει όρια προκειμένου να προστατεύει τον εαυτό του.

- Η αναζήτηση υποστηρικτικού πλαισίου ανάμεσα στα άτομα της οικογένειας, του φιλικού και εργασιακού περιβάλλοντος ή από ειδικούς ψυχικής υγείας.

- Η συμμετοχή σε συμβουλευτικού τύπου παρεμβάσεις (βλ. και Van der Klink & Terluin, 1996).

- Προγραμματισμένες προσπάθειες για την επιστροφή του εξουθενωμένου επαγγελματία στην εργασία του οι οποίες περιλαμβάνουν την ανάκτηση της αυτοεκτίμησης και τη μείωση των συμπτωμάτων της εξουθένωσης.

Τέλος, στο οργανωτικό-διοικητικό επίπεδο κατατάσσονται τα μέτρα τα οποία σχετίζονται με την οργάνωση του εργασιακού χώρου. Τα συγκεκριμένα μέτρα εντάσσονται στο πλαίσιο της πρωτογενούς πρόληψης και μέσα από την εφαρμογή τους επιχειρείται η μείωση των αγχογόνων εργασιακών συνθηκών καθώς και η βελτίωση της προσαρμογής του επαγγελματία στον εργασιακό του χώρο. Τα μέτρα αυτά συνοψίζονται στα εξής (Cherniss, 1980a; Παπαδάτου & Αναγνωστόπουλος, 1995; Maslach & Goldberg, 1998; Schaufeli & Enzmann, 1998; Αδάλη, 2002; Τριανταφύλλου, 2013):

• Ο επανακαθορισμός των εργασιακών συνθηκών, ο οποίος μπορεί να περιλαμβάνει α) τον προσδιορισμό των καθηκόντων του επαγγελματία ώστε να αποφεύγεται η ασάφεια ρόλων, β) την ενθάρρυνσή του για ανάληψη πρωτοβουλιών και τη συμμετοχή του στη λήψη αποφάσεων, γ) τον εμπλουτισμό του αντικειμένου για την αποφυγή της ανίας και δ) την καλλιέργεια κλίματος συνεργατικότητας μεταξύ των συναφέλφων (βλ. MacBride, 1983; Schaufeli & Enzmann, 1998; Τριανταφύλλου, 2013).

• Την ελαστικότητα στο ωράριο των εξουθενωμένων επαγγελματιών (Pines & Maslach, 1978; Cherniss, 1980a).

• Την επιμόρφωση των επαγγελματιών σε θέματα που αφορούν στην ανάπτυξη δεξιοτήτων διαχείρισης συγκρούσεων και προβλημάτων (Cherniss, 1995).

• Την οργάνωση υποστηρικτικών προγραμμάτων, με σκοπό την εξάλειψη του άγχους και την ανάκτηση της χαμένης αυτοεκτίμησης.

• Τη θέσπιση συμβουλευτικής εποπτείας από εξειδικευμένο προσωπικό.

• Την καθιέρωση προγραμμάτων κατάρτισης σε θέματα της εργασίας για τους εν ενεργεία αλλά και εν δυνάμει επαγγελματίες ενός συγκεκριμένου εργασιακού κλάδου.

Σύμφωνα με την Αμαραντίδου (2010), μολονότι οι περισσότεροι ερευνητές επικεντρώνονται στις ατομικές παρεμβάσεις πρόληψης και αντιμετώπισης της επαγγελματικής εξουθένωσης, αυτές εν τέλει αποδεικνύονται λιγότερο δραστικές. Τούτο συμβαίνει διότι υπάρχουν εργασιακοί παράγοντες εξουθένωσης πολύ σημαντικότεροι από τους ατομικούς. Ιδιαίτερα κρίσιμο σημείο στην αντιμετώπιση του συνδρόμου είναι η ανακάλυψη από τον ίδιο τον επαγγελματία, και εν προκειμένω τον εκπαιδευτικό, των καταλληλότερων για εκείνον μέτρων πρόληψης και στρατηγικών αντιμετώπισης του επαγγελματικού άγχους και της εξουθένωσης (Kyriacou, 2001).

Β. Η έρευνα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ: Δεδομένα και ζητούμενα της έρευνας

6.1. Βιβλιογραφική επισκόπηση

Η πλειοψηφία των ερευνών που έχουν διεξαχθεί τις τελευταίες δεκαετίες επικεντρώνεται στις πτυχές της επαγγελματικής εξουθένωσης όπως αυτές εκδηλώνονται στους εκπαιδευτικούς παραγνωρίζοντας έτσι τη θέση, τα συμπτώματα και τις καταστάσεις που βιώνουν οι Διευθυντές εξαιτίας του συνδρόμου. Η ακόλουθη βιβλιογραφική επισκόπηση αφορά έρευνες δείγμα των οποίων αποτέλεσαν Διευθυντές σχολείων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης είτε μεμονωμένα είτε συνδυαστικά με άλλες ομάδες της σχολικής κοινότητας (εκπαιδευτικοί, μαθητές).

Όσον αφορά τις απόψεις των Προϊσταμένων για τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης που βιώνουν στον εργασιακό τους χώρο αξίζει να αναφερθούν οι έρευνες των Nhundu (1999) και Englezakis (2002), σύμφωνα με τις οποίες το 29% και πάνω από το 40% του δείγματος αντίστοιχα εκλαμβάνει την εργασία του ως πολύ ή εξαιρετικά αγχωτική. Σε σχέση με τη μεταβλητή του φύλου, οι Hoy & Feldman (1999) διαπίστωσαν ότι οι γυναίκες διευθύντριες βιώνουν υψηλότερα ποσοστά επαγγελματικής εξουθένωσης από τους άντρες συναδέλφους τους.

Όσον αφορά τους παράγοντες που συμβάλλουν στην εκδήλωση συμπτωμάτων επαγγελματικής εξουθένωσης Διευθυντές οι Cooper & Kelly (1993) και οι Day, Harris, Hadfield, Tolley & Beresford (2000) επεσήμαναν από κοινού τα ακόλουθα τέσσερα στοιχεία ως τα πλέον επιβαρυντικά: τον αυξημένο φόρτο εργασίας υπό πίεση χρόνου, τη διαχείριση του ενδεχομένου δύστροπου ανθρώπινου δυναμικού, τη σχέση με τις αυξημένες προσδοκίες από τις εκπαιδευτικές αρχές και την αντιμετώπιση της μειωμένης απόδοσης του εκπαιδευτικού προσωπικού. Και στα πορίσματα του Carr (1994) οι δύσκολες απαιτήσεις της εργασίας και η δυσκολία στις διαπροσωπικές σχέσεις με το υπόλοιπο προσωπικό διαδραματίζουν πρωτεύοντα ρόλο σε συνδυασμό με το αίσθημα της έλλειψης υποστήριξης από τον αρμόδιο φορέα εκπαίδευσης. Ομοίως, ο Englezakis (2002) στην ανάληψη πολλών ευθυνών και στη διαχείριση του προσωπικού ως προς την επίπληξη και τις απουσίες πρόσθεσε το ζήτημα του περιορισμένου αριθμού προσοντούχων εκπαιδευτικών. Τα επαυξημένα καθήκοντα που έχουν οι Διευθυντές αναγνωρίζει ως πηγή εξουθένωσης και ο Dunham (1992) προσθέτοντας παράλληλα και μια νέα παράμετρο, την πίεση από τις προσδοκίες των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης

όσον αφορά ψηλότερα επίπεδα επιδόσεων από τους μαθητές και αποδόσεων από τους εκπαιδευτικούς. Οι Calderwood (1989), Trendall (1989) και Dean (1995) κατέληξαν ότι στις αυξημένες προσδοκίες των άλλων εμπλεκομένων στη σχολική κοινότητα από τον εκάστοτε Διευθυντή συχνά οφείλεται ένα αίσθημα ανεπάρκειας και μειωμένης επίτευξης και αυτό αποτελεί συγκριτικά τον πλέον ρυθμιστικό αγχογόνο παράγοντα. Αντιθέτως, στην έρευνα του Nhundu (1999) οι τρεις αξιολογικά σημαντικότεροι παράγοντες του συνδρόμου ήταν η σχέση με τους γονείς, η έλλειψη εκπαιδευτικών υλικών και οι ανεπαρκείς πόροι. Οι Borg & Riding (1993) σε αντίστοιχο ερώτημα στους δυο τελευταίους κοινούς αγχογόνους παράγοντες πρόσθεσαν τις συχνές διακοπές από την εργασία. Τέλος, οι Ostell & Oakland (1995) και οι Day, Harris, Hadfield, Tolley & Beresford (2000) επεσήμαναν τον επιβαρυντικό ρόλο των συχνών εκπαιδευτικών μεταρρυθμίσεων στον περιορισμό της εξουθένωσης των Διευθυντών. Ουσιαστικά, οι παράγοντες επαγγελματικής εξουθένωσης καταχωρίζονται σε τέσσερις ομάδες, σύμφωνα με την αντίστοιχη διάκριση του Chaplain (2001): στους εξωτερικούς παράγοντες, στις ενδοσχολικές δομές, στις διαπροσωπικές σχέσεις με εκπαιδευτικούς, μαθητές και κηδεμόνες) και σε προσωπικούς παράγοντες.

Οι Ostell & Oakland (1995) στη δική τους έρευνα κατηγοριοποίησαν τις συναισθηματικές αντιδράσεις των Διευθυντών εξαιτίας του συνδρόμου και διαπίστωσαν την κυριαρχία αισθημάτων θυμού, ανησυχίας, κατάθλιψης και ενοχής. Και οι Cheng & Tsui (1999) επεσήμαναν ότι η μειωμένη αίσθηση επίτευξης και η περιορισμένη ικανοποίηση από την εργασία προκαλούν όχι μόνο συμπτώματα εξάντλησης αλλά και αυξάνουν τις πιθανότητες ο Διευθυντής να μην είναι σε θέση να ανταποκριθεί στον ρόλο του με τρόπο αποδοτικό. Οι Kremer-Hayon et al. (2001) διαπίστωσαν την αντιστρόφως ανάλογη σχέση των διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ εκπαιδευτικών και Διευθυντών με την επαγγελματική εξουθένωση των τελευταίων, καθώς όσο καλύτερες οι σχέσεις τόσο χαμηλότερα τα επίπεδα εκδήλωσης του συνδρόμου. Στο ίδιο πνεύμα και ο Dunham (1994) τονίζει, βάσει της αυτοαναφοράς των Διευθυντών που αποτέλεσαν το δείγμα του, ότι οι καλές σχέσεις με το προσωπικό και η εμπλοκή και ενημέρωση των μαθητών σε σημαντικά θέματα είναι οι βάσεις της επικοινωνίας και της αλληλοϋποστήριξης στο περιβάλλον του σχολείου. Παρομοίως, οι Hoy & Feldman (1999) εστιάζουν στην ανάγκη για στενή συνεργασία Διευθυντή και εκπαιδευτικών. Ειδικά, οι Lazarus & Folkman (1984) και Evans (2000) εστίασαν στη θεώρηση οποιασδήποτε αλλαγής στο θεσμικό ή λοιπό εκπαιδευτικό πλαίσιο ως μιας εκ

των προτέρων απειλής που προκαλεί φόβο, συγκρούσεις και ανασφάλεια από εκπαιδευτικούς και Διευθυντές που βιώνουν επαγγελματική εξουθένωση.

Περιορισμένες αριθμητικά είναι οι έρευνες που έχουν ως θεματικό άξονα τα μέτρα που χρειάζεται να ληφθούν προκειμένου οι Διευθυντές και με δικές τους ενέργειες και με θεσμικές τροποποιήσεις να ανταπεξέλθουν αποτελεσματικότερα στις διαρκώς αυξανόμενες απαιτήσεις του ρόλου τους. Περισσότερο διερευνήθηκαν ως τώρα οι στάσεις και η συμπεριφορά των Διευθυντών σε συνάρτηση με την επαγγελματική εξουθένωση των διδασκόντων.

Οι μελετητές βάσει των πορισμάτων των ερευνών τους προτείνουν να υιοθετηθούν από τους Διευθυντές οι εξής στρατηγικές προκειμένου οι ίδιοι να διαχειριστούν τη δική τους εξουθένωση. Καταρχάς, για την επιτυχή λήψη μέτρων προϋπόθεση είναι η αναγνώριση των παραγόντων που τεκμηριωμένα, μέσα από ποιοτικές έρευνες, συμβάλλουν στην εμφάνιση του εργασιακού άγχους και των Διευθυντών και των εκπαιδευτικών των μονάδων τους (Boyle et al., 1995; Brock & Grady, 2000; James & Vince, 2001). Να προβούν τα Στελέχη σε ορθή διαχείριση του χρόνου τους βάσει προτεραιοτήτων και σχεδιασμού (Persell & Cookson, 1982; Mullins, 1996). Να επιδιώξουν τη συνεργασία με υποστηρικτικά συστήματα και εξειδικευμένο προσωπικό και την κατάλληλη εκπαίδευσή τους μέσω ανάπτυξης προγραμμάτων από αρμόδιους φορείς (Ostell & Oakland, 1995; Whitaker, 1996; Hoy & Feldman, 1999). Να διασφαλίσουν την ομαλή συνεργασία αναθέτοντας εργασίες και αρμοδιότητες ανάλογα με τις δυνατότητες κάθε μέλους του προσωπικού ώστε να καταπολεμηθεί η εξουθένωση και των δυο εμπλεκομένων (Brock & Grady, 2000). Να διατηρούν ισορροπίες μεταξύ οικογενειακού / φιλικού περιβάλλοντος και εργασιακού (Day et al., 2000). Να επιδίδονται είτε σε φυσικές δραστηριότητες και άσκηση είτε σε πνευματικές και γνωστικές ώστε να ξεκουράζονται σωματικά και ψυχολογικά (Allison, 1997) και να αποκτούν νέες γνώσεις, επαγγελματικές και διοικητικές δεξιότητες (Tung & Koch, 1980). Εάν η εφαρμογή των μέτρων άμβλυνσης ή ανακούφισης των συμπτωμάτων του συνδρόμου δεν συνοδεύεται από ανατροφοδότηση μέσω ειλικρινούς επικοινωνίας (Burke, 1999), παρατηρήσεων και συζητήσεων και αναθεώρηση ενδεχομένως να μην ανταποκρίνεται στις ανάγκες είτε των ίδιων των Διευθυντών είτε του προσωπικού και, κατά συνέπεια, να μην είναι αποτελεσματική (Dunham, 1989b; Brock και Grady, 2000; Hoy & Miskel, 2001; James & Vince, 2001;).

6.2. Σκοπός και αναγκαιότητα της έρευνας

Η παρούσα έρευνα έχει σκοπό να διερευνήσει τη συχνότητα εμφάνισης σειράς συμπτωμάτων επαγγελματικής εξουθένωσης, όπως τα βιώνουν Διευθυντές/ντριες Γυμνασίων και Λυκείων της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Αιτωλοακαρνανίας στον εργασιακό τους χώρο.

Η αναγκαιότητα της έρευνας είναι μεγάλη, καθώς μέσα από διαδικασίες αυτοαναφοράς των μελών του δείγματος αναμένεται να αναδειχθούν οι επιπτώσεις του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης στην ψυχική τους υγεία και στις σχέσεις τους με τους εκπαιδευτικούς της μονάδας σε συνάρτηση με τις επιθυμίες και τις προσδοκίες τους από το εκπαιδευτικό λειτούργημα. Υπό αυτό το πρίσμα σε επόμενη φάση θα διευκολυνθεί η λήψη μέτρων και πρόληψης και καταστολής, ώστε να βελτιωθούν οι συνθήκες άσκησης του επαγγέλματος και να περιοριστούν οι αρνητικές συνέπειες από την επίδραση της επαγγελματικής εξουθένωσης στη σχολική κοινότητα συνολικά και ειδικότερα στους Διευθυντές ως τους πλέον επιφορτισμένους με υποχρεώσεις και αρμοδιότητες και με σκοπό την εύρυθμη λειτουργία του σχολείου. Ο Kyriacou (1987) μεταξύ άλλων τονίζει την ανάγκη διεθνούς συνεργασίας για την βελτίωση των συνθηκών εργασίας των εκπαιδευτικών και την επιδίωξη μεγαλύτερης αποδοτικότητας κατά την άσκηση του επαγγέλματος ειδικά όσον αφορά τα διευθυντικά Στελέχη και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν καθημερινά στο πλαίσιο των συνεχώς διευρυμένων καθηκόντων τους.

6.3. Στόχοι και ερευνητικά ερωτήματα

Ειδικότερα, στο πλαίσιο της μελέτης τέθηκαν οι εξής επιμέρους στόχοι. Επιδιώκεται να διερευνηθούν:

α) τα επίπεδα των τριών παραμέτρων - διαστάσεων της εργασιακής εξουθένωσης (της συναισθηματικής εξάντλησης, της μειωμένης αίσθησης προσωπικών επιτευγμάτων και της αποπροσωποποίησης), όπως τα βιώνουν και τα καταγράφουν οι ίδιοι οι Διευθυντές/ντριες.

β) η ύπαρξη πιθανής συσχέτισης μεταξύ των τριών διαστάσεων του συνδρόμου.

γ) η συσχέτιση της εργασιακής εξουθένωσης με τα ποσοτικά δημογραφικά χαρακτηριστικά των μελών του δείγματος (ηλικία, αριθμός τμημάτων της σχολικής μονάδας, έτη υπηρεσίας στη δημόσια εκπαίδευση, έτη υπηρεσίας στη θέση ευθύνης).

δ) η συσχέτιση της εργασιακής εξουθένωσης με τα κατηγορικά δημογραφικά χαρακτηριστικά των μελών του δείγματος (φύλο, πρόσθετες σπουδές πέραν του βασικού πτυχίου, οικογενειακή κατάσταση, αστική ή μη έδρα του σχολείου).

ε) ο βαθμός έντασης που προκαλεί στους Διευθυντές/ντριες η συνεχής τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου για την επιλογή Στελεχών εκπαίδευσης.

στ) ο βαθμός επίδρασης της οικονομικής κρίσης στην ψυχολογική κατάσταση των συμμετεχόντων.

ζ) η συσχέτιση της ψυχολογικής επιβάρυνσης από την οικονομική κρίση (είτε ως εξαρτημένη μεταβλητή είτε ανεξάρτητη μεταβλητή) με καθεμιά από τις τρεις διαστάσεις του συνδρόμου (κατ' αντιστοιχία διαμορφώνεται το είδος των μεταβλητών).

Λαμβάνοντας υπόψη τους στόχους της έρευνας διατυπώθηκαν τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα. Σύμφωνα με τις απαντήσεις που παρείχαν οι Διευθυντές/ντριες

1. ποια είναι τα ποσοστά εμφάνισης της συναισθηματικής εξάντλησης, της μειωμένης αίσθησης των προσωπικών επιτευγμάτων και της αποπροσωποποίησης στους ίδιους;
2. είναι τα ποσοστά αυτά χαμηλά, μέτρια ή υψηλά ανά περίπτωση;
3. υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των τριών διαστάσεων της εργασιακής εξουθένωσης;
4. υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στην εργασιακή εξουθένωση των Διευθυντών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και σε κάθε ένα από τα ποσοτικά δημογραφικά χαρακτηριστικά αυτών;
5. υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στην εργασιακή εξουθένωση των Διευθυντών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και σε κάθε ένα από τα κατηγορικά δημογραφικά χαρακτηριστικά αυτών;
6. ποιο ποσοστό αντανακλά τον βαθμό έντασης που προκαλεί στους Διευθυντές η συνεχής τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου για την επιλογή Στελεχών εκπαίδευσης;
7. σε ποιο ποσοστό η οικονομική κρίση επιδρά στην ψυχολογική κατάσταση των Διευθυντών;

8. υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στην ψυχολογική επιβάρυνση από την οικονομική κρίση ως εξαρτημένη μεταβλητή με καθεμιά από τις τρεις διαστάσεις του συνδρόμου ως ανεξάρτητη μεταβλητή;
9. υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στην ψυχολογική επιβάρυνση από την οικονομική κρίση ως ανεξάρτητη μεταβλητή με καθεμιά από τις τρεις διαστάσεις του συνδρόμου ως εξαρτημένη μεταβλητή;

6.4. Ερευνητικό εργαλείο

Στη συγκεκριμένη έρευνα για τη συλλογή των δεδομένων που αφορούν την επαγγελματική εξουθένωση υιοθετήθηκε ένα ευρέως αναγνωρισμένο ερωτηματολόγιο που έχει μεταφραστεί και προσαρμοστεί στην Ελλάδα από τον Kokkinos (2006). Πρόκειται για το ερωτηματολόγιο της εργασιακής εξουθένωσης για εκπαιδευτικούς των Maslach, Jackson & Leiter (1996), γνωστό ως Maslach Burnout Inventory (MBI-ES), μια προσαρμοσμένη εκδοχή για εκπαιδευτικούς του αντίστοιχου ερωτηματολογίου των Maslach & Jackson (1986).

Το ερωτηματολόγιο στην τελική του μορφή διαχωρίστηκε σε τρεις επιμέρους ενότητες (βλ. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1). Στο πρώτο μέρος επιδιώχθηκε η καταγραφή των δημογραφικών στοιχείων των συμμετεχόντων, καθώς πορίσματα από προηγούμενες έρευνες έχουν καταδείξει τη στενή συσχέτιση αυτών με την επαγγελματική εξουθένωση (βλ. ενδεικτικά Kokkinos, 2006; Kyriacou & Sutcliffe, 1978). Μέσα από τη συμπλήρωση ερωτήσεων και κλειστού και ανοιχτού τύπου αποσαφηνίστηκαν τα ατομικά εργασιακά και δημογραφικά χαρακτηριστικών των Διευθυντών σχολικών μονάδων και συγκεκριμένα, η ηλικία, το φύλο, οι πρόσθετες σπουδές πέραν του βασικού πτυχίου, η οικογενειακή κατάσταση, η αστική ή μη έδρα του σχολείου στο οποίο υπηρετούν, ο αριθμός τμημάτων της σχολικής μονάδας, τα έτη υπηρεσίας τους στη δημόσια εκπαίδευση και τα έτη υπηρεσίας τους στη θέση του Διευθυντή/ντριας στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση.

Στο δεύτερο μέρος πραγματοποιήθηκε η διερεύνηση της επαγγελματικής εξουθένωσης των Διευθυντών σχολικών μονάδων μέσω της ανώνυμης

αυτοσυμπλήρωσης της φόρμας που περιελάμβανε 22 κλειστού τύπου ερωτήσεις σύμφωνα με το πρότυπο ερωτηματολόγιο της Maslach (1996). Ουσιαστικά πρόκειται για δηλώσεις αυτοαναφοράς και αυτοαξιολόγησης στις οποίες οι Προϊστάμενοι σχολικών μονάδων καταγράφουν τη συχνότητα με την οποία βιώνουν ένα συναίσθημα, βρίσκονται σε μια θέση ή υιοθετούν μια στάση στο εργασιακό τους περιβάλλον σε σχέση πάντα με την επαγγελματική εξουθένωση. Τα 22 ερωτήματα αντιστοιχούν στις τρεις παραμέτρους - διαστάσεις (ως ισάριθμες υποκλίμακες μελέτης) της εργασιακής εξουθένωσης, και συγκεκριμένα στη συναισθηματική εξάντληση, στη μειωμένη αίσθηση προσωπικών επιτευγμάτων και στην αποπροσωποποίηση. Αναλυτικότερα, ισχύουν τα εξής. Εννέα προτάσεις (ερωτήματα 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20) από τις 22 αναφέρονται στη συναισθηματική εξάντληση των Διευθυντών αξιολογώντας τα ποσοστά συναισθηματικής υπερέντασης, κόπωσης και κατάπτωσης αυτών εξαιτίας των επαγγελματικών τους. Οκτώ προτάσεις (ερωτήματα 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21) εστιάζουν στην αίσθηση της μειωμένης προσωπικής επίτευξης, την προσωπική αποτίμηση της αποδοτικότητας στον εργασιακό χώρο μέσω της εκπλήρωσης τιθέμενων στόχων. Οι υπόλοιπες πέντε προτάσεις (ερωτήματα 5, 10, 11, 15, 22) σχετίζονται με την αποπροσωποποίηση, την απρόσωπη αντιμετώπιση των εκπαιδευτικών και τη συνολική αδιαφορία. Για την αξιολόγηση της συχνότητας εμφάνισης των συμπτωμάτων και βίωσης των καταστάσεων που περιγράφονται στα 22 ερωτήματα αξιοποιήθηκε ισοδιαστημική κλίμακα επτά σημείων τύπου Likert, από το 0 ως ποτέ μέχρι και το 6 ως κάθε μέρα.¹ Στις διαστάσεις της συναισθηματικής εξάντλησης και της αποπροσωποποίησης οι βαθμολογίες είναι ευθέως ανάλογες της επαγγελματικής εξουθένωσης, όσο υψηλότερες οι πρώτες εξίσου υψηλή και η τελευταία. Αντιθέτως, η βαθμολογία στην κλίμακα των προσωπικών επιτευγμάτων είναι αντιστρόφως ανάλογη της επαγγελματικής εξουθένωσης, καθώς όσο χαμηλότερες οι βαθμολογίες σε αυτή τόσο υψηλότερα τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης.

Στο τρίτο και τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου προστέθηκαν ακόμα δυο ερωτήσεις. Η 23 ερώτηση αφορούσε την ενδεχόμενη ένταση ή το stress που προκαλεί στους Διευθυντές η συνεχής τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου για την επιλογή στελεχών εκπαίδευσης. Οι απαντήσεις σε αυτή την κλειστού τύπου ερώτηση δόθηκαν

¹ Σε αυτή το 0 αντιστοιχούσε στο ποτέ, το 1 σε μερικές φορές το χρόνο ή λιγότερο, το 2 σε μια φορά το μήνα ή λιγότερο, το 3 σε μερικές φορές τον μήνα, το 4 σε μια φορά την εβδομάδα, το 5 σε μερικές φορές την εβδομάδα, το 6 σε κάθε μέρα.

πάλι με βάση την επταβάθμια κλίμακα Likert. Η 24^η και τελευταία ερώτηση ήταν ανοικτού τύπου και ζητούσε από τους Διευθυντές να καταγράψουν την εκτίμησή τους χρησιμοποιώντας ποσοστό επί τοις εκατό (%) για το κατά πόσο η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει την ψυχολογική τους κατάσταση στον εργασιακό τους χώρο.

6.5. Δείγμα της έρευνας

Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν αρχικά 78 Διευθυντές και Διευθύντριες δημοσίων σχολείων της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του νομού Αιτωλοακαρνανίας. Συγκεκριμένα, οι ερωτηθέντες υπηρετούσαν σε 43 γυμνάσια, 23 ΓΕΛ και 9 ΕΠΑΛ. Από τα 78 ερωτηματολόγια που απαντήθηκαν τρία απορρίφθηκαν ως ανεπαρκή και, συνεπώς, δεν συμπεριλήφθηκαν στη στατιστική επεξεργασία. Επομένως, το δείγμα διαμορφώθηκε στα 75 άτομα, 17 γυναίκες και 58 άνδρες, μόνιμους εκπαιδευτικούς όλων των ειδικοτήτων. Η επιλογή του δείγματος, προφανώς, εξυπηρετούσε τους στόχους που είχαν τεθεί στο πλαίσιο της εργασίας. Οι συμμετέχοντες υπηρετούσαν όλοι σε θέσεις ευθύνης σε μονάδες αστικές ή ημιαστικές – αγροτικές του νομού έχοντας ήδη κάποια έτη θητείας εκεί. Ο τελικός αριθμός των συμμετεχόντων διαμορφώθηκε και από τους εξής δεσμευτικούς παράγοντες: την απροθυμία ορισμένων να προβούν σε διαδικασίες αυτοαναφοράς και αυτοαξιολόγησης ως προς το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης, τον χρονικό περιορισμό συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου και ολοκλήρωσης της έρευνας και του διαδικτυακού μέσου υποβολής των απαντήσεων για το οποίο ενδεχομένως διατυπώθηκαν επιφυλάξεις.

6.6. Διεξαγωγή της έρευνας

Εφόσον στόχος της έρευνας ήταν η καταγραφή των υποκειμενικών απόψεων και στάσεων των μελών του δείγματος όσον αφορά την επαγγελματική εξουθένωση, το εύρος και τη συχνότητα με την οποία βιώνουν ορισμένα από τα συμπτώματά της, ως μέθοδος καταλληλότερη για την συλλογή αξιόπιστων δεδομένων κρίθηκε η αυτοσυμπλήρωση ερωτηματολογίου ως μέσου αυτοαναφοράς (Cohen & Manion, 1994).

Η έρευνα διεξήχθη το διάστημα Μαΐου – Ιουνίου 2018 και είχε διαδικτυακό χαρακτήρα. Η επιλογή του διαδικτύου ως μέσου διεξαγωγής της έρευνας επιλέχθηκε για δυο λόγους κυρίως. Αφενός, και λόγω έλλειψης πόρων στο πλαίσιο αυτοχρηματοδοτούμενης έρευνας και λόγω χρονικών περιορισμών για την ολοκλήρωσή της. Αφετέρου, λόγω της φύσης του ζητουμένου υπό διερεύνηση, δηλαδή της μέτρησης του συνδρόμου επαγγελματικής εξουθένωσης. Στο σημείο αυτό υιοθετήσαμε την άποψη των Maslach et al. (1996) ότι η ατομική συμπλήρωση του ερωτηματολογίου σε ένα άνετο και οικείο περιβάλλον, χωρίς την πίεση του χρόνου ή την επίδραση από τις απαντήσεις των άλλων μελών του δείγματος θα συνέβαλλε και στην προθυμότερη συμμετοχή και στις ειλικρινέστερες απαντήσεις των ερωτηθέντων.

Το ερωτηματολόγιο έλαβε την οριστική του μορφή μέσω της εφαρμογής Google form και ήταν έτοιμο για διαμοιρασμό. Στη συνέχεια, ο σύνδεσμος που παρέπεμπε σε αυτό στάλθηκε στα προσωπικά ηλεκτρονικά ταχυδρομεία Διευθυντών/ντριών δημοσίων σχολείων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης του ν. Αιτωλοακαρνανίας. Προηγήθηκε η επισύναψη ενημερωτικού αρχείου – επιστολής (ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2ο) στο οποίο αναφέρονταν ο σκοπός της έρευνας, το μεταπτυχιακό πρόγραμμα στο πλαίσιο του οποίου αυτή διεξάγεται και η διασφάλιση της ανωνυμίας των συμμετεχόντων και της εμπιστευτικότητας ως επιπλέον κίνητρα, σύμφωνα πάντα με τη δεοντολογία διεξαγωγής ερευνών (Cohen & Manion, 1994). Στο αρχικό μήνυμα τονίστηκε ο εθελοντικός χαρακτήρας της συμμετοχής στην έρευνα. Η χρονική διάρκεια συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου υπολογίστηκε σε λιγότερο από δέκα λεπτά. Τα δεδομένα που συλλέχτηκαν από τα συμπληρωμένα ερωτηματολόγια, ύστερα από έλεγχο οριστικοποιήθηκαν στα 75, κωδικοποιήθηκαν και υποβλήθηκαν σε στατιστική ανάλυση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ: Αποτελέσματα της έρευνας

7.1. Στατιστική επεξεργασία

Βάσει των στόχων που τέθηκαν η έρευνα είναι ποσοτική και όχι ποιοτική. Υπό αυτό το πρίσμα και με σκοπό την εξαγωγή αξιόπιστων συμπερασμάτων τα δεδομένα των ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων εισήχθησαν σε βάση δεδομένων του στατιστικού πακέτου SPSS18. Μια γραμμή της βάσης δεδομένων περιέχει όλες τις απαντήσεις ενός μέλους του δείγματος, ενώ μια στήλη της αντιπροσωπεύει τις απαντήσεις όλων των μελών του δείγματος σε μια ερώτηση του ερωτηματολογίου.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτωμένων που αποτελούν κατηγορικές μεταβλητές (φύλο, πρόσθετες σπουδές, οικογενειακή κατάσταση, περιοχή έδρας σχολείου) αναλύθηκαν με τις περιγραφικές στατιστικές μεθόδους: Ραβδογράμματα ποσοστών, γραφήματα πίτας, Πίνακες συχνοτήτων – ποσοστών. Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτωμένων που αποτελούν αριθμητικές μεταβλητές (ηλικία, αριθμός τμημάτων σχολικής μονάδας, έτη υπηρεσίας) αναλύθηκαν με τις περιγραφικές στατιστικές μεθόδους: Μέση τιμή, τυπική απόκλιση, ελάχιστο, μέγιστο.

Αριθμητική μεταβλητή είναι και η επίδραση της οικονομικής κρίσης στην ψυχολογική κατάσταση των ερωτώμενων, οπότε χρησιμοποιήθηκαν και εδώ τα περιγραφικά στατιστικά μέτρα Μέση τιμή, τυπική απόκλιση, ελάχιστο, μέγιστο αλλά και ραβδόγραμμα μέσου όρου.

Οι ερωτήσεις για την επαγγελματική εξουθένωση είναι ιεραρχικές μεταβλητές, όπου γίνεται κατάταξη των ερωτώμενων με βάση διατεταγμένες αριθμητικές τιμές. Αναλύθηκαν χρησιμοποιώντας τις περιγραφικές στατιστικές μεθόδους: Ραβδογράμματα μέσων όρων, μέση τιμή, τυπική απόκλιση, μέγιστο, ελάχιστο, επικρατούσα τιμή.

Ως μέθοδοι επαγωγικής στατιστικής χρησιμοποιήθηκαν το μη παραμετρικό test Mann-Whitney για την σύγκριση των μέσων όρων δυο διαφορετικών ομάδων του δείγματος και το μη παραμετρικό test Kruskal-Wallis για την σύγκριση των μέσων όρων 3 διαφορετικών ομάδων του δείγματος.

Για την μελέτη της συσχέτισης μεταξύ ιεραρχικών ή/και αριθμητικών μεταβλητών χρησιμοποιήθηκε ο Συντελεστής γραμμικής συσχέτισης Pearson με τιμές από -1 (απόλυτη αρνητική συσχέτιση) έως +1 (απόλυτη θετική συσχέτιση). Για τη

μελέτη της εξάρτησης μεταξύ ιεραρχικών ή/και αριθμητικών μεταβλητών χρησιμοποιήθηκε η απλή γραμμική παλινδρόμηση. Για την επιβεβαίωση της αξιοπιστίας των 3 υποκλιμάκων της επαγγελματικής εξουθένωσης χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής Cronbach's Alpha. Τιμές του συντελεστή $> 0,7$ υποδεικνύουν ικανοποιητική αξιοπιστία. Για τους ελέγχους υποθέσεων χρησιμοποιήθηκε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$.

7.2. Δημογραφικά στοιχεία της έρευνας

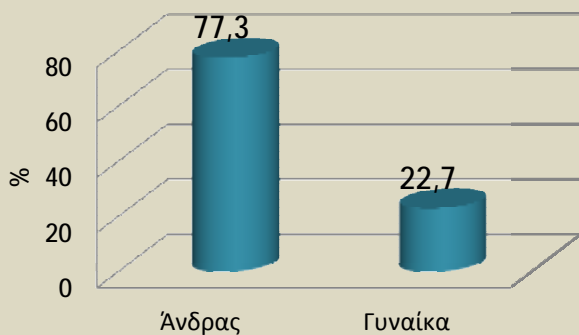
Η πλειονότητα των Διευθυντών/ντριών που συμμετέχουν στην έρευνα είναι άνδρες (77,3%). Το 29,3% των ερωτώμενων δεν έχουν προχωρήσει σε σπουδές πέραν του βασικού πτυχίου. Όμως, το 46,7% έχει αποκτήσει μεταπτυχιακό δίπλωμα. Οι έγγαμοι/ες με παιδιά αποτελούν το 81,3% του δείγματος, ενώ οι άγαμοι/ες αποτελούν μόλις το 9,3%. Οι περισσότεροι ερωτώμενοι προέρχονται από σχολεία αστικών περιοχών (64%). Η ηλικία των Διευθυντών/ντριών κυμαίνεται από 43 έως 63 έτη (μέση ηλικία τα 54 έτη) και προέρχονται από σχολικές μονάδες με αριθμό τμημάτων από 3 έως 25 (μέση τιμή 10). Τέλος, τα έτη υπηρεσίας των ερωτώμενων κυμαίνονται από 12 έως 35 (μέση τιμή 26), ενώ τα έτη υπηρεσίας ως Διευθυντές/ντριες κυμαίνονται από 0 έως 28 (μέση τιμή 6), καλύπτοντας όλο το ηλικιακό και υπηρεσιακό φάσμα (βλ. συνολικά πίνακας 1 και διάγραμμα 1).

Πίνακας 1. Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (N=75)

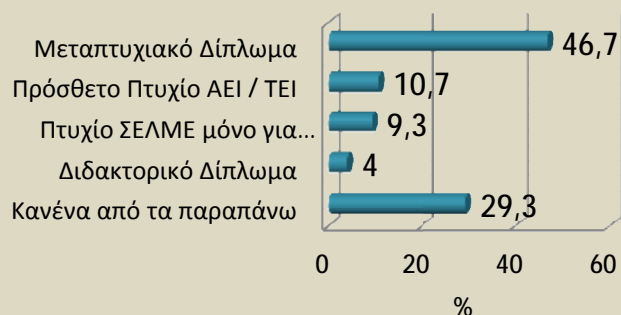
		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ (N)	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)
ΦΥΛΟ	<i>Ανδρας</i>	58	77,3
	<i>Γυναίκα</i>	17	22,7
ΠΡΟΣΘΕΤΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ	<i>Διδακτορικό Δίπλωμα</i>	3	4,0
	<i>Μεταπτυχιακό Δίπλωμα</i>	35	46,7
	<i>Πρόσθετο Πτυχίο ΑΕΙ/ ΤΕΙ</i>	8	10,7
	<i>Πτυχίο ΣΕΛΑΜΕ μόνο για Δευτεροβάθμια εκπαίδευση</i>	7	9,3
	<i>Κανένα από τα παραπάνω</i>	22	29,3

	<i>Άγαμος/η</i>	7	9,3	
	<i>Έγγαμος/η χωρίς παιδιά</i>	6	8,0	
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	<i>Έγγαμος/η με παιδιά</i>	61	81,3	
	<i>Διαζευγμένος/η</i>	-	-	
	<i>Σε χηρεία</i>	1	1,3	
	<i>Αστική</i>	48	64,0	
ΠΕΡΙΟΧΗ ΕΔΡΑΣ ΣΧΟΛΕΙΟΥ	<i>Αγροτική-Ημιαστική</i>	27	36,0	
	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέση τιμή	T.A.
ΗΛΙΚΙΑ	43	63	54,49	5,116
	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέση τιμή	T.A.
ΑΡΙΘΜΟΣ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΣΧΟΛΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ	3	25	9,76	4,303
	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέση τιμή	T.A.
ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	12	35	25,89	6,119
	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέση τιμή	T.A.
ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΩΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ/ΝΤΡΙΑ ΣΧΟΛΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ	0	28	6,27	5,761

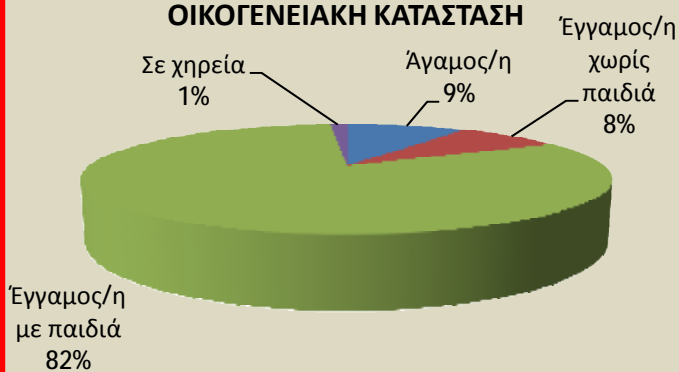
ΦΥΛΟ



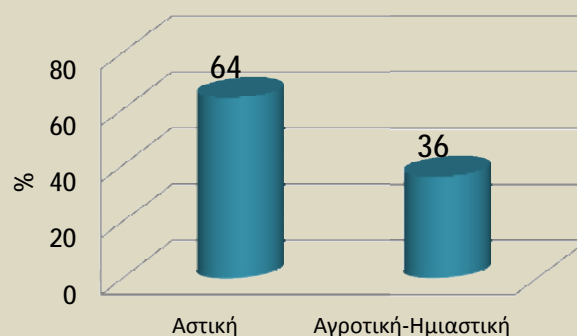
ΠΡΟΣΘΕΤΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ



ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ



ΠΕΡΙΟΧΗ ΕΔΡΑΣ ΣΧΟΛΕΙΟΥ



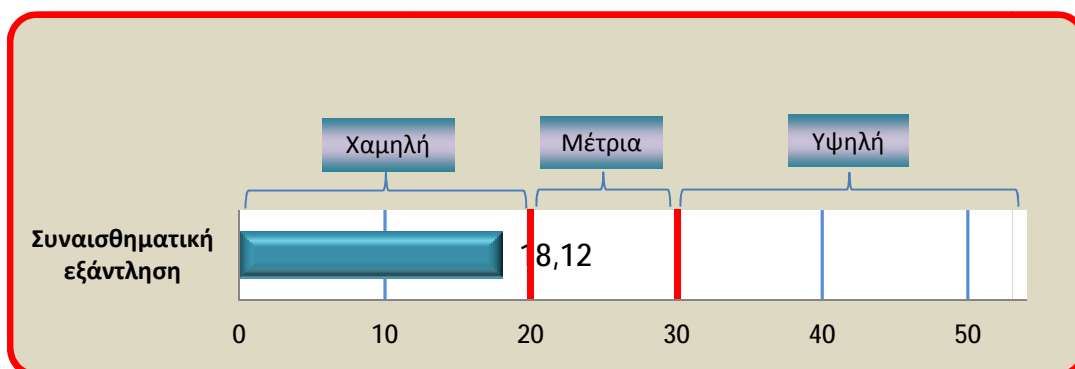
Διάγραμμα 1. Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (N=75)

7.3. Ερωτηματολόγιο καταγραφής επαγγελματικής εξουθένωσης (MBI-ES)

Η επαγγελματική εξουθένωση καταγράφηκε με το ερωτηματολόγιο MBI-ES που διαθέτει 3 υποκλίμακες μελέτης. Η συναισθηματική εξάντληση αποτελεί την πρώτη υποκλίμακα, όπου όσο μεγαλύτερο είναι το σκορ των ερωτώμενων, τόσο μεγαλύτερη είναι η συναισθηματική τους εξάντληση στον εργασιακό χώρο και τόσο μεγαλύτερη η επαγγελματική εξουθένωση (βλ. πίνακας 2).

Πίνακας 2. Παράμετροι MBI – Συναισθηματική Εξάντληση

A/A EP.	MBI – Συναισθηματική Εξάντληση	Ελάχιστο	Μέγιστο	M.T.	T.A.
1	Νιώθω ψυχικά εξαντλημένος από την εργασία μου ως διευθυντής / διευθύντρια	0	6	2,53	1,671
2	Νιώθω εξαντλημένος/η όταν ξυπνάω το πρωί και έχω να αντιμετωπίσω άλλη μία μέρα δουλειάς	0	6	2,01	1,511
3	Είναι πολύ κουραστικό για μένα να δουλεύω με ανθρώπους όλη μέρα	0	6	1,68	1,570
4	Νιώθω εξουθενωμένος/η από τη δουλειά μου	0	6	2,09	1,517
5	Νιώθω απογοητευμένος/η από τη δουλειά μου	0	6	1,76	1,450
6	Νιώθω ότι εργάζομαι πολύ σκληρά στο σχολείο	0	6	3,67	1,913
7	Μου δημιουργεί μεγάλη ένταση/στρες το να εργάζομαι στενά με τους εκπαιδευτικούς	0	5	1,51	1,359
8	Νιώθω ότι βρίσκομαι στα όρια της αντοχής μου	0	5	1,49	1,309
9	Νιώθω «άδειος/α» στο τέλος μιας σχολικής μέρας	0	5	1,37	1,333
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΣΚΟΡ		1	48	18,12	10,772
Cronbach's Alpha			0,922		



Διάγραμμα 2. Συναισθηματική εξάντληση

Το μέσο συνολικό σκορ της υποκλίμακας είναι 18,12 (βλ. διάγραμμα 2) και υποδεικνύει ότι η συναισθηματική εξάντληση των μελών του δείγματος είναι χαμηλή. Το μεγαλύτερο μεμονωμένο σκορ έχει η αίσθηση των Διευθυντών ότι εργάζονται πολύ σκληρά στο σχολείο (3,67). Το μικρότερο μεμονωμένο σκορ έχει η αίσθηση ότι νιώθουν «άδειοι» στο τέλος μιας σχολικής ημέρας (1,37). Η αξιοπιστία ανήλθε σε πολύ ικανοποιητικά επίπεδα αφού Cronbach's Alpha = 0.922 > 0.7.

Μετατρέποντας το σκορ της συναισθηματικής εξάντλησης σε κατηγορική μεταβλητή, διαπιστώνεται ότι υπάρχει ένα μικρό τμήμα του δείγματος, όπου αυτή η διάσταση της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι υψηλή (10,7%). Η πλειονότητα, όμως, των Διευθυντών παρουσιάζει χαμηλή εξουθένωση (68,0%) (βλ. πίνακας 3).

Πίνακας 3. Επίπεδα Συναισθηματικής Εξάντλησης

		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ (N)	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)
Συναισθηματική εξάντληση	<i>Χαμηλή</i>	51	68,0
	<i>Μέτρια</i>	16	21,3
	<i>Υψηλή</i>	8	10,7

Στη συνέχεια διερευνάται κατά πόσο τα διάφορα ποσοτικά δημογραφικά χαρακτηριστικά επηρεάζουν τα επίπεδα της συναισθηματικής εξάντλησης.

Με βάση το συντελεστή συσχέτισης Pearson, διαπιστώνουμε ότι τα επίπεδα της συναισθηματικής εξάντλησης σχετίζονται αρνητικά με τα έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια (-0,288), δηλαδή οι διευθυντές με πολλά χρόνια υπηρεσίας στη θέση αυτή παρουσιάζονται λιγότερο επαγγελματικά εξουθενωμένοι. Οι συσχετίσεις με τα υπόλοιπα ποσοτικά δημογραφικά χαρακτηριστικά είναι στατιστικά ασήμαντες (βλ. πίνακας 4).

Πίνακας 4. Συσχέτιση Συναισθηματικής εξάντλησης με δημογραφικά χαρακτηριστικά

	Συναισθηματική εξάντληση
	R ¹
Ηλικία	-0,040
Αριθμός τμημάτων σχολικής μονάδας	-0,113
Έτη υπηρεσίας στη Δημόσια εκπαίδευση	-0,082
Έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια σχολικής μονάδας	-0,288*

¹ Συντελεστής συσχέτισης Pearson

* Η συσχέτιση είναι σημαντική σε επίπεδο 0,05

Επίσης, τα κατηγορικά δημογραφικά χαρακτηριστικά δεν φαίνεται να επηρεάζουν τα επίπεδα συναισθηματικής εξάντλησης, αφού το στατιστικό τεστ Mann-Whitney δεν υποδεικνύει στατιστικά σημαντικές διαφορές (βλ. πίνακας 5).

Πίνακας 5. Επίπεδο Συναισθηματικής Εξάντλησης ανά δημογραφικό χαρακτηριστικό

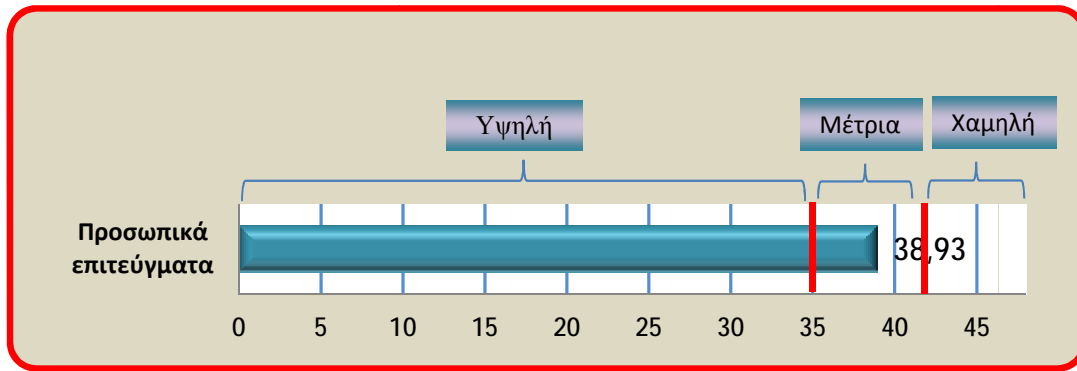
		Συναισθηματική Εξάντληση	Τυπική απόκλιση	Test	P-value
ΦΥΛΟ	<i>Άνδρας</i>	18,28	11,085	Mann- Whitney	0,929
	<i>Γυναίκα</i>	17,59	9,925		
ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΣΠΟΥΔΕΣ	<i>Ναι</i>	18,34	9,290	Mann- Whitney	0,499
	<i>Όχι</i>	17,59	13,955		
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	<i>Έγγαμος/η με παιδιά</i>	18,08	10,812	Mann- Whitney	0,946
	<i>Άλλο</i>	18,29	10,993		
ΠΕΡΙΟΧΗ	<i>Αστική</i>	16,56	8,119	Mann-	0,392

ΕΔΡΑΣ ΣΧΟΛΕΙΟΥ	<i>Αγροτική-Ημιαστική</i>	20,89	14,094	Whitney
---------------------------	---------------------------	-------	--------	---------

Τα προσωπικά επιτεύγματα αποτελούν την δεύτερη υποκλίμακα, όπου όσο μεγαλύτερο είναι το σκορ των ερωτώμενων, τόσο μεγαλύτερα είναι τα προσωπικά επιτεύγματά τους και τόσο χαμηλότερη είναι η επαγγελματική τους εξουθένωση (βλ. πίνακας 6).

Πίνακας 6. Παράμετροι MBI – Προσωπικά Επιτεύγματα

A/A ΕΡ.	MBI – Προσωπικά Επιτεύγματα	Ελάχιστο	Μέγιστο	M.T.	T.A.
10	Μπορώ εύκολα να καταλάβω πως αισθάνονται οι εκπαιδευτικοί του σχολείου μου	1	6	4,77	1,485
11	Αντιμετωπίζω τα προβλήματα των εκπαιδευτικών πολύ αποτελεσματικά	2	6	5,11	0,909
12	Νιώθω ότι με την εργασία μου επηρεάζω θετικά τις ζωές των άλλων	0	6	4,93	1,234
13	Νιώθω γεμάτος/η ενεργητικότητα	2	6	4,77	1,158
14	Μπορώ να δημιουργήσω μια άνετη ατμόσφαιρα με τους εκπαιδευτικούς	3	6	5,17	0,935
15	Έχω καταφέρει πολλά αξιόλογα πράγματα σε αυτή τη δουλειά	1	6	4,60	1,065
16	Αντιμετωπίζω ήρεμα τα προβλήματα που προκύπτουν από τη δουλειά μου	1	6	5,05	1,126
17	Νιώθω αναζωογονημένος/η όταν δουλεύω με τους εκπαιδευτικούς	0	6	4,52	1,455
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΣΚΟΡ		19	48	38,93	6,775
Cronbach's Alpha			0,862		



Διάγραμμα 3. Προσωπικά επιτεύγματα

Το μέσο συνολικό σκορ της υποκλίμακας είναι 38,93 και υποδεικνύει ότι η επαγγελματική εξουθένωση των μελών του δείγματος, με βάση τα προσωπικά επιτεύγματα, είναι μέτρια (βλ. διάγραμμα 3). Το μικρότερο μεμονωμένο σκορ έχει η αίσθηση των Διευθυντών ότι νιώθουν αναζωογονημένοι όταν δουλεύουν με τους εκπαιδευτικούς (4,52). Το μεγαλύτερο μεμονωμένο σκορ έχει η αίσθησή τους ότι μπορούν να δημιουργήσουν μια άνετη ατμόσφαιρα με τους εκπαιδευτικούς (5,17). Η αξιοπιστία ανήλθε σε πολύ ικανοποιητικά επίπεδα αφού Cronbach's Alpha = 0.862 > 0.7.

Μετατρέποντας το σκορ των προσωπικών επιτευγμάτων σε κατηγορική μεταβλητή, διαπιστώνεται ότι σε μεγάλο τμήμα του δείγματος, αυτή η διάσταση της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι χαμηλή (42,7%). Όμως, παρουσιάζεται και ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό των ερωτώμενων Διευθυντών/ντριών με υψηλή εξουθένωση (26,7%) (βλ. πίνακας 7).

Πίνακας 7. Επίπεδα Προσωπικών Επιτευγμάτων

		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ (N)	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)
Προσωπικά επιτεύγματα	Χαμηλή	32	42,7
	Μέτρια	23	30,7
	Υψηλή	20	26,7

Στη συνέχεια διερευνάται κατά πόσο τα διάφορα ποσοτικά δημογραφικά χαρακτηριστικά επηρεάζουν τα επίπεδα των προσωπικών επιτευγμάτων.

Με βάση το συντελεστή συσχέτισης Pearson, διαπιστώνουμε ότι τα επίπεδα των προσωπικών επιτευγμάτων σχετίζονται θετικά με τα έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια (0,252), δηλαδή οι Προϊστάμενοι με πολλά χρόνια προϋπηρεσίας στη θέση ευθύνης εμφανίζουν χαμηλότερα ποσοστά επαγγελματικής εξουθένωσης. Οι συσχετίσεις με τα υπόλοιπα ποσοτικά δημογραφικά χαρακτηριστικά είναι στατιστικά ασήμαντες (βλ. πίνακας 8).

Πίνακας 8. Συσχέτιση προσωπικών επιτευγμάτων με δημογραφικά χαρακτηριστικά

	Προσωπικά Επιτεύγματα
	R ¹
Ηλικία	0,118
Αριθμός τμημάτων σχολικής μονάδας	0,057
Έτη υπηρεσίας στη Δημόσια εκπαίδευση	0,215
Έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια σχολικής μονάδας	0,252*

¹ Συντελεστής συσχέτισης Pearson

* Η συσχέτιση είναι σημαντική σε επίπεδο 0,05

Επίσης, τα κατηγορικά δημογραφικά χαρακτηριστικά δεν φαίνεται να επηρεάζουν τα επίπεδα των προσωπικών επιτευγμάτων, αφού το στατιστικό τεστ Mann-Whitney δεν υποδεικνύει στατιστικά σημαντικές διαφορές (βλ. πίνακας 9).

Πίνακας 9. Επίπεδο προσωπικών Επιτευγμάτων ανά δημογραφικό χαρακτηριστικό

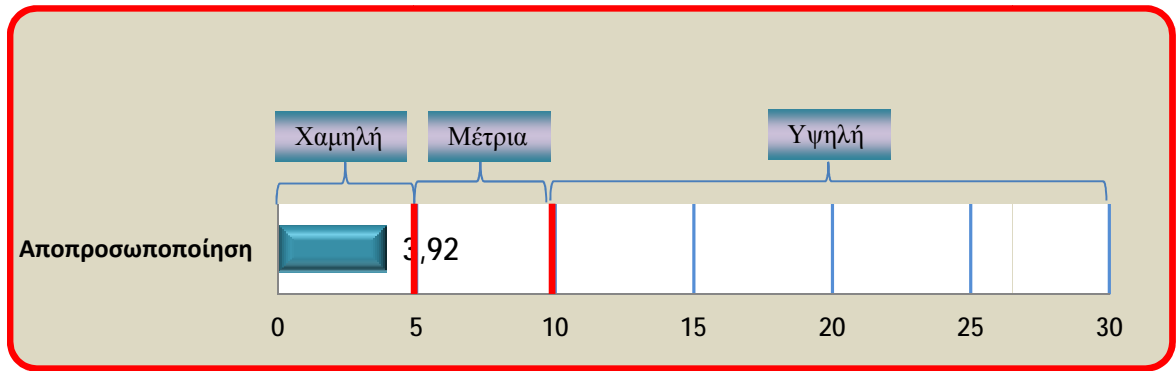
	Προσωπικά Επιτεύγματα	Τυπική απόκλιση	Test	P-value
ΦΥΛΟ	<i>Ανδρας</i>	39,21	Mann-Whitney	0,879
	<i>Γυναίκα</i>	38,00		
ΕΠΗΛΕΘΝ ΣΠΟΥΔΕΣ	<i>Ναι</i>	38,53	Mann-Whitney	0,283
	<i>Όχι</i>	39,91		
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	<i>Έγγαμος/η με παιδιά</i>	39,05	Mann-Whitney	0,723
	<i>Άλλο</i>	38,43		
ΠΕΡΙΟΧΗ ΕΔΡΑΣ ΣΧΟΛΕΙΟΥ	<i>Αστική</i>	38,77	Mann-Whitney	0,795
	<i>Αγροτική-Ημιαστική</i>	39,22		

* Η διαφορά των μέσων είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο 0,05

Η αποπροσωποποίηση αποτελεί την τρίτη υποκλίμακα, όπου όσο μεγαλύτερο είναι το σκορ των ερωτώμενων, τόσο μεγαλύτερη είναι η αποπροσωποποίησή τους και τόσο μεγαλύτερη είναι η επαγγελματική τους εξουθένωση. Το μέσο συνολικό σκορ της υποκλίμακας είναι 3,92 και υποδεικνύει ότι η αποπροσωποποίηση των μελών του δείγματος είναι χαμηλή. Το μεγαλύτερο μεμονωμένο σκορ έχει η αίσθηση των Διευθυντών/ντρίων ότι οι εκπαιδευτικοί κατηγορούν αυτούς για μερικά από τα προβλήματά τους (1,29). Αντιθέτως, «η αδιαφορία για το τι συμβαίνει σε μερικούς από τους εκπαιδευτικούς» είναι κάτι που δεν τους εκφράζει καθόλου (0,33). Η αξιοπιστία ανήλθε σε πολύ ικανοποιητικά επίπεδα αφού Cronbach's Alpha = 0,779 > 0,7 (βλ. πίνακας 10 και διάγραμμα 4).

Πίνακας 10. Παράμετροι MBI - Αποπροσωποποίηση

Α/Α ΕΡ.	MBI – Αποπροσωποποίηση	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μ.Τ.	Τ.Α.
18	Νιώθω ότι συμπεριφέρομαι σε μερικούς εκπαιδευτικούς απρόσωπα σαν να ήταν αντικείμενα	0	6	0,44	1,068
19	Έχω γίνει περισσότερο σκληρός/η με τους ανθρώπους από τότε που άρχισα αυτή τη δουλειά	0	5	0,77	1,110
20	Ανησυχώ μήπως αυτή η δουλειά με κάνει περισσότερο σκληρό/ή	0	6	1,08	1,468
21	Αισθάνομαι ότι οι εκπαιδευτικοί κατηγορούν εμένα για μερικά από τα προβλήματά τους	0	4	1,29	1,112
22	Στην πραγματικότητα δεν με ενδιαφέρει τι συμβαίνει σε μερικούς από τους εκπαιδευτικούς	0	5	0,33	0,859
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΣΚΟΡ		0	23	3,92	4,155
Cronbach's Alpha			0,779		



Διάγραμμα 4. Αποπροσωποποίηση

Μετατρέποντας το σκορ της αποπροσωποποίησης σε κατηγορική μεταβλητή, διαπιστώνεται ότι στην μεγάλη πλειονότητα του δείγματος, αυτή η διάσταση της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι χαμηλή (82,7%). Αντιθέτως, υψηλή αποπροσωποποίηση παρουσιάζει μόνο το 6,7% του δείγματος (βλ. πίνακας 11).

Πίνακας 11. Επίπεδα Αποπροσωποποίησης

	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ (N)	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)	
Αποπροσωποποίηση	Χαμηλή	62	82,7
	Μέτρια	8	10,7
	Υψηλή	5	6,7

Στη συνέχεια διερευνάται κατά πόσο τα διάφορα ποσοτικά δημογραφικά χαρακτηριστικά επηρεάζουν τα επίπεδα της αποπροσωποποίησης.

Με βάση το συντελεστή συσχέτισης Pearson διαπιστώνουμε ότι τα επίπεδα αποπροσωποποίησης δεν σχετίζονται με τα εξεταζόμενα ποσοτικά δημογραφικά χαρακτηριστικά (βλ. πίνακας 12).

Πίνακας 12. Συσχέτιση Αποπροσωποποίησης με δημογραφικά χαρακτηριστικά

	Αποπροσωποποίηση R ¹
Ηλικία	0,053
Αριθμός τμημάτων σχολικής μονάδας	-0,120
Έτη υπηρεσίας στη Δημόσια εκπαίδευση	0,031

Έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια σχολικής μονάδας -0,178

¹ Συντελεστής συσχέτισης Pearson

** Η συσχέτιση είναι σημαντική σε επίπεδο 0,05

Παρομοίως, τα κατηγορικά δημογραφικά χαρακτηριστικά δεν φαίνεται να επηρεάζουν τα επίπεδα αποπροσωποποίησης, αφού το στατιστικό τεστ Mann-Whitney δεν υποδεικνύει στατιστικά σημαντικές διαφορές (βλ. πίνακας 13).

Πίνακας 13. Επίπεδο Αποπροσωποποίησης ανά δημογραφικό χαρακτηριστικό

	Αποπροσωποποίηση	Τυπική απόκλιση	Test	P-value
ΦΥΛΟ	<i>Ανδρας</i>	4,19	Mann-Whitney	0,556
	<i>Γυναίκα</i>	3,00		
ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΣΠΟΥΔΕΣ	<i>Ναι</i>	3,38	Mann-Whitney	0,777
	<i>Όχι</i>	5,23		
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	<i>Έγγαμος/η με παιδιά</i>	3,72	Mann-Whitney	0,134
	<i>Άλλο</i>	4,79		
ΠΕΡΙΟΧΗ ΕΔΡΑΣ ΣΧΟΛΕΙΟΥ	<i>Αστική</i>	3,33	Mann-Whitney	0,569
	<i>Αγροτική-Ημιαστική</i>	4,96		

* Η διαφορά των μέσων είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο 0,05

Τέλος, χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής γραμμικής συσχέτισης Pearson για να διερευνηθεί η ύπαρξη πιθανής συσχέτισης μεταξύ των 3 διαστάσεων της επαγγελματικής εξουθένωσης. Φαίνεται ότι η αποπροσωποποίηση σχετίζεται θετικά με τη συναισθηματική εξάντληση, ενώ τα προσωπικά επιτεύγματα σχετίζονται αρνητικά με τη συναισθηματική εξάντληση. Οι συσχετίσεις αυτές είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $\alpha=0,01$. Αντιθέτως, τα προσωπικά επιτεύγματα και η αποπροσωποποίηση δεν έχουν στατιστικά σημαντική σχέση. (βλ. πίνακας 14).

Πίνακας 14. Συσχέτιση διαστάσεων επαγγελματικής εξουθένωσης

ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΙΣ	Αποπροσωποποίηση	Προσωπικά Επιτεύγματα	Συναισθηματική Εξάντληση
	R ¹	R ¹	R ¹
Αποπροσωποποίηση	1		

Προσωπικά Επιτεύγματα	-0,185	1	
Συναισθηματική Εξάντληση	0,548**	-0,297**	1

¹ Συντελεστής συσχέτισης Pearson

** Η συσχέτιση είναι σημαντική σε επίπεδο 0,01

* Η συσχέτιση είναι σημαντική σε επίπεδο 0,05

Ακολουθεί συγκεντρωτικός πίνακας (πίνακας 15) με όλες τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου MBI-ES όσον αφορά τα περιγραφικά στατιστικά στοιχεία τους.

Πίνακας 15. Ερωτηματολόγιο MBI - Συγκεντρωτικά

A/A ΕΡ.	MBI	Ελάχιστο	Μέγιστο	M.T.	T.A.	Επικρατούσα τιμή
1	Νιώθω ψυχικά εξαντλημένος από την εργασία μου ως διευθυντής / διευθύντρια	0	6	2,53	1,671	3
2	Νιώθω εξαντλημένος/η όταν ξυπνάω το πρωί και έχω να αντιμετωπίσω άλλη μία μέρα δουλειάς	0	6	2,01	1,511	1
3	Είναι πολύ κουραστικό για μένα να δουλεύω με ανθρώπους όλη μέρα	0	6	1,68	1,570	0
4	Νιώθω εξουθενωμένος/η από τη δουλειά μου	0	6	2,09	1,517	1
5	Νιώθω απογοητευμένος/η από τη δουλειά μου	0	6	1,76	1,450	1
6	Νιώθω ότι εργάζομαι πολύ σκληρά στο σχολείο	0	6	3,67	1,913	3
7	Μου δημιουργεί μεγάλη ένταση/στρες το να εργάζομαι στενά με τους εκπαιδευτικούς	0	5	1,51	1,359	1
8	Νιώθω ότι βρίσκομαι στα όρια της αντοχής μου	0	5	1,49	1,309	1
9	Νιώθω «άδειος/α» στο τέλος μιας σχολικής μέρας	0	5	1,37	1,333	1
10	Μπορώ εύκολα να καταλάβω πως αισθάνονται οι εκπαιδευτικοί του σχολείου μου	1	6	4,77	1,485	6
11	Αντιμετωπίζω τα προβλήματα των εκπαιδευτικών πολύ αποτελεσματικά	2	6	5,11	0,909	5
12	Νιώθω ότι με την εργασία μου	0	6	4,93	1,234	5

A/A EP.	MBI	Ελάχιστο	Μέγιστο	M.T.	T.A.	Επικρατούσα τιμή
	επιρεάζω θετικά τις ζωές των άλλων					
13	Νιώθω γεμάτος/η ενεργητικότητα	2	6	4,77	1,158	5*
14	Μπορώ να δημιουργήσω μια άνετη ατμόσφαιρα με τους εκπαιδευτικούς	3	6	5,17	0,935	6
15	Έχω καταφέρει πολλά αξιόλογα πράγματα σε αυτή τη δουλειά	1	6	4,60	1,065	5
16	Αντιμετωπίζω ήρεμα τα προβλήματα που προκύπτουν από τη δουλειά μου	1	6	5,05	1,126	6
17	Νιώθω αναζωογονημένος/η όταν δουλεύω με τους εκπαιδευτικούς	0	6	4,52	1,455	5
18	Νιώθω ότι συμπεριφέρομαι σε μερικούς εκπαιδευτικούς απρόσωπα σαν να ήταν αντικείμενα	0	6	0,44	1,068	0
19	Έχω γίνει περισσότερο σκληρός/η με τους ανθρώπους από τότε που άρχισα αυτή τη δουλειά	0	5	0,77	1,110	0
20	Ανησυχώ μήπως αυτή η δουλειά με κάνει περισσότερο σκληρό/ή	0	6	1,08	1,468	0
21	Αισθάνομαι ότι οι εκπαιδευτικοί κατηγορούν εμένα για μερικά από τα προβλήματά τους	0	4	1,29	1,112	1
22	Στην πραγματικότητα δεν με ενδιαφέρει τι συμβαίνει σε μερικούς από τους εκπαιδευτικούς	0	5	0,33	0,859	0

*Υπάρχουν πολλαπλές επικρατούσες τιμές και παρουσιάζεται η μικρότερη

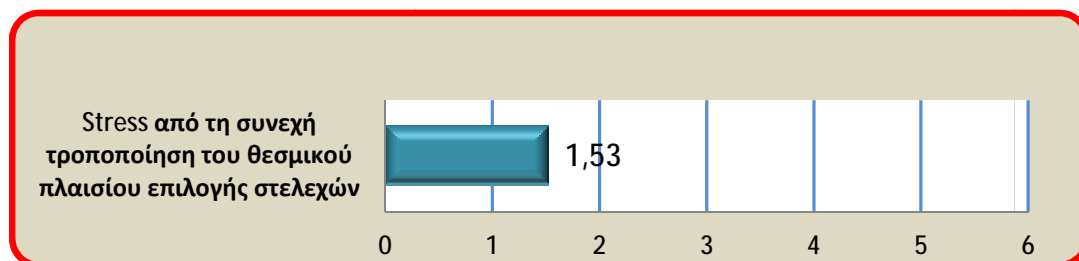
7.4. Ερώτηση συσχετισμού επιπέδου stress και θεσμικού πλαισίου

Πέραν των ερωτήσεων της κλίμακας καταγραφής της επαγγελματικής εξουθένωσης MBI, στους Διευθυντές/ντρίες υποβλήθηκε και μια ακόμα ερώτηση (ερώτηση 23) σχετικά με το επίπεδο stress που τους δημιουργεί η συνεχής τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου για την επιλογή στελεχών εκπαίδευσης (βλ. πίνακα 16).

Πίνακας 16. Stress από τη συνεχή τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου επιλογής στελεχών

A/A	ΕΡ.	Ελάχιστο	Μέγιστο	M.T.	T.A.
23	Μου δημιουργεί μεγάλη ένταση/stress η συνεχής τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου για την επιλογή στελεχών εκπαίδευσης	0	6	1,53	1,711

Είναι φανερό ότι το προκαλούμενο stress από τον παράγοντα αυτό είναι αρκετά κάτω του μετρίου, σε μια κλίμακα από 0 έως 6 (1,53) (βλ. διάγραμμα 5).



Διάγραμμα 5. Stress από τη συνεχή τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου επιλογής στελεχών

Τα κατηγορικά δημογραφικά χαρακτηριστικά δεν επηρεάζουν το επίπεδο αυτού του stress (βλ. πίνακα 17).

Πίνακας 17. Stress από τη συνεχή τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου επιλογής στελεχών ανά δημογραφικό χαρακτηριστικό

ΦΥΛΟ	Άνδρας	Stress	Τυπική απόκλιση	Test	P-value
		1,57	1,798	Mann-	0,957

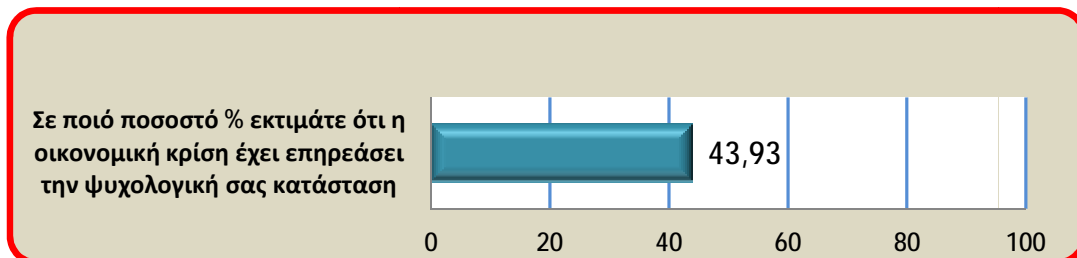
	<i>Γυναίκα</i>	1,41	1,417	Whitney	
ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΣΠΟΥΔΕΣ	<i>Ναι</i>	1,45	1,612	Mann- Whitney	0,747
	<i>Όχι</i>	1,73	1,956		
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	<i>Έγγαμος/η με παιδιά</i>	1,44	1,679	Mann- Whitney	0,271
	<i>Άλλο</i>	1,93	1,859		
ΠΕΡΙΟΧΗ ΕΔΡΑΣ ΣΧΟΛΕΙΟΥ	<i>Αστική</i>	1,46	1,584	Mann- Whitney	0,991
	<i>Αγροτική-Ημιαστική</i>	1,67	1,941		

7.5. Συσχετισμός ψυχολογικής επιβάρυνσης και οικονομικής κρίσης

Στο ερευνητικό εργαλείο συμπεριλήφθηκε ένα ακόμα ερώτημα (ερώτηση 24) στο οποίο οι ερωτώμενοι Διευθυντές/ντρίες ποσοτικοποίησαν την επιρροή της οικονομικής κρίσης στην ψυχολογική τους κατάσταση, με τη χρήση μιας κλίμακας από 0 έως 100. Τα περιγραφικά στοιχεία αυτού του εξεταζόμενου παράγοντα ακολουθούν στον πίνακα 18. Φαίνεται ότι η επίδραση της οικονομικής κρίσης στην ψυχολογική κατάσταση των συμμετεχόντων στην έρευνα είναι κάτω του μετρίου (43,93%) (βλ. διάγραμμα 6).

Πίνακας 18. Περιγραφικά στοιχεία του ποσοστού επιρροής της οικονομικής κρίσης στην ψυχολογική κατάσταση των Διευθυντών/ντριων

	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	M.T.	T.A.
Σε ποίο ποσοστό % εκτιμάτε ότι η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει την ψυχολογική σας κατάσταση	75	0	80	43,93	22,531



Διάγραμμα 6. Μέσος όρος του ποσοστού επιρροής της οικονομικής κρίσης στην ψυχολογική κατάσταση των Διευθυντών/ντριων

7.5.1. Επίδραση της επαγγελματικής εξουθένωσης στην ψυχολογική επιβάρυνση από την οικονομική κρίση

Οι πιθανές σχέσεις του υπό μελέτη παράγοντα με τις τρεις διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης εξετάστηκαν με το συντελεστή γραμμικής συσχέτισης Pearson και προέκυψαν τα ακόλουθα (βλ. πίνακα 19). Παρατηρούμε ότι η ψυχολογική επιβάρυνση από την οικονομική κρίση σχετίζεται θετικά με την συναισθηματική εξάντληση (0,374), αρνητικά με τα προσωπικά επιτεύγματα (-0,300) και θετικά με την αποπροσωποποίηση (0,332). Όλες οι προαναφερόμενες συσχετίσεις είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο $\alpha=0,01$.

Πίνακας 19. Συσχέτιση παράγοντα ελέγχου με τις παραμέτρους MBI

	Συναισθηματική Εξάντληση	Προσωπικά Επιτεύγματα	Αποπροσωποποίηση
	R ¹	R ¹	R ¹
Σε ποιά ποσοστό % εκτιμάτε ότι η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει την ψυχολογική σας κατάσταση	0,374**	-0,300**	0,332**

¹ Συντελεστής συσχέτισης Pearson

** Η συσχέτιση είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο 0,01

Οι στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις ανάμεσα στις τρεις διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης και στον παράγοντα ελέγχου δίνουν το έναυσμα για τη χρήση της γραμμικής παλινδρόμησης προκειμένου να διαπιστωθεί αν ο υπό μελέτη παράγοντας εξαρτάται από τις τρεις διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης. Στην περίπτωση μας δεν χρησιμοποιήθηκε η πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση λόγω των έντονων συσχετίσεων ανάμεσα στις ανεξάρτητες μεταβλητές (διαστάσεις επαγγελματικής εξουθένωσης). Αντιθέτως, προτιμήθηκε η χρήση τριών απλών γραμμικών παλινδρομήσεων, με μόνη ανεξάρτητη μεταβλητή την εκάστοτε εξεταζόμενη διάσταση εξουθένωσης.

Παρατηρείται ότι και στις τρεις παλινδρομήσεις το p-value του συντελεστή της ανεξάρτητης μεταβλητής είναι μικρότερο του 0,05 και άρα είναι στατιστικά σημαντικός. Επομένως, σε συνδυασμό με το πρόσημο του συντελεστή β της κάθε παλινδρόμησης, φαίνεται ότι η ψυχολογική επιβάρυνση από την οικονομική κρίση επηρεάζεται θετικά από τη συναισθηματική εξάντληση ($p=0.001$), αρνητικά από τα

προσωπικά επιτεύγματα ($p=0.009$) και θετικά από την αποπροσωποποίηση ($p=0.004$) (βλ. πίνακα 20).

Πίνακας 20. Εξάρτηση παράγοντα ελέγχου από τις παραμέτρους MBI (χρήση Απλής Γραμμικής Παλινδρόμησης)

Εξαρτημένη Μεταβλητή	Παράμετροι Απλής Γραμμικής Παλινδρόμησης	Συναισθηματική Εξάντληση	Προσωπικά Επιτεύγματα	Αποπροσωποποίηση
Σε ποίο ποσοστό % εκτιμάτε ότι η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει την ψυχολογική σας κατάσταση	Συντελεστής β	0,782	-0,998	1,799
	p-value	0,001*	0,009*	0,004*
	R ²	0,140	0,090	0,110

* Η επιρροή είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο 0,05

Εναλλακτικά, για τον επιβεβαίωση των πιθανών επιδράσεων που μπορεί να έχουν οι διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης στον υπό μελέτη παράγοντα, χρησιμοποιήθηκε το μη παραμετρικό τεστ Kruskal-Wallis. Αναλόγως και εδώ, έχουμε ως εξαρτημένη μεταβλητή τον υπό μελέτη παράγοντα και ως ανεξάρτητη, μια διάσταση της επαγγελματικής εξουθένωσης (στην κατηγορική της μορφή). Στον πίνακα 21 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του τεστ. Και στην περίπτωση αυτή, παρατηρούμε ότι όσο μεγαλύτερη είναι η επαγγελματική εξουθένωση (από τη συναισθηματική εξάντληση και τα προσωπικά επιτεύγματα) τόσο μεγαλώνει η ψυχολογική επιβάρυνση από την οικονομική κρίση. Όμως, δεν επιβεβαιώνεται η επιρροή της αποπροσωποποίησης στον υπό μελέτη παράγοντα αφού οι διαφορές στους μέσους όρους δεν είναι στατιστικά σημαντικές ($p=0.133$).

Πίνακας 21. Εξάρτηση παράγοντα ελέγχου από τις παραμέτρους MBI (χρήση μη παραμετρικού τεστ Kruskal-Wallis)

Παράγοντας ελέγχου	Επίπεδα Επαγγελματικής Εξουθένωσης	Συναισθηματική Εξάντληση	Προσωπικά Επιτεύγματα	Αποπροσωποποίηση
		M.T. παράγοντα	M.T. παράγοντα	M.T. παράγοντα
Σε ποίο ποσοστό % εκτιμάτε ότι η οικονομική	Χαμηλή	37,94	40,94	41,29
	Μέτρια	54,69	37,17	55,00

Παράγοντας ελέγχου	Επίπεδα Επαγγελματικής Εξουθένωσης	Συναισθηματική Εξάντληση	Προσωπικά Επιτεύγματα	Αποπροσωποποίηση
		M.T. παράγοντα	M.T. παράγοντα	M.T. παράγοντα
κρίση έχει επηρεάσει την ψυχολογική σας κατάσταση	Υψηλή	60,62	56,50	59,00
		p = 0,007*	p = 0,008*	p = 0,133

* Η επιρροή είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο 0,05

7.5.2. Επίδραση της ψυχολογικής επιβάρυνσης από την οικονομική κρίση στην επαγγελματική εξουθένωση

Με βάση τις στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ του παράγοντα ελέγχου και των τριών διαστάσεων της επαγγελματικής εξουθένωσης, διερευνήθηκε και η πιθανή επιρροή της ψυχολογικής επιβάρυνσης από την οικονομική κρίση στην συναισθηματική εξάντληση, στα προσωπικά επιτεύγματα και στην αποπροσωποποίηση. Χρησιμοποιήθηκαν τρεις απλές γραμμικές παλινδρομήσεις με εξαρτημένη μεταβλητή την εκάστοτε διάσταση επαγγελματικής εξουθένωσης και ανεξάρτητη μεταβλητή τον υπό μελέτη παράγοντα. Εφόσον το p-value του συντελεστή της ανεξάρτητης μεταβλητής είναι μικρότερο του 0,05 σε κάθε παλινδρόμηση, με βάση το συντελεστή β, φαίνεται ότι η ψυχολογική επιβάρυνση από την οικονομική κρίση επηρεάζει θετικά τη συναισθηματική εξάντληση (p=0.001), αρνητικά τα προσωπικά επιτεύγματα (p=0.009) και θετικά την αποπροσωποποίηση (p=0.004) (βλ. πίνακα 22).

Πίνακας 22. Εξάρτηση παραμέτρων MBI από τον παράγοντα ελέγχου (χρήση Απλής Γραμμικής Παλινδρόμησης)

Ανεξάρτητη Μεταβλητή	Παράμετροι Απλής Γραμμικής Παλινδρόμησης	Εξαρτημένη μεταβλητή		
		Συναισθηματική Εξάντληση	Προσωπικά Επιτεύγματα	Αποπροσωποποίηση
Σε ποιο ποσοστό % εκτιμάτε ότι η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει την ψυχολογική	Συντελεστής β	0,179	-0,090	0,061
	p-value	0,001*	0,009*	0,004*
	R ²	0,140	0,090	0,110

Ανεξάρτητη Μεταβλητή	Παράμετροι Απλής Γραμμικής Παλινδρόμησης	Εξαρτημένη μεταβλητή		
		Συναισθηματική Εξάντληση	Προσωπικά Επιτεύγματα	Αποπροσωποποίηση
σας κατάσταση				

* Η επιρροή είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο 0,05

Συμπεράσματα

Τα πορίσματα της έρευνας αναδεικνύουν ότι το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι υπαρκτό με κριτήριο τη συχνότητα εμφάνισης συμπτωμάτων αυτού, όπως τα καταγράφουν Διευθυντές σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του νομού Αιτωλοακαρνανίας οι οποίοι αποτέλεσαν το δείγμα. Διαπιστώθηκε, όμως, ότι η εξουθένωση των ερωτηθέντων βρίσκεται σε χαμηλά επίπεδα επιβεβαιώνοντας έτσι την έρευνα των Kantas & Vassilaki (1997). Συγκεκριμένα, από την επεξεργασία των δεδομένων που συλλέχθηκαν προέκυψαν τα εξής συμπεράσματα.

Όσον αφορά την πρώτη υποκλίμακα μελέτης διαπιστώθηκε ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων βιώνει χαμηλή συναισθηματική εξάντληση και παρουσιάζει χαμηλή εξουθένωση ως προς αυτή τη διάσταση (68,0%). Το μόνο δημογραφικό χαρακτηριστικό που εμφάνισε στατιστικά σημαντική συσχέτιση, και μάλιστα αρνητική, με τα επίπεδα της συναισθηματικής εξάντλησης ήταν ποσοτικό και συγκεκριμένα, τα έτη υπηρεσίας κάθε συμμετέχοντος στη θέση του/της Διευθυντή/ντριας.

Σε σχέση με τη δεύτερη υποκλίμακα μελέτης έγινε σαφές ότι η διάσταση της μειωμένης προσωπικής επίτευξης κυμαίνεται σε μέτρια επίπεδα, ύστερα από την αυτοαξιολόγηση των Διευθυντών. Άξιο λόγου είναι ότι μόνο στην παράμετρο αυτή ένα ποσοστό του 26,7% των ερωτηθέντων Διευθυντών/ντριών εμφανίζει υψηλή εξουθένωση ενώ το 42,7% χαμηλή. Θετική στατιστικά σημαντική συσχέτιση διαπιστώθηκε μόνο ανάμεσα στα επίπεδα μειωμένης αξιολόγησης των προσωπικών επιτευγμάτων και στα έτη υπηρεσίας ως Διευθυντή/ντριας από το σύνολο των δημογραφικών χαρακτηριστικών είτε ποσοτικών είτε κατηγορικών.

Όσον αφορά την τρίτη υποκλίμακα μελέτης προέκυψε ότι οι συμμετέχοντες στην έρευνα βιώνουν την αποπροσωποποίηση σε χαμηλά ποσοστά (82,7%). Επιπλέον αναδείχθηκε ότι τα επίπεδα αποπροσωποποίησης δεν σχετίζονται με κανένα από τα εξεταζόμενα ποσοτικά ή κατηγορικά δημογραφικά χαρακτηριστικά, αφού δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές.

Από την έρευνα αναδείχθηκε η στατιστική συνάφεια της επαγγελματικής εξουθένωσης με την ανεξάρτητη μεταβλητή της προϋπηρεσίας σε θέση ευθύνης, καθώς έγινε σαφές ότι οι έμπειροι Διευθυντές διαχειρίζονται πιο αποτελεσματικά τους παράγοντες εκείνους στους οποίους οφείλεται η επαγγελματική εξουθένωση και,

συνεπώς, εμφανίζουν με μικρότερη συχνότητα συμπτώματα, στάσεις και συμπεριφορές ενδεικτικές του συνδρόμου. Υπό αυτό το πρίσμα επιβεβαιώνονται οι έρευνες που εκπονήθηκαν από τους Cherniss (1980b) και Maslach (1982).

Όσον αφορά τη συσχέτιση μεταξύ των τριών διαστάσεων της επαγγελματικής εξουθένωσης διαπιστώθηκε στατιστικά ότι α) η αποπροσωποποίηση σχετίζεται θετικά με τη συναισθηματική εξάντληση, β) τα προσωπικά επιτεύγματα σχετίζονται αρνητικά με τη συναισθηματική εξάντληση και γ) τα προσωπικά επιτεύγματα και η αποπροσωποποίηση δεν έχουν στατιστικά σημαντική σχέση.

Οι απαντήσεις των Διευθυντών/ντριών στο ερώτημα που αφορούσε το stress που τους προκαλεί η συνεχής τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου για την επιλογή στελεχών εκπαίδευσης ανέδειξαν ότι τα σχετικά ποσοστά είναι αρκετά κάτω του μετρίου και ότι δεν υπάρχει συσχετισμός με κανένα από τα εξεταζόμενα κατηγορικά δημογραφικά χαρακτηριστικά.

Στο τελευταίο ερώτημα ποσοστό ερωτηθέντων κάτω του μετρίου (43,93%) αναγνώρισε ότι η οικονομική κρίση επιδρά στην ψυχολογική κατάσταση των συμμετεχόντων στην έρευνα. Σε σχέση με τις επιμέρους διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης διαπιστώθηκε και στατιστικά ότι η επαγγελματική εξουθένωση (από τη συναισθηματική εξάντληση και τα προσωπικά επιτεύγματα) είναι ευθέως ανάλογη της ψυχολογικής επιβάρυνσης από την οικονομική κρίση. Αναλόγως, και η ψυχολογική επιβάρυνση επηρεάζει θετικά τη συναισθηματική εξάντληση και την αποπροσωποποίηση και αρνητικά τα προσωπικά επιτεύγματα.

Περιορισμοί της έρευνας και προτάσεις επέκτασης

Παρά την αξιοπιστία των εργαλείων και την εγκυρότητα της ερευνητικής διαδικασίας και της ανάλυσης η γενικευτική θεώρηση των παραπάνω συμπερασμάτων καθίσταται επισφαλής και απαγορευτική για τους εξής λόγους. Καταρχάς το μέγεθος του δείγματος περιορίστηκε στα 75 μέλη. Η γεωγραφική περιφέρεια ταυτίστηκε με εκείνη του νομού Αιτωλοακαρνανίας. Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε σε περίοδο που ο φόρτος εργασίας των Διευθυντών ήταν αυξημένος συγκριτικά με άλλες περιόδους. Η διαδικτυακή, αν και ανώνυμη, αυτοσυμπλήρωση του ερωτηματολογίου ενδεχομένως να απέτρεψε ορισμένους είτε από τη συμπλήρωσή του είτε από την ειλικρινή κατάθεση των απόψεών τους λόγω φόβου διασφάλισης του απορρήτου ή απροθυμία για αυτοαναφορά ή λοιπούς παράγοντες.

Ζητούμενο είναι η συγκεκριμένη διερεύνηση να αποτελέσει έναυσμα για διενέργεια αντίστοιχων μελετών με πιο αντιπροσωπευτικά δείγματα και με πανελλήνια εμβέλεια. Ομοίως, να επεκταθεί και στην ιδιωτική εκπαίδευση πέραν της δημόσιας. Να δοθεί περισσότερη έμφαση στα Διευθυντικά στελέχη της εκπαίδευσης, καθώς μέχρι σήμερα υποκείμενο μελέτης αποτελούσαν στην πλειονότητα των ερευνών οι εκπαιδευτικοί. Να διερευνηθούν τυχόν διαφοροποιήσεις μεταξύ μονίμων και αναπληρωτών εκπαιδευτικών είτε μεταξύ υπηρετούντων σε τμήματα γενικής παιδείας ή τμήματα ένταξης. Επίσης, να διεξαχθούν ποιοτικές έρευνες στις οποίες μέσω συνεντεύξεων θα επιβεβαιωθούν ή θα διαψευστούν τα συμπτώματα στη συμπεριφορά ή τα συναισθήματα που βιώνουν όσοι πάσχουν από το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης, όπως τα αντιλαμβάνονται οι ίδιοι ως άμεσα εμπλεκόμενοι.

Απώτερος στόχος είναι τα πορίσματα αυτών των ερευνών να αξιοποιηθούν από τους αρμόδιους φορείς ειδικά στο πεδίο της διοίκησης της εκπαίδευσης, προκειμένου να ληφθούν τα καταλληλότερα θεσμικά μέτρα για την έγκαιρη πρόληψη και την αποτελεσματική αντιμετώπιση της επαγγελματικής εξουθένωσης, μέσω της αναγνώρισης των συμπτωμάτων που την χαρακτηρίζουν και της άμβλυνσης, αν όχι της εξάλειψης, των επαγγελματικών παραγόντων που την προκαλούν στους εκπαιδευτικούς με δυσμενείς επιπτώσεις στους ίδιους, στους μαθητές και στο σύνολο της εκπαιδευτικής κοινότητας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Ελληνόγλωσση

- Αβεντισιάν-Παγοροπούλου, Κουμπιάς, Ε. & Γιαβρίμης, Π. (2002). «Σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης: το χρόνιο άγχος των δασκάλων και η μετεξέλιξή του σε επαγγελματική εξουθένωση», *Μέντορας* 5, 103-127.
- Αδάλη, Ε. (2002). «Πρόληψη - αντιμετώπιση της επαγγελματικής εξουθένωσης νοσηλευτών», *Νοσηλευτική* 41.2, 169-173.
- Αμαραντίδου, Σ.Λ. (2010). *Επαγγελματική εξουθένωση και επαγγελματική ικανοποίηση εκπαιδευτικών: μια διαχρονική μελέτη*. Διδ. Διατριβή. Αθήνα: ΕΚΠΑ.
- Αναγνωστόπουλος, Φ. & Παπαδάτου, Δ. (1992). «Παραγοντική σύνθεση και εσωτερική συνοχή του ερωτηματολογίου καταγραφής της Επαγγελματικής Εξουθένωσης σε δείγμα Νοσηλευτριών», *Ψυχολογικά Θέματα* 5, 183 – 202.
- Αντωνίου, Α. (2006). *Αποτελεσματική διαχείριση εργασιακού στρες*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Αργυράκης, Π., Κουστέλιος, Α., Διγγελίδης, Ν. & Χρόνη, Σ. (2005). «Σύγκρουση ρόλων, ασάφεια ρόλων και επαγγελματική ικανοποίηση σε δείγμα εργαζομένων στην ΟΕΟΑ 'ΑΘΗΝΑ 2004'», *Περιοδικό Διοίκησης Αθλητισμού και Αναψυχής* 2, 15-29.
- Βασιλόπουλος, Σ. (2012). «Η επαγγελματική εξουθένωση και η σχέση της με το κοινωνικό άγχος στους εκπαιδευτικούς της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης», *Hellenic Journal of Psychology* 9, 18-44.
- Γιαννακοπούλου, Ε. (2002). *Οι εκπαιδευτικοί της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης και οι αντιλήψεις τους για την οργάνωση και διοίκηση του σχολείου*. Διδ. Διατριβή. Ιωάννινα: Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων.
- Γουρναρόπουλος, Γ. (2007). *Η συμβολή του διευθυντή στη διαμόρφωση του σχολικού κλίματος*. Διδ. Διατριβή. Ρόδος: Πανεπιστήμιο Αιγαίου.
- Δαβράζος, Γ. (2015). «Διερεύνηση πηγών στρες και συνδρόμου επαγγελματικής εξουθένωσης σε εκπαιδευτικούς δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης», *Νέος Παιδαγωγός* 6, 84-94.

- Δημητρόπουλος, Ε. (1998). *Οι εκπαιδευτικοί και το επάγγελμά τους*. Αθήνα: Γρηγόρης.
- Δημητρόπουλος, Υ. & Φιλίππου, Ν. (2006). Η επαγγελματική εξουθένωση στο χώρο της υγείας, *Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής* 2008 25.5, 642-647.
- Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία (2002). Ευρωπαϊκή εβδομάδα 2002: Πρόληψη ψυχοκοινωνικών κινδύνων στην εργασία. <https://osha.europa.eu/el/themes/psychosocial-risks-and-stress> (Προσπελάστηκε στις 05/05/2018).
- Ηλιοπούλου, Π. (2013). *Διερεύνηση της επαγγελματικής δέσμευσης και της σχέσης της με την επαγγελματική ικανοποίηση και εξουθένωση των δημοσίων υπαλλήλων. Η αναγκαιότητα της Συμβουλευτικής Σταδιοδρομίας στον δημόσιο τομέα*. Διδ. Διατριβή. Αθήνα: ΕΚΠΑ.
- Θεοφιλίδης, Χ. & Στυλιανίδης, Μ. (2000). *Φιλοσοφία και Πρακτική της Διοίκησης Δημοτικού Σχολείου στην Κύπρο*. Αυτοέκδοση.
- Ιωαννίδου, Κ.Κ. (2017). «Ο ρόλος του σχολικού ηγέτη στην εξάλειψη του επαγγελματικού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης», *Παιδαγωγική Επιθεώρηση* 64, 13-29.
- Κάντας, Α. (1995). *Οργανωτική Βιομηχανική Ψυχολογία, Διεργασίες ομάδας – Σύγκρουση – Ανάπτυξη και αλλαγή – Κουλτούρα – Επαγγελματικό Άγχος*. Μέρος 3ο, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Κάντας, Α. (1996). «Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης στους εκπαιδευτικούς και στους εργαζόμενους σε επαγγέλματα υγείας και πρόνοιας», *Ψυχολογία*, 71-85.
- Κάντας, Α. (2001). «Οι παράγοντες άγχους και η επαγγελματική εξουθένωση στους εκπαιδευτικούς», στο Βασιλάκη, Ε., Τριλίβα, Σ. & Μπαζεβέγκη, Η. (επιμ.) 2001. *Το στρες, το άγχος και η αντιμετώπισή τους*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα, 217-229.
- Κατσαρός, Ι. (2006). *Σχολική μονάδα και τοπική αυτοδιοίκηση: ένα νέο πλαίσιο δράσης για το διευθυντή – σύγχρονο ηγέτη*. Διδ. Διατριβή. Αθήνα: Πάντειο Πανεπιστήμιο.
- Κόκκινος, Κ.Μ. (2000). «Διαστάσεις του επαγγελματικού άγχους στους Κύπριους καθηγητές», στο Γεωργίου, Σ.Ν., Κυριακίδη Α. & Χρίστου, Κ. (επιμ.) 2000. *Σύγχρονη έρευνα στις επιστήμες της αγωγής*. Λευκωσία, 5-13.

- Κόκκινος, Κ.Μ. (2002). «Παράγοντες που προκαλούν επαγγελματικό στρες στους Κύπριους εκπαιδευτικούς δημοτικής εκπαίδευσης», στο Γαγάτση, Α., Κυριακίδη, Λ., Τσαγγαρίδου, Ν., Φτιάκα, Ε. & Κουτσούλη, Μ. (επιμ.) 2002. *Η εκπαιδευτική έρευνα στην εποχή της παγκοσμιοποίησης: Πρακτικά – Τόμος Α' VII Παγκύπριου Συνεδρίου Παιδαγωγικής Εταιρείας Κύπρου*. Λευκωσία, 193-203.
- Κόκκινος, Κ.Μ. (2005). «Επαγγελματική εξουθένωση στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση: μια συγκριτική μελέτη ανάμεσα σε εκπαιδευτικούς από την Ελλάδα και την Κύπρο», *Μέντορας* 14, 79-89.
- Κόκκινος, Κ.Μ. & Δαβάζογλου, Α. (2006). «Επαγγελματική εξουθένωση σε εκπαιδευτικούς ειδικής και γενικής πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης», *9ο Συνέδριο Παιδαγωγικής Εταιρείας Κύπρου*, 1065-1074.
- Κολιάδης, Ε., Μυλωνάς, Κ.Λ., Κουμπιάς, Ε.Λ., Τσιναρέλλης, Γ., Βαλσάμη, Ν. & Βάρφη, Β. (2000). *Το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης σε εκπαιδευτικούς πρωτοβάθμιας γενικής & ειδικής αγωγής*. Πρακτικά του 2ου Πανελλήνιου Συνεδρίου της Ελληνικής Παιδαγωγικής Εταιρείας της Ελλάδος.
- Κουστέλιος, Α. & Κουστέλιου, Ι. (2001). «Επαγγελματική ικανοποίηση και επαγγελματική εξουθένωση στην εκπαίδευση», *Ψυχολογία* 8.1, 30 – 39.
- Λεονταρή, Α., Κυρίδης, Α. & Γιαλαμάς, Β. (1997). «Το στρες των εκπαιδευτικών». *Ψυχολογικά Θέματα* 7.2-3, 139-152.
- Λεονταρή, Α., Κυρίδης, Α. & Γιαλαμάς, Β. (2000). «Το επαγγελματικό άγχος των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης», *Παιδαγωγική Επιθεώρηση* 30. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις αδελφών Κυριακίδη α.ε., 138-162.
- Μαυρικάκης, Ε. (2017). *Η αναμόρφωση της λειτουργίας του σχολείου μέσα σε ένα αποκεντρωμένο εκπαιδευτικό σύστημα και ο ρόλος του διευθυντή μέσα στο νέο αυτό πλαίσιο*. Διδ. Διατριβή. Ρέθυμνο: Πανεπιστήμιο Κρήτης.
- Μεταλληνού, Ο. (2000). «Στήριξη των επαγγελματιών υγείας», στο Κουλιεράκη, Γ., Μεταλληνού, Ο. και Πάντζου, Π. (επιμ.) 2000. *Κοινωνιολογική και ψυχολογική προσέγγιση των νοσοκομείων υπηρεσιών υγείας*, Τόμος Β'. Πάτρα: ΕΑΠ, 133-155.
- Μόττη-Στεφανίδου, Φ. (2000). «Επαγγελματική εξουθένωση ειδικού προσωπικού σχολικών μονάδων ατόμων με ειδικές ανάγκες και μελών ομάδων ιατροπαιδαγωγικών κέντρων», στο Καλαντζή-Αζίζι, Α. & Μπεζεβέγκης, Η.

- (επιμ.) 2000. Θέματα επιμόρφωσης ευαισθητοποίησης στελεχών ψυχικής υγείας παιδιών και εφήβων. Αθήνα: Ελληνικά γράμματα, 95-103.
- Μουζούρα, Ε. (2005). *Πηγές και αντιμετώπιση επαγγελματικού-συναισθηματικού φόρτου εκπαιδευτικών: σύνδεση ατομικών και κοινωνικών συνθηκών έντασης*. Διδ. Διατριβή. Θεσσαλονίκη: Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο.
- Μπόγκα-Καρτέρη, Κ. (2003). *Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού*, Θεσσαλονίκη: University Studio Press.
- Μπρούζος, Α. (2011). «Η επαγγελματική εξουθένωση Ελλήνων δασκάλων: Μια εμπειρική μελέτη», στο Παπαδάκης, Ν. & Χανιωτάκης, Ν. 2011. *Εκπαίδευση, κοινωνία και πολιτική: Τιμητικός τόμος για τον καθηγητή Ι. Ε. Πυργιωτάκη*. Αθήνα: Πεδίο, 734-769.
- Νομικού, Α., Ρώμπα, Β. & Μήταλας, Θ. (2010). «Ίκανοποίηση εργαζομένων και απόδοση εργασίας», *Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων* 59, 69-96.
- Παγοροπούλου, Α., Γιαβρίμης, Π. & Κουμπιάς, Μ. (2001). «Γνώσεις και στάσεις δασκάλων για τη διαταραχή ανάγνωσης και σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης», *Παιδαγωγικός Λόγος* 3, 29-43.
- Παππά, Β. (2006). «Το στρες των εκπαιδευτικών και οι παράγοντες που συμβάλλουν στην επαγγελματική εξουθένωση», *Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών Θεμάτων* 11, 135-142.
- Παπαγεωργάκης, Ε-Θ. (2013). *Σύνδεση σχολείου και τοπικής κοινωνίας: η συνεργασία του διευθυντή του σχολείου με το σύλλογο γονέων και κηδεμόνων ως παράγοντας αποτελεσματικής λειτουργίας της σχολικής μονάδας*. Διδ. Διατριβή. Ρόδος: Πανεπιστήμιο Αιγαίου.
- Παπαδάτου, Δ. & Αναγνωστόπουλος, Φ. (1995). «Επαγγελματική εξουθένωση», στο Παπαδάτου, Δ. & Αναγνωστόπουλος, Φ. (επιμ.) 1995. *Η ψυχολογία στο χώρο της υγείας*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα, 242-265.
- Παπαδάτου, Δ. και Αναγνωστόπουλος, Φ. (1999). *Η ψυχολογία στο χώρο της υγείας*. Αθήνα: Ελληνικά γράμματα.
- Παπαδέλη, Χ.Δ. (2017). *Η επαγγελματική εξουθένωση (burn out) των καθηγητών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης της πρώτης διαθεσιμότητας του Υπουργείου Παιδείας στα πλαίσια μεταρρύθμισης σε περιβάλλον κρίσης: μελέτη στάσεων, απόψεων, σωματοποιημένων προβλημάτων και συναισθηματικών διαταραχών*. Διδ. Διατριβή. Κόρινθος: Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου.

- Παπαθανασίου, Μ. (2007). «Η επαγγελματική εξουθένωση σε επαγγελματίες ψυχικής υγείας και η σχέση της με δημογραφικές μεταβλητές και την ψυχική υγεία», *Ψυχολογία* 14, 14-25.
- Παπαστυλιανού, Α. (1997). «Το στρες στους Έλληνες εκπαιδευτικούς Μέσης Εκπαίδευσης», στο Αναγνωστόπουλος, Φ., Κοσμόγιαννη, Α. & Μεσσήνη, Β. (επιμ.) 1997. *Σύγχρονη Ψυχολογία στην Ελλάδα*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα, 211-230.
- Παπαστυλιανού, Α. & Πολυχρονόπουλος, Μ. (2007). «Επαγγελματική εξουθένωση και προσωπικοί ψυχολογικοί παράγοντες σε εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης», *Ψυχολογία* 14.4, 367-391.
- Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική ηγεσία*, Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Παυλόπουλος, Π. (1983). *Το Διοικητικό φαινόμενο στο πλαίσιο της θεωρίας των οργανώσεων*. Αθήνα-Κομοτηνή: Ν. Σάκκουλα.
- Πολυχρόνη, Φ. & Αντωνίου, Α.Σ. (2006). «Εργασιακό στρες και επαγγελματική εξουθένωση των Ελλήνων εκπαιδευτικών στην πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση, στο Παπαηλιού, Χ., Ξανθάκου, Γ. & Χατζηγηρήστου, Σ. (επιμ.) 2006. *Εκπαιδευτική Σχολική Ψυχολογία*. Τόμος Γ΄. Αθήνα: Ατραπός, 161-186.
- Πολυχρονόπουλος, Μ.Κ. (2008). *Παράγοντες ψυχικής υγείας του έλληνα δασκάλου και η σχέση τους με την επαγγελματική εξουθένωση*. Διδ. Διατριβή. Ρόδος: Πανεπιστήμιο Αιγαίου.
- Σαββίδης, Ι., Στυλιανίδης, Μ. & Τσιάκκιρος, Α. (2002). «Η κατανομή του χρόνου των διευθυντών: Μια ποσοτική και ποιοτική προσέγγιση», στο Γαγάτση, Α., Κυριακίδη, Λ., Τσαγγαρίδου, Ν., Φτιάκα, Ε. & Κουτσούλη, Μ. (επιμ.) 2002. *Η εκπαιδευτική έρευνα στην εποχή της παγκοσμιοποίησης: Πρακτικά – Τόμος Α΄*. VII Παγκύπριου Συνεδρίου Παιδαγωγικής Εταιρείας Κύπρου. Λευκωσία, 251-262.
- Σάλμαν, Α. & Πλατσίδου, Μ. (2011). «Επαγγελματική εξουθένωση και επαγγελματική ικανοποίηση των δικηγόρων Θεσσαλονίκης», *Το βήμα των κοινωνικών επιστημών* 15.60, 53-77.
- Σίμου, Ε. (2011). Το σύνδρομο της Επαγγελματικής Εξουθένωσης. *Τετράδια γλώσσας-μάθησης-ψυχολογίας-συμπεριφοράς* 3, 21-30.

- Τριανταφύλλου, Ε. (2013). *Η επαγγελματική εξουθένωση στο χώρο της ψυχικής υγείας: συγκριτική αξιολόγηση της εξουθένωσης των επαγγελματιών υγείας σε διαφορετικού τύπου ψυχιατρικές ομάδες*. Διδ. Διατριβή. Αθήνα: ΕΚΠΑ.
- Τσιάκκιρος, Α. & Πασιαρδής, Π. (2002). «Επαγγελματικό άγχος εκπαιδευτικών και διευθυντών σχολείων: Μια ποιοτική προσέγγιση», *Παιδαγωγική Επιθεώρηση* 33, 195- 213.
- Τσιπλητάρης, Α. (2002). «Η εκπαιδευτική δυναμικότητα του δασκάλου», στο Πολεμικός, Ν., Καΐλα, Μ. & Καλαβάσης, Φ. (επιμ.) 2002. *Εκπαιδευτική, Οικογενειακή και Πολιτική Ψυχοπαθολογία*, Τόμος Δ'. Αθήνα: Ατραπός, 203-204.
- Τύπας, Γ. & Κατσαρός, Γ. (2003). *Εισαγωγή στη Διοικητική Επιστήμη: Από τη Γραφειοκρατία και την Επιστημονική Διοίκηση στη Σύγχρονη Οργανωτική Θεωρία*. Αθήνα: Gutenberg.
- Φλάμπουρας-Νιέτος, Η.Δ. (2017). *Η σχέση της συναισθηματικής νοημοσύνης και της αυτό-αποτελεσματικότητας με την επαγγελματική εξουθένωση εκπαιδευτικών*. Διδ. Διατριβή. Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας: Τρίκαλα.
- Χατζηπέμος, Θ. (2016). *Επαγγελματική εξουθένωση στην Ειδική Αγωγή: Μια συνδυαστική μεθοδολογική προσέγγιση της επαγγελματικής εξουθένωσης του εκπαιδευτικού και του ειδικού εκπαιδευτικού προσωπικού*. Διδ. Διατριβή. Αθήνα: ΕΚΠΑ.

2. Ξενόγλωσση

- Abel, M.H. & Sewell, J. (1999). "Stress and burnout in rural and urban secondary school teachers", *The Journal of Educational Research* 92.5, 287-293.
- Allison, D. G. (1997). Coping with stress in the principal ship. *Journal of Educational Administration*, 35(1), 39-55.
- Anderson, A., Hattie, J. & Hamilton, R.J. (2005). "Locus of control, self-efficacy, and motivation in different schools: Is moderation the key to success?", *Educational Psychology* 25.5, 517-535.
- Antoniou, A.S. (1999). "Personal traits and professional burnout in health professionals", *Archives of Hellenic Medicine* 16.1, 20-28.
- Antoniou, A.S., Polychroni, F. & Walters, B. (2000). *Sources of stress and professional burnout of teachers of special educational needs in Greece*. Presented at ISEC. Manchester, July 24-28, UK.
- Antoniou A.S., Polychroni, F. & Vlachakis A.N. (2006). "Gender and age differences in occupational stress and professional burnout between primary and highschool teachers in Greece", *Journal of Managerial Psychology* 21.7, 682-690.
- Ayalon, A. (1989). *Predictors of beginning teacher burnout*. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association (San Francisco).
- Banks, S.R., & Necco, E.G. (1990). "The effects of special education category and type of training on job burnout in special education teachers", *Teacher Education and Special Education* 13, 187-191.
- Beehr, T.A. (1995). *Psychological stress in the workplace*. London: Routledge.
- Belicki, K. & Woolcott, R. (1996). "Employee and patient designed study of burnout and job satisfaction in a chronic care hospital", *Employee Assistance Quarterly* 12.1, 37-45.
- Bibou-Nakou, I., Stogiannidou, A. & Kiosseoglou, G. (1999). "The relation between teacher burnout and teachers' attributions and practices regarding school behaviour problems", *School Psychology International* 20.2, 209-217.
- Blasé, J.J. (1986). "Social-psychological Grounded Theory of teacher stress and burnout", *Educational Administration Quarterly* 18.4, 93-113.
- Booton, G. (2002). "Answering the call", *Working on Stress* 5, 21-22.

- Borg, M.G. (1990). "Occupational stress in British educational settings: A review", *Educational Psychology* 10, 103-126.
- Borg, M.G., & Falzon, J.M. (1989). "Stress and job satisfaction among primary school teachers in Malta", *Educational Review* 41, 271-279.
- Borg, M.G. & Riding, R.J. (1993). "Occupational stress and job satisfaction among school administrators", *Journal of Educational Administration* 31.1, 4-21.
- Boyle, G. J., Borg M. G., Falzon, J. M., & Baglioni, Jr., A. J. (1995). A structural model of the dimensions of teacher stress. *British Journal of Educational Psychology*, 65, 49-67.
- Brewer, E.W. & Clippard, L.F. (2002). "Burnout and job satisfaction among student support services personnel", *Human Resource Development Quarterly* 13, 169-186.
- Brill, P.L. (1984). "The need for an operational definition of burnout", *Family and Community Health* 6.4, 12-24.
- Brock, B.L. & Grady, M.L. (2000). *Rekindling the flame: Principals combating teacher burnout*. Thousand Oaks, California: Corwin Press, Inc
- Brouwers, A. & Tomic, W. (2000). "A longitudinal study of teacher burnout and perceived self-efficacy in classroom management", *Teaching and Teacher Education* 16, 239-253.
- Burk, R. & Greenglass E. (1993). "Work stress, role conflict, social support and psychological burnout among teachers", *Psychological Reports* 73, 371-380.
- Burke, R.J. & Greenglass, E.R. (2001). "Hospital restructuring, work-family conflict and psychological burnout among nursing staff", *Psychological Health* 32, 126-138.
- Burke R.J., & Richardsen A.M. (1996). "Stress, burnout and health", in Cooper, C.L. (Ed.) 1996. *Handbook of Stress, Medicine and Health*. Boca Raton FL: CRC Press, 101-117.
- Burke, R.J., Greenglass, E.R. & Schwarzer, R. (1996). "Predicting teacher burnout over time: effects of work stress, social support, and self-doubts on burnout and its consequences", *Anxiety, Stress, and Coping: An International Journal* 9.3, 261-275.
- Burke, L. (1999). *7 steps to stress free teaching: A stress prevention planning guide for teachers*. Raleigh: Educators' Lighthouse.

- Calderwood, D. (1989). Some implications of role conflict and role ambiguity as stressors in a comprehensive school. *School Organisation*, 9(3), 311-314.
- Cano-Garcia, F., Padilla-Munoz, E. & Carrasco-Ortiz, M. (2005). "Personality and contextual variables in teacher burnout", *Personality and Individual Differences* 38, 929-940.
- Capel, S. (1987). "The incidences of and influences on stress and burnout in secondary school teachers", *British Journal of Psychology* 57, 279-288.
- Carr, A. (1994). "Anxiety and depression among school principals: Warning, principalship can be hazardous to your health", *Journal of Educational Administration* 32.3, 18- 34.
- Carlson, B. C., & Thompson, J. A. (1995). Job burnout and job leaving in public school teachers: Implications for stress management. *International Journal of Stress Management*, 2, 15–29.
- Carter, R. (1987). "Teaching – a stressful occupation", *National Association of Teachers in Further and Higher Education Journal*, 12.1, 28-29.
- Chaplain, R. P. (2001). Stress and job satisfaction among primary headteachers: A question of balance? *Educational Management and Administration*, 29(2), 197-215.
- Cheng, Y. C., & Tsui, K. T. (1999). Multimodels of teacher effectiveness: Implications for research. *The Journal of Educational Research*, 92(3), 141-150.
- Cherniss, C. (1980a). *Professional burnout in human service organizations*. New York: Praeger Publisher.
- Cherniss, C. (1980b). *Staff burnout. Job Stress in the Human Services*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Cherniss, C. (1995). *Beyond burnout: Helping teachers, nurses, therapists and lawyers recover from stress and disillusionment*. New York: Routledge.
- Cheuk, W.H., Wong, K.S. & Rosen, S. (1994). "The effects of spurning and social support on teacher burnout", *Journal of Social Behavior and Personality* 9, 657-664.
- Claxton, G. (1989). *Being a teacher: A positive approach to change and stress*. London: Cassell Educational.
- Cohen, L., & Manion, L. (1994). *Research methods in education (4th ed.)*. London: Routledge.

- Cooper, C.L. & Cartwright, S. (1994). "Healthy mind; healthy organization – A proactive approach to occupational stress", *Human Relations* 47.4, 455-471.
- Cooper, C.L., & Kelly, M. (1993). "Occupational stress in head teachers: A national UK study", *British Journal of Educational Psychology* 63, 130-143.
- Cooper, C.L., & Marshall, J. (1980). (Eds.). *White collar and professional stress*. Chichester: John Wiley and Sons.
- Cooper, C.L., Cooper, R.D. & Eaker, L.H. (1988). *Living with Stress*. London: Penguin Books.
- Cooper, C.L., Dewe, P. & O'Driscoll, M. (2001). *Organisational Stress: A review and critique of theory, research and application*. London: Sage.
- Cordes, D.L. & Dougherty, T.W. (1993). "A review and an intergration of research on job burnout", *Academy of Management Review* 18.4, 621-656.
- Corey, G. (1996). *From Theory and Practice of Counseling and Psychotherapy*. Australia Thomson.
- Cox, T. (1983). *Stress*. London: The Macmillan Press.
- Day, C., Harris, A., Hadfield, M., Tolley, H., & Beresford, J. (2000). *Leading schools in times of change*. Buckingham: Open University Press.
- Dean, J. (1995). *Managing the primary school*. London: Routledge.
- Dekker, S.W.A. & Schaufeli, W.B. (1995). "The effects of job insecurity on psychological health and withdrawal: A longitudinal study", *Australian Psychologist* 30.1, 57-63.
- Demir, A., Ulosoy, M. & Ulosoy, M.F. (2003). "Investigation of factors influencing burnout levels in professional and private lives of nurses", *International Journal of Nursing Studies* 40, 807-827.
- Dillon, J.F. & Tanner, G.R. (1995). "Dimensions of career burnout among educators", *Journal and Mass Communication Educator* 50.2, 4-13.
- Don Unger, E. (1980). *Superintendent Burnout: Myth or Reality*. Ph.D dissertation, The Ohio State University: Columbus.
- Dunham, J. (1989). Personal, interpersonal and organizational resources for coping with stress in teaching. In M. Cole & S. Walker (Eds.), *Teaching and stress* (pp. 118–134). Milton Keynes: Open University Press.
- Dunham, J. (1992). *Stress in teaching* (2nd ed.). London: Routledge.

- Dunham, J. (1994). A framework of teachers' coping strategies for a whole stress management policy. *Educational Management and Administration*, 22(3), 168-174.
- Dunham, J. & Varma, V. (1998). *Stress in teachers: Past, present and future*. London: Whurr.
- Edelwich, D. & Brodsky, A. (1980). *Burnout: Stages of Disillusionment in the Helping Professions*. New York: Human Services Press.
- Edwards, J.R., Caplan, R.D. & Harrison, R.V. (1998). "Person-environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research", in Cooper, C.L. (ed.) 1998. *Theories of organizational stress*. Oxford: Oxford University Press, 28-67.
- Elkin, A. J., & Rosch, P.J. (1990). Promoting mental health at work. *Occupational Medicine State of the Art Review*, 5, pp.739-754.
- Eltzion, D. (1987). *Burnout: The hidden agenda of human distress*. Faculty of Management, Tel Aviv University.
- Eltzion, D. (2003). "Annual vacation: duration of relief from job stressors and burnout", *Journal of Anxiety, Stress & Coping* 16.2, 213-226.
- Embich, J.L. (2001). "The relationship of secondary special education teachers' roles and factors that lead to professional burnout", *Teacher Education and Special Education* 24, 58-69.
- Englezakis, D. (2002). "Occupational stress, job satisfaction and coping actions among Cyprus headteachers", in Baldacchino G. & Farrugia, C.J. (Eds.) 2002. *Educational planning and management in small states: Concepts and experiences*. London: Commonwealth Secretariat, 119-134.
- Evans, L. (2000). The effects of educational change on morale, job satisfaction and motivation. *Journal of Educational Change*, 1(2), 173-192.
- Falkum E. (2000). "What is burnout?", *Tidsskr Nor Laegeforen* 120.10, 1122-1128.
- Farber, B. (1991). *Crisis in education: Stress and burnout in the American teacher*. San Francisco: Jasley-Bass.
- Firth-Cozens, J. & Payne, R. (1999). *Stress in Health Professionals: Psychological and Organisational Causes and Interventions*. U.K.: John Wiley & Sons Ltd.
- Fore, C., Martin, C. & Bender, W.N. (2002). "Teacher burnout in special education: the causes and the recommended solutions", *The High School Journal* 86.1, 36-44.

- Freudenberger, H.J. (1974). "Staff burnout", *Journal of Social Issues*. 30.1, 159-165.
- Freudenberger, H.J. (1980). *Burnout*. New York: Doubleday.
- Friedman, I.A. (2000). "Burnout in teachers: Shattered dreams of impeccable professional performance", *Journal of Clinical Psychology* 56.5, 595-606.
- Friedman, I.A. & Farber, B.A. (1992). "Professional self-concept as a predictor of teacher burnout", *Journal of Educational Research* 86.1, 28-35.
- Friedman, M. & Ulmer, D. (1984). *Treating Type A behavior and your heart*. New York: Knopf.
- Gabris, G. & Ihrke, D. M. (1996). "Burnout in a large federal agency: Phase model implications for how employees perceive leadership credibility", *Public Administration Quarterly* 20, 220-249.
- Goddard, R., O'Brien, P. & Goddard, M. (2006). "Work environment predictors of beginning teacher burnout", *British Educational Research Journal* 32.6, 857-874.
- Gold, Y., & Roth, R.A. (1993). *Teachers managing stress and preventing burnout: The professional health solution*. London: The Falmer Press.
- Golembiewski, R.T. & Munzenrider, R.F. (1981). "Efficacy of three versions of one burn-out measure: MBI as a total score, sub-scale, or phases?", *Journal of Health and Human Resources Administration* 4.2, 228-246.
- Golembiewski, R.T. & Munzenrider, R.F. (1984). "Phases of psychological burn-out and organizational covariants: A replication using norms from a large population", *Journal of Health and Human Resources Administration* 6.3, 290-323.
- Griffith, J., Steptoe, A. & Cropley, M. (1999). "An investigation of coping strategies associated with job stress in teachers", *British Journal of Educational Psychology* 69.4, 517-531.
- Guglielmi R.S., & Tatrow K. (1998). "Occupational stress, burnout, and health in teachers: A methodological and theoretical analysis", *Review of Educational Research* 68, 61-99.
- Hammer, J.S., Jones, J.W, Lyons, J.S., Sixsmith, D. & Afficiando, E. (1985). "Measurement of occupational stress in hospitals: Two validity studies of a measure of self-reported stress in medical emergency rooms", *General hospital psychiatry* 7, 156-162.

- Harrison, R. V. (1978). "Person-environment fit and job stress", in Cooper, C.L. and Payne, R. (eds.) 1978. *Stress at work*. New York: Wiley, 175-205.
- Hendrichson, B. (1979). "Teacher Burnout: How to Recognize it? What to do about it..", *Learning 7.5*, 37-39.
- Hepburn, C.G., Loughlin, C.A. & Barling, J. (1992). "Coping with chronic work stress", in Gotlieb, H.B. (eds.) 1992. *Coping with chronic stress*. New York: Plenum press, 343-366.
- Ho C.L., & Au W.T. (2006). "Teaching Satisfaction Scale: Measuring Job Satisfaction of Teachers", *Educational and Psychological Measurement 66.1*, 172-185.
- Hodge, G.M., Jupp, J.J. & Taylor, A.J. (1994). "Work stress, distress and burnout in music and mathematics teachers", *British Journal of Educational Psychology 64*, 65-76.
- Hogan, R.L. & McKnight M.A. (2007). "Exploring burnout among university online instructors: An initial investigation", *Internet and Higher Education 10* , 117-124.
- Hoy, W. K., & Feldman, J. A. (1999). Organizational health profiles for high schools. In Jerome Freiberg, H. (Ed.). *School climate: Measuring, improving and sustaining healthy learning environments* (pp. 84-102). London: The Falmer Press.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory, research and practice* (6th ed.). New York: McGraw-Hill, Inc.
- Ito, M. (2000). "Burnout among teachers: Teaching experience and type of teacher", *Japanese Journal of Educational Psychology 48.1*, 12-20.
- Jackson, R.A. (1993). "An analysis of burnout among school of pharmacy faculty", *American Journal of Pharmaceutical education 57.1*, 9-17.
- Jackson, S. & Schuler, R.S. (1985). "A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings", *Organizational Behavior and Human Decision Processes 36*, 16-78.
- James, C., & Vince, R. (2001). Developing the leadership capability of headteachers. *Educational Management and Administration, 29(3)*, 307-317.
- Jayarathne, S. & Chess, W. (1984). "The effects of emotional support on perceived job stress and strain", *Journal of Applied Behavioral Science 20*, 141- 153.

- Jennett H.K., Harris S.L. & Mesibov G.B. (2003). "Commitment to philosophy, teacher efficacy, and burnout among teachers of children with autism", *Journal of Autism and Developmental Disorders* 33, 583-593.
- Kantas, A. (1996). "The Burnout Syndrome among Educators and Health Employees", *Psychology* 3, 71–85.
- Kantas, A. & Vassilaki, E. (1997). "Burnout in Greek teachers: Main findings and validity of the Maslach Burnout Inventory", *Work and Stress* 11, 94-100.
- Kaufhold, J.A., Alvarez, V.G., & Arnold, M. (2006). "Lack of school supplies, materials and resources as an elementary cause of frustration and burnout in South Texas special education teachers", *Journal of Instructional Psychology* 33.3, 159.
- Kittel, F. & Leynen, F. (2003). "A study of work stressors and wellness/health outcomes among Belgian school teachers", *Psychology and Health* 18.4, 501-510.
- Kokkinos, C.M. (2006). "Factor structure and psychometric properties of the Maslach Burnout Inventory - Educators Survey among elementary and secondary school teachers in Cyprus", *Stress and Health* 22, 25-33.
- Koustelios, A. (2001). «Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers», *The International Journal of Educational Management* 15.7, 354-358.
- Koustelios, A. & Kousteliou, I. (1998). "Relations among measures of job satisfaction, role conflict, and role ambiguity for a sample of Greek teachers", *Psychological Reports* 82, 131-136.
- Koustelios, A., Theodorakis, N. & Goulimaris, D. (2004). "Role ambiguity, role conflict and job satisfaction among physical education teachers in Greece", *The International Journal of Educational Management* 18.2, 87–92.
- Kremer-Hayon, L., Faraj, H., & Wubbels, T. (2001). Burn-out among Israeli Arab school principals as a function of professional identity and interpersonal relationships with teachers. *International Journal of Leadership in Education*, 5(2), 149-162.
- Kristensen T.S., Borritz M., Villadsen E. & Christensen K.B. (2005). "The Copenhagen burnout inventory: a new tool for the assessment of burnout", *Work & Stress* 19, 192-207.

- Krüger, M.L., Eck, E. van, & Vermeulen, A. (2005). "Why principals leave: Risk factors for premature departure in the Netherlands compared for women and men", *School Leadership and Management* 25.3, 241-261.
- Kyriacou C. (1987). "Teacher stress and burnout: An international review", *Educational Research* 29, 146-152.
- Kyriacou, C. (1998). "Teacher stress: Past and present", in Dunham, J. & Varma, V. (Eds.) 1998. *Stress in teachers: Past, present and future*. London: Whurr, 1-13.
- Kyriacou, C. (2001). "Teacher Stress: directions for future research.", *Educational Review* 53.1, 27-35.
- Kyriacou C. & Sutcliffe, J. (1978). "Teacher stress: Prevalence, sources, and symptoms.", *British Journal of Educational Psychology* 48, 159-167.
- Kyriacou C. & Sutcliffe, J. (1979). "A note on teacher stress and locus of control.", *Journal of Occupational Psychology* 52, 227-228.
- Laymen, E. & Guyden, J.A. (1997). "Reducing Your Risk of Burnout", *The Health Care Supervisor* 15.3, 57-69.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer.
- Leiter, M.P. & Durup, J. (1994). "The discriminant validity of burnout and depression: A confirmatory factor analytic study", *Anxiety, Stress and Coping* 7, 357-373.
- Leiter, M. & Maslach, C. (1988). "The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment", *Journal of Organizational Behaviour*, 9, 297-308.
- Leiter, M. & Maslach, C. (2005). *Banishing Burnout: Six strategies for improving your relationships with work*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lewin, J.E., & Sager, J.K. (2007). "A process model of burnout among salespeople: Some new thoughts", *Journal of Business Research* 60.12, 1216-1224.
- Low, G.S., Cravens, D.W., Grant, K. & Moncrief, W.C. (2001). "Antecedents and consequences of salesperson burnout", *European Journal of Marketing* 35, 587-614.
- MacBride, A. (1983). "Burnout: Possible? Probable? Preventable?", *Canada's Mental Health* 31.1, 2-3, 8.

- MacGee-Cooper, A., Trammell, D. & Lau, B. (1990). *You don't have to Go Home From Work Exhausted: The Energy Engineering Approach*. Dallas.: Bowen & Rogers.
- Mason, J.L. (1980). *A guide to stress reduction*. Los Angeles, California: Peace Press.
- Mantheia, R., Gilmore, A., Tuckb, B. & Adairb, V. (1996). "Teacher stress in intermediate schools", *Educational Research* 38.1, 3-19.
- Maslach, C. (1976). "Burn-out", *Human Behavior* 5, 16-22.
- Maslach, C. (1978). "Job burnout: How people cope", *Public Welfare* 36, 56-58.
- Maslach, C. (1982). *Burnout. The cost of caring*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Maslach, C. (1984). "Personal strategies for managing burnout" in Thoreson, R.W. & Hosokawa, E.P. (eds) 1984. *Employee Assistance Programs in Higher Education*. Springfield, IL: Charles C. Thomas, 159-167.
- Maslach, C. & Goldberg, J. (1998). "Prevention of burnout: New perspectives", *Applied and Preventive psychology* 7, 63- 74.
- Maslach, C. & Jackson, S.E. (1981). "The measurement of experienced burnout", *Journal of Occupational Behavior* 2, 99-113.
- Maslach C. & Jackson, S.E. (1986). *Manual Maslach Burnout Inventory* (2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C. Jackson, S.E., & Leiter, M.P. (1996). *Maslach Burnout Inventory manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C. & Leiter M.P. (1999). "Teacher burnout: A research agenda", in Vandenberghe, R. & Huberman, A.M. (eds) 1999. *Understanding and preventing teacher burnout: A sourcebook of international research and practice*. Cambridge University Press: Cambridge UK, 295-303.
- Maslach C. & Pines A. (1977). "The burn-out syndrome in the day care setting", *Child Care Quarterly* 6, 100-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. & Leiter, M.P. (2001). "Job burnout", *Annual Review of Psychology* 52, 397-422.
- McIntyre, T. (1982). *Factors related to burnout: A review of research*. Paper presented at the Annual International Convention of the Council for Exceptional Children (60th, Houston).
- Muldary, T.W. (1983). *Burnout and Health Professionals: manifestations and management*. USA: Appleton-Century-Crofts.

- Mullins, L. (1996). *Management and organisational behaviour* (4th ed.). London: Pitman Publishing.
- Murphy, L.R. (2003). "Stress Management at Work: Secondary Prevention of Stress", in Schabracq, M.J., Winnubst, J.A.M, & Cooper, C.L. (eds.) 2003. *Hanbook of Work and Health Psychology* (2nd ed), West Sussex: John Wiley & Sons Ltd, 533-548.
- Nicolaou, I. & Tsaousis, I. (2002). "Emotional Intelligence in the workplace: Exploring its effects on occupational stress and organization commitment", *The International Journal of Organizational Analysis* 10.4, 327-342.
- Nhundu, T. J. (1999). Determinants and prevalence of occupational stress among Zimbabwean school administrators. *Journal of Educational Administration*, 37(3), 256-272.
- Olivier, M & Williams, E. (2005). "Teaching the mentally handicapped child: challenges teachers are facing", *The International Journal of Special Education* 20.2, 19- 31.
- Ostell, A., & Oakland, S. (1995). *Headteacher stress, coping and health*. Aldershot: Avebury.
- Paine, W.S. (1982). *Job stress and burnout: Research, theory, and intervention perspectives* (Vol. 54). Sage Publications, Inc.
- Papadatou, D., Anagnostopoulos, F. & Monos, D. (1994). "Factors contributing to the development of burnout in oncology nursing", *British Journal of medical psychology* 67, 187-199.
- Papastyliaou A., Kaila M. & Polychronopoulos M. (2009). "Teachers' burnout, depression, role ambiguity and conflict", *Social Psychology Education* 12, 295-314.
- Pedersen, S. (1998). *Teacher burnout in America: A study of one public and two private schools*. The Norwegian University of science and technology.
- Persell, C. H., & Cookson, P. W. (1982). *The effective principal: A research summary*. Reston: NASSP.
- Pines, A.M. (1986). *The health of health care professionals*. New York: Brunner and Mazel inc.
- Pines, A.M. (1993a). "Burnout: An existential perspective:", in Schaufeli, W.B., Maslach, C. & Marek, T. (eds.) 1993. *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. Washington: Taylor and Francis.

- Pines, A.M. (1993b). "Burnout", in Goldberger, L. & Breznitz, S. (eds.) 1993. *Handbook of stress* (2nd ed.). New York: Free Press, 386-403.
- Pines, A.M. (1996). *Couple burnout*. New York: Routledge.
- Pines, A.M. & Aronson, E. (1981). *Career Burnout*. New York: The Free Press.
- Pines, A.M. & Aronson, E. (1988). *Career burnout: Causes and cures*. New York: Free Press.
- Pines, A. & Kafry, D. (1978). "Occupational Tedium in the Social Services", *Social Work* 23.6, 499-507.
- Pines, A.M. & Maslach, C. (1978). "Characteristics of staff burnout in mental health setting", *Hospital Community psychiatry* 29, 233-237.
- Platsidou M. & Agaliotis I. (2008). "Burnout, job satisfaction and instructional assignment-related sources of stress in Greek special education teachers", *International Journal of Disability, Development and Education* 55, 61-76.
- Quick, J.C. (1992). "Health promotion, education, and treatment", in Keita, G.P. & Sauter, S.L. (eds) 1992. *Work and well-being: An agenda for the 1990s*. Washington: American Psychological Association, 47-61.
- Riulli, L. & Savicki, V. (2003). "Optimism and coping as moderators of the relation between work resources and burnout in information service workers", *International Journal of Stress Management* 10.3, 235-252.
- Ross, R.R. & Altmaier, E.M. (1994). *Interventions in occupational stress: A handbook of Counselling for Stress at Work*. London: Sage Publications.
- Sakharov, M. & Farber, B.A. (1983). "A critical study of burnout in teachers", in Farber, B.A. (ed.) 1983. *Stress and Burnout in the Human Services Professions*. New York: Pergamon Press, 65-81.
- Savery, L.K., & Luks, J.A. (2001). "The relationship between empowerment, job satisfaction and reported stress levels: Some Australian evidence", *Leadership and Organization Development Journal* 22.3, 97-104.
- Schaufeli, W. & Enzmann, D. (1998). *The burn out companion to study and practice. A critical analysis*. London: Taylor & Francis.
- Schaufeli, W.B. & Greenglass, E.R. (2001). "Introduction to special issue on burnout and health", *Psychology & Health* 16, 501-510.
- Schutte, N., Toppinen, S., Kalimo, R. & Schaufeli, W.B. (2000). "The factorial validity of the Maslach Burnout Inventory– General Survey across occupational

- groups and nations”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 73, 53-66.
- Seidman, S.A. & Zager, J.E. (1987). “The teacher burnout scale”, *Educational Research Quarterly* 7, 26-33.
- Seltzer, J. & Numerof, R.E. (1988). “Supervisory leadership and subordinate burnout”, *Academy of Management Journal* 31, 439-446.
- Selye, H. (1974). *Stress without distress*. Philadelphia: J. B. Lippincott
- Sturgess, J. & Poulsen, A. (1983). “The prevalence of burnout in occupational therapists”, *Occupational Therapy Mental Health* 3.4, 47-60.
- Talmor, R., Reiter, S. & Feigin, N. (2005). “Factors relating to regular education teacher burnout in inclusive education”, *European Journal of Special Needs Education* 20.2, 215–229.
- Timms, C., Graham, D. & Caltabiano, M. (2006). “Gender implication of perceptions of trustworthiness of school administration and teacher burnout/job stress”, *Australian Journal of Social Issues* 41.3, 343-358.
- Toppinen-Tanner, S., Kalimo, R. & Mutanen, P. (2002). “The process of burnout in whitecollar and blue-collar jobs: Eight-year prospective study of exhaustion”, *Journal of Organizational Behavior* 23, 555-570.
- Travers, C.J. & Cooper, C.L. (1998). “Increasing costs of occupational stress for teachers”, in Dunham, J. & Varma, V. (Eds.) 1998. *Stress in teachers: Past, present and future*. London: Whurr, 57-77.
- Trendall, C. (1989). Stress in teaching and teacher effectiveness: A study of teachers across mainstream and special education. *Educational Research*, 31(1), 52-58.
- Troman, G. & Woods, P. (2001). *Primary teachers’ stress*. London: Routledge Falmer.
- Tselebis, A., Moulou, A. & Ilias, I. (2001). “Burnout Versus Depression and Sense of Coherence: Study of Greek Nursing Staff”, *Nursing and Health Sciences* 3, 69-71.
- Tung, R. L., & Koch, J. L. (1980). School administrators: Sources of stress and ways of coping with it. In C. L. Cooper & J. Marshall (Eds.), *White collar and professional stress* (pp. 63-91). Chichester: John Wiley.
- Vachon, M.L.S. (1987). *Occupational stress in the care of the critically ill, the dying and the bereaved*. New York: Hemisphere Publ. Co.

- Van Der Klink, J.J.L. & Terluin, B. (1996). “Begeleiding en interventies bij overspanning in de eerste lijn (Burnout counseling and interventions in primary health care)”, in Hoogduin, C.A.L., Schaap, C.P.D.R., Kladler, A.J. & Hoogduin, W.A. (eds) 1996. *Behandelingsstrategieën bij burnout*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum, 21-32.
- Villa, A. & Calvete, E. (2001). “Development of the teacher self-concept evaluation scale and its relation to burnout”, *Studies in Educational Evaluation* 27.3, 239-255.
- Wade, D.C., Cooley, E. & Savicki, V. (1986). “A Longitudinal Study of Burnout”, *Children and Youth Services Review* 8, 161-173.
- Weber, D.B., & Toffler, J.D. (1989). “Burnout among teachers of students with moderate, severe, or profound mental retardation”, *Teacher Education and Special Education* 12, 117–125.
- Wilson, V. (2002) *Feeling the strain: An overview of the literature on teachers' stress*. Glasgow: The Scottish Council for Research in Education.
- Winzelberg, A. & Luskin, F. (1999). “The effect of a meditation training in stress levels in secondary school teachers”, *Stress Medicine* 15.2, 69–77.
- Wood, T. & McCarthy, C. (2004). *Understanding and Preventing Teacher Burnout*. Washington, DC: Office of Educational Research and Improvement.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1^ο- ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΓΑΛΕΙΟ

ΜΕΡΟΣ Α - Δημογραφικά στοιχεία

Συμπληρώστε αναλόγως ή επιλέξτε από τις εναλλακτικές που σας παρέχονται.

1. Ηλικία:

2. Φύλο:

Ανδρας

Γυναίκα

3. Πρόσθετες Σπουδές:

Διδακτορικό Δίπλωμα

Μεταπτυχιακό Δίπλωμα

Πρόσθετο Πτυχίο ΑΕΙ / ΤΕΙ

Πτυχίο ΣΕΛΔΕ μόνο για Πρωτοβάθμια εκπαίδευση

Πτυχίο ΣΕΛΜΕ μόνο για Δευτεροβάθμια εκπαίδευση

Μετεκπαίδευση / Διδασκαλείο μόνο για Πρωτοβάθμια εκπαίδευση

Κανένα από τα παραπάνω

4. Οικογενειακή Κατάσταση:

Άγαμος/η

Έγγαμος/η χωρίς παιδιά

Έγγαμος/η με παιδιά

Διαζευγμένος/η

Σε χηρεία

5. Περιοχή Έδρας Σχολείου:

Αστική (Σχολείο «κεντρικό»)

Αγροτική-Ημιαστική (Σχολείο «περιφερειακό»)

6. Αριθμός Τμημάτων Σχολικής Μονάδας:

7. Έτη Υπηρεσίας στη Δημόσια Εκπαίδευση:

8. Έτη Υπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια Σχολικής Μονάδας:

ΜΕΡΟΣ Β – ερωτηματολόγιο εργασιακής εξουθένωσης

Πόσο συχνά συμβαίνει στη δική σας περίπτωση αυτό που περιγράφει η κάθε πρόταση σε σχέση με την εργασιακή εξουθένωση; Επιλέξτε την εναλλακτική που σας αφορά ανά πρόταση σύμφωνα με την αντιστοιχία.

0: Ποτέ

1: Μερικές φορές το χρόνο ή λιγότερο

2: Μια φορά το μήνα ή λιγότερο

3: Μερικές φορές τον μήνα

4: Μια φορά την εβδομάδα

5: Μερικές φορές την εβδομάδα

6: Κάθε μέρα

α.α ·	ΣΤΑΣΗ - ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΑ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΕΜΦΑΝΙΣΗΣ / ΕΚΔΗΛΩΣΗΣ						
		0	1	2	3	4	5	6
1	Νιώθω ψυχικά εξαντλημένος/η από την εργασία μου ως διευθυντής / διευθύντρια							
2	Νιώθω εξαντλημένος/η όταν ξυπνάω το πρωί και έχω να αντιμετωπίσω άλλη μία μέρα δουλειάς							
3	Είναι πολύ κουραστικό για μένα να δουλεύω με ανθρώπους όλη μέρα							
4	Νιώθω εξουθενωμένος/η από τη δουλειά μου							
5	Νιώθω απογοητευμένος/η από τη δουλειά μου							
6	Νιώθω ότι εργάζομαι πολύ σκληρά στο σχολείο							
7	Μου δημιουργεί μεγάλη ένταση/στρες το να εργάζομαι στενά με τους εκπαιδευτικούς							
8	Νιώθω ότι βρίσκομαι στα όρια της αντοχής μου							
9	Νιώθω «άδειος/α» στο τέλος μιας σχολικής μέρας							
10	Μπορώ εύκολα να καταλάβω πως αισθάνονται οι εκπαιδευτικοί του σχολείου μου							
11	Αντιμετωπίζω τα προβλήματα των εκπαιδευτικών πολύ αποτελεσματικά							

12	Νιώθω ότι με την εργασία μου επηρεάζω θετικά τις ζωές των άλλων							
13	Νιώθω γεμάτος/η ενεργητικότητα							
14	Μπορώ να δημιουργήσω μια άνετη ατμόσφαιρα με τους εκπαιδευτικούς							
15	Έχω καταφέρει πολλά αξιόλογα πράγματα σε αυτή τη δουλειά							
16	Αντιμετωπίζω ήρεμα τα προβλήματα που προκύπτουν από τη δουλειά μου							
17	Νιώθω αναζωογονημένος/η όταν δουλεύω με τους εκπαιδευτικούς							
18	Νιώθω ότι συμπεριφέρομαι σε μερικούς εκπαιδευτικούς απρόσωπα σαν να ήταν αντικείμενα							
19	Έχω γίνει περισσότερο σκληρός/η με τους ανθρώπους από τότε που άρχισα αυτή τη δουλειά							
20	Ανησυχώ μήπως αυτή η δουλειά με κάνει περισσότερο σκληρό/ή							
21	Αισθάνομαι ότι οι εκπαιδευτικοί κατηγορούν εμένα για μερικά από τα προβλήματά τους							
22	Στην πραγματικότητα δεν με ενδιαφέρει τι συμβαίνει σε μερικούς από τους εκπαιδευτικούς							

ΠΡΟΣΘΕΤΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

ΕΡΩΤ.	ΣΤΑΣΗ - ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΑ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΕΜΦΑΝΙΣΗΣ ΚΑΙ ΕΚΔΗΛΩΣΗΣ						
		0	1	2	3	4	5	6
23	Μου δημιουργεί μεγάλη ένταση/stress η συνεχής τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου για την επιλογή στελεχών εκπαίδευσης							

24. Σε ποίο ποσοστό επί τοις εκατό (%) εκτιμάτε ότι η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει την ψυχολογική σας κατάσταση (π.χ., 35%, 50%, 80%);

.....%

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2^ο – ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ
EDUCATION
MANAGEMENT

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ
ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ
ΤΜΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ, ΠΑΤΡΑΣ
Διεύθυνση: Μεγάλου Αλεξάνδρου 1, 263 34 ΠΑΤΡΑ
Τηλ.: 2610 369225, Φαξ: 2610 396184,
website: manedu.teiwest.gr, email: manedu@teiwest.gr

Θέμα: Έρευνα για το φαινόμενο της επαγγελματικής εξουθένωσης σε Διευθυντές Σχολικών μονάδων

Αξιότιμε Διευθυντά/ Αξιότιμη Διευθύντρια,

Στο πλαίσιο ολοκλήρωσης των σπουδών μου στο Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Διοίκηση Εκπαίδευσης» του Τμήματος Διοίκησης (Πάτρας), ΤΕΙ Δ. Ελλάδας διεξάγω έρευνα για το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης που βιώνουν οι Διευθυντές σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του νομού Αιτωλοακαρνανίας.

Στόχος της έρευνας είναι η διερεύνηση της εμφάνισης συμπτωμάτων επαγγελματικής εξουθένωσης, όπως τα βιώνετε στον εργασιακό σας χώρο με απώτερο σκοπό την αναγνώριση πτυχών του συνδρόμου που θα διευκολύνει μελλοντικά τη λήψη μέτρων πρόληψης και άμβλυνσης του συνδρόμου.

Θα εκτιμούσα βαθύτατα εάν αφιερώσετε τον απαιτούμενο χρόνο υπολογισμένο σε λιγότερα από 10 λεπτά για την συμπλήρωση του σχετικού ερωτηματολογίου κάνοντας κλικ στο σύνδεσμο [αυτό](#)

Οι απαντήσεις που θα δώσετε θεωρούνται απόλυτα εμπιστευτικές, τα ερωτηματολόγια που συμπληρώνονται είναι ανώνυμα και δεν αναπαράγονται σε τρίτους χωρίς σχετική άδεια.

Με εκτίμηση,
Ιωάννου Χρήστος

