



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ
ΠΟΛΥΤΕΧΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΓΙΑ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥΣ
(ΠΜΣ-Ο.ΔΙ.Μ.)

«Η ΜΕΛΕΤΗ ΤΗΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ
ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ».

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΦΛΩΡΟΣ
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: ΡΩΣΣΙΔΗΣ ΙΩΑΝΝΗΣ

ΧΙΟΣ, ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2022

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Ρωσσίδη Ιωάννη, ο οποίος με βοήθησε με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στη διεκπεραίωση της διπλωματικής μου εργασίας, ώστε να ολοκληρώσω επιτυχώς τον κύκλο των μεταπτυχιακών μου σπουδών. Ακόμα, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου και τους φίλους μου που ήταν δίπλα μου σε όλο αυτό το διάστημα, βοηθώντας με να ανταπεξέλθω στις απαιτήσεις και σε όλες τις δυσκολίες του ΠΜΣ.

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η επαγγελματική εξουθένωση - burnout είναι μη υπερβολικά άβολη κατάσταση ψυχικής και σωματικής, εξάντλησης, που προκαλείται από τη μακροχρόνια έκθεση σε συναισθηματικά απαιτητικές καταστάσεις, κατά την διάρκεια της επαγγελματικής σταδιοδρομίας. Οι συνέπειες στην υγεία των υπαλλήλων που υποφέρουν από το σύνδρομο είναι πολύ σημαντικές και αφορούν στην ψυχική και σωματική κατάστασή τους αλλά και στην κοινωνική και οικογενειακή τους ζωή. Λόγω των σημαντικών συνεπειών στην υγεία και την ζωή των εργαζομένων, το σύνδρομο απασχόλησε αρκετά την επιστημονική έρευνα.

Σημαντικές έρευνες στο πεδίο της εξουθένωσης διεξήγαγε η Maslach. Η επιστημονική έρευνα ξεκίνησε από νοσοκομειακές υπηρεσίες και τον τομέα των κοινωνικών υπηρεσιών (Maslach and Jackson 1981a, 1981b). Το επόμενο πεδίο ήταν η εκπαίδευση, με προσαρμογή του ερευνητικού εργαλείου (MBI-Educators Survey, ή MBI-ES), ενώ αρκετά χρόνια αργότερα αναπτύχθηκε μια έκδοση του ερωτηματολογίου για γενική χρήση, το MBI-General Survey, (MBI-GS). Η ευρύτητα της συγκεκριμένης έκδοσης μας επιτρέπει να χρησιμοποιήσουμε το ερωτηματολόγιο σε διαφορετικά περιβάλλοντα και εργασίες. Έτσι, εφαρμόστηκε σε διαφορετικές υπηρεσίες και τμήματα της Ελληνικής Αεροπορικής Βιομηχανίας. Με τα συγκεκριμένο εργαλείο μετρούνται οι παράγοντες της συναισθηματικής εξάντλησης, του κυνισμού και της αίσθησης μειωμένης επαγγελματικής αποτελεσματικότητας.

Από την συγκεκριμένη έρευνα προέκυψε ότι, το φαινόμενο δεν απασχολεί την πλειοψηφία των εργαζομένων στη Ελληνική Αεροπορική Βιομηχανία, αφού γενικά παρατηρούνται χαμηλά ποσοστά εξάντλησης. Αντίθετα, υπάρχει ένα ποσοστό γύρω στο 10% που βιώνει έντονα συμπτώματα συναισθηματικής εξουθένωσης και αδυναμίας να ξεκινήσει την εργασιακή του ημέρα, γεγονός που απαιτεί περαιτέρω μελέτη.

ABSTRACT

Burnout is an extremely uncomfortable state of mental and physical exhaustion caused by long-term exposure to emotionally demanding situations during a professional career. The consequences for the health of employees suffering from the syndrome are very significant and affect their mental and physical state as well as their social and family life. Because of the significant consequences on the health and life of employees, the syndrome has been the subject of considerable scientific research.

Important research in the field of burnout was carried out by Maslach. Scientific research started in hospital services and the social services sector (Maslach and Jackson 1981a, 1981b). The next field was education, with an adaptation of the research instrument (MBI-Educators Survey, or MBI-ES), and several years later a general-use version of the questionnaire, the MBI-General Survey, (MBI-GS) was developed. The breadth of this version allows us to use the questionnaire in different settings and tasks. Thus, it was applied to different departments and divisions of the Hellenic Aviation Industry. This instrument measures the factors of emotional exhaustion, cynicism and the feeling of reduced professional effectiveness.

This research indicated that, the phenomenon does not concern the majority of employees in the Greek Aviation Industry, since generally low rates of exhaustion are observed. On the contrary, there is a percentage of around 10% who experience strong symptoms of emotional burnout and inability to start their working day, which requires further study.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η επαγγελματική εξουθένωση είναι μια κατάσταση που έχει μελετηθεί αρκετά τις τελευταίες δεκαετίες. Ο λόγος είναι ότι αποτελεί σημαντικό πρόβλημα για την διοίκηση των επιχειρήσεων και των οργανισμών, ενώ έχει συνέπειες στη ζωή των πασχόντων και στην κοινωνία γενικότερα.

Η επαγγελματική εξάντληση αποτελεί μια κατάσταση συναισθηματικής αδυναμίας και εξάντλησης των ψυχολογικών αντοχών των εργαζομένων. Βασικές αιτίες αυτής της κατάστασης είναι ο μεγάλος φόρτος εργασίας αλλά και συχνές συγκρούσεις στην εργασία. Συνέπεια αυτής της κατάστασης είναι ένα αίσθημα εξάντλησης και αδυναμίας για τους εργαζομένους, οι οποίοι νιώθουν να μην διαθέτουν άλλη ενέργεια για να συνεχίσουν την εργασία τους. Τα κύρια συμπτώματα της κατάστασης του burnout αφορούν στο νοητικό, στο συναισθηματικό, στο σωματικό και στο κοινωνικό επίπεδο.

Ένα ευρέως διαδεδομένο εργαλείο για τη μέτρηση των επιπέδων επαγγελματικής εξουθένωσης σε διάφορους τομείς είναι το Maslach Burnout Inventory (MBI). Αυτό αποτέλεσε και το εργαλείο για την τρέχουσα έρευνα. Η έρευνα μελέτησε το επίπεδο της επαγγελματικής εξάντλησης που βιώνουν οι εργαζόμενοι της Ελληνικής Αεροπορικής Βιομηχανίας.

Η παρούσα εργασία έχει την παρακάτω δομή. Στο πρώτο κεφάλαιο αναπτύσσεται η έννοια της επαγγελματικής εξουθένωσης και δίνονται σημαντικές αποσαφηνίσεις της. Από την βιβλιογραφία ανασκοπίστηκαν οι κυριότεροι ορισμοί και τα σημαντικότερα συμπτώματα της επαγγελματικής εξουθένωσης. Τα συμπτώματα ομαδοποιούνται στις διαστάσεις της συναισθηματικής εξάντλησης, της αποπροσωποποίησης και της αίσθησης μειωμένων επιτευγμάτων. Επίσης παρουσιάζεται μια περιοδολόγηση της έρευνας στο αντικείμενο, που ξεκίνησε στις υγειονομικές υπηρεσίες των Ηνωμένων Πολιτειών (Freudenberger, 1975).

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται παρουσίαση των θεωρητικών προσεγγίσεων της εξουθένωσης, μέσα από ένα σημαντικό αριθμό μοντέλων. Εκτός του κυρίαρχου μεντέλου των τριών διαστάσεων της Maslach υπάρχουν τα μοντέλα: Pines και Aronson , των εργασιακών απαιτήσεων, Edelwich και Brodsky, Cherniss, Shirom και Melamed και το

μοντέλο της Κοπεγχάγης. Επίσης γίνεται παρουσίαση των βασικών σταδίων της πορείας των εργαζομένων προς την εξουθένωση.

Με το τρίτο κεφάλαιο έγινε ανασκόπηση πιο προσφάτων μελετών με την χρήση του ερωτηματολογίου MBI-General Study και των τελευταίων βιβλιογραφικών ανασκοπήσεων. Κύριο εύρημα των ανασκοπήσεων ήταν ότι η συσχέτιση της επαγγελματικής εξουθένωσης με σωματικές και ψυχολογικές ασθένειες. Οι ψυχολογικές συνέπειες είναι τα καταθλιπτικά συμπτώματα, η αϋπνία, η χρήση ψυχοτρόπων φαρμάκων, η νοσηλεία λόγω ψυχολογικών προβλημάτων και γενικά η κακή σωματική υγεία. Σημαντική ήταν η συσχέτιση μεταξύ του burnout, του άγχους και της κατάθλιψης. Επίσης, διαπιστώθηκε ότι η χρήση του τεστ MBI οδηγεί σε καλύτερης ποιότητας αποτελέσματα. Τέλος διαπιστώθηκε ότι τα υψηλά επίπεδα υποστήριξης και δικαιοσύνης στην εργασία αποτελούσαν προστατευτικούς παράγοντες έναντι της συναισθηματικής εξάντλησης. Από την άλλη, οι υψηλές απαιτήσεις, και ο υψηλός φόρτος εργασίας, η χαμηλές αμοιβές και η ανασφάλεια αποτέλεσαν παράγοντα κινδύνου για την επαγγελματική εξάντληση.

Στο τέταρτο κεφάλαιο περιγράφεται σε βάθος το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε. Η πρώτη έκδοση δημιουργήθηκε κατά την δεκαετία του 70, ως αποτέλεσμα ενός προγράμματος έρευνας σε κοινωνικές υπηρεσίες και σε νοσοκομεία των ΗΠΑ. Η δεύτερη φάση ανάπτυξης έλεγξε τα ευρήματα των αρχικών ποιοτικών μελετών. Η τελική μορφή του ερωτηματολογίου, είχε είκοσι δύο ερωτήσεις και τρεις λανθάνουσες διαστάσεις. Η γενική έκδοση του εργαλείου, που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα, περιέχει αρκετές αλλαγές σε σχέση με το αρχικό εργαλείο. Αυτή η προσαρμογή που επιτρέπει την χρήση του σε πολλά επαγγελματικά πεδία

Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η εμπειρική έρευνα για την επαγγελματική εξουθένωση των υπαλλήλων στην Ελληνική Αεροπορική Βιομηχανία. Βασικό εύρημα, είναι ότι το φαινόμενο εμφανίζεται στην πλειοψηφία των εργαζομένων. Ωστόσο υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό, κοντά στο 10%, που αναφέρει έντονα συμπτώματα επαγγελματικής εξουθένωσης. Παρουσιάστηκαν επίσης στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις, οι οποίες όμως δεν οδηγούν σε μεγάλες διαφοροποιήσεις με βάση την κλίμακα που χρησιμοποιήθηκε.

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1 Αντιστοίχιση ερευνητικών ερωτημάτων και ερωτήσεων	49
Πίνακας 2 Πίνακας συχνοτήτων – Φύλο.....	51
Πίνακας 3 Πίνακας συχνοτήτων - Επίπεδο εκπαίδευσης.....	52
Πίνακας 4 Πίνακας συχνοτήτων - Είδος εργασίας.....	53
Πίνακας 5 Πίνακας συχνοτήτων - Έτη υπηρετήσης	54
Πίνακας 6 Πίνακας συχνοτήτων - Ηλικιακή κατηγορία	55
Πίνακας 7 Confirmatory Factor Analysis- Factor Loadings	56
Πίνακας 8 Confirmatory Factor Analysis – χ^2 Test for Exact Fit	57
Πίνακας 9 Factor Covariances	57
Πίνακας 10 Confirmatory Factor Analysis – Fit Measures.....	58
Πίνακας 11 Ερευνητικό ερώτημα 1 - Περιγραφικά στατιστικά	59
Πίνακας 12 Ερευνητικό ερώτημα 1 - One Sample T-Test και Wilcoxon rank Test.....	60
Πίνακας 13 Δεκατημόρια - Συναισθηματική εξουθένωση	62
Πίνακας 14 Ερευνητικό ερώτημα 2 - Περιγραφικά στατιστικά	63
Πίνακας 15 Ερευνητικό ερώτημα 2 - One Sample T-Test και Wilcoxon rank Test.....	64
Πίνακας 16 Ερευνητικό ερώτημα 3- Περιγραφικά στατιστικά	66
Πίνακας 17 Ερευνητικό ερώτημα 3 - One Sample T-Test και Wilcoxon rank Test.....	67
Πίνακας 18 Περιγραφικά στατιστικά και διαστήματα εμπιστοσύνης επιμέρους διαστάσεων	68
Πίνακας 19 Homogeneity of Variances Test (Levene's)	69
Πίνακας 20 Ερ Ερώτημα 4 - Independent Samples T-Test	70
Πίνακας 21 Homogeneity of Variances Test (Levene's) - Επίπεδο εκπαίδευσης.....	70
Πίνακας 22 One-Way ANOVA - Επίπεδο εκπαίδευσης.....	71
Πίνακας 23 Kruskal-Wallis - Επίπεδο εκπαίδευσης	71
Πίνακας 24 Group Descriptives - Κυνισμός	71
Πίνακας 25 Kruskal-Wallis - Θέση ευθύνης	72
Πίνακας 26 Homogeneity of Variances Test (Levene's) - Θέση εργασίας	72
Πίνακας 27 One-Way ANOVA - Θέση εργασίας	73
Πίνακας 28 Kruskal-Wallis - Θέση εργασίας	73
Πίνακας 29 Kruskal-Wallis - Έτη υπηρετήσης	73
Πίνακας 30 Pairwise comparisons - Επαγγελματική αποτελεσματικότητα - Έτη υπηρετήσης	74
Πίνακας 31 Pairwise comparisons – Κυνισμός - Έτη υπηρετήσης	74
Πίνακας 32 Homogeneity of Variances Test (Levene's)	74
Πίνακας 33 Kruskal-Wallis.....	75

Κατάλογος Εικόνων

<i>Εικόνα 3 Κυκλικό διάγραμμα - Φύλο.....</i>	<i>51</i>
<i>Εικόνα 4 Κυκλικό διάγραμμα - Επίπεδο εκπαίδευσης.....</i>	<i>52</i>
<i>Εικόνα 5 Κυκλικό διάγραμμα - Είδος εργασίας.....</i>	<i>53</i>
<i>Εικόνα 6 Κυκλικό διάγραμμα - Έτη υπηρετήσης.....</i>	<i>54</i>
<i>Εικόνα 7 Κυκλικό διάγραμμα - Ηλικιακή κατηγορία</i>	<i>55</i>
<i>Εικόνα 8 Confirmatory Factor Analysis – Path Diagram.....</i>	<i>58</i>
<i>Εικόνα 9 Κατανομή απαντήσεων - Συναισθηματική εξουθένωση.....</i>	<i>61</i>
<i>Εικόνα 10 Κατανομή απαντήσεων - Κυνισμός</i>	<i>65</i>

Είμαι συγγραφέας αυτής της Μεταπτυχιακής Διπλωματικής Εργασίας και κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, έχω αναφέρει τις όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων ή ιδεών, είτε αυτές αναφέρονται ακριβώς είτε παραφρασμένες. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία προετοιμάστηκε από εμένα προσωπικά, ειδικά για τη συγκεκριμένη μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία.

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες	Error! Bookmark not defined.
ΠΡΟΛΟΓΟΣ	b
ABSTRACT	c
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	d
Κατάλογος Πινάκων	f
Κατάλογος Εικόνων	g
Κεφάλαιο 1 Εννοιολογικές διευκρινίσεις.....	1
1.1 Ορισμοί της εξουθένωσης.....	1
1.2 Συμπτώματα της εξουθένωσης	2
1.2.1 Συναισθηματική εξάντληση	2
1.2.2 Αποπροσωποποίηση.....	3
1.2.3 Αίσθημα μειωμένου προσωπικού επιτεύγματος.....	3
1.3 Οξεία και χρόνια επαγγελματική εξουθένωση	3
1.3.1 Οξεία επαγγελματική εξουθένωση	4
1.3.2 Χρόνια επαγγελματική εξουθένωσης	4
1.4 Οι έρευνες για την επαγγελματική εξουθένωση	4
1.4.1 Αρχική φάση ερευνών.....	4
1.4.2 Δεύτερη περίοδος - Εμπειρική φάση	5
1.4.3 Επαγγελματική εξουθένωση τον 21ο αιώνα.....	6
1.5 Περιγραφή της διαδικασίας ανάπτυξης του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης.....	7
1.5.1 Παράγοντες κινδύνου	7
1.5.2 Οι εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες της εξουθένωσης.....	7
1.6 Τα συμπτώματα της επαγγελματικής εξουθένωσης	9
1.6.1 Επίπεδα συμπτωμάτων του συνδρόμου της εξουθένωσης	9
1.6.2 Υποκειμενικά και αντικειμενικά συμπτώματα	11
1.7 Ομάδες κινδύνου.....	14
1.8 Οι Φάσεις του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης.....	15
1.9 Αποτελέσματα της επαγγελματικής εξουθένωσης	19
1.9.1 Εργασιακές επιδόσεις	20
1.9.2 Οικογένεια.....	20
1.9.3 Υγεία.....	20
1.10 Αντιμετώπιση της εξουθένωσης - Τα τρία “R”	21
1.11 Πρόληψη του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης.....	21
1.11.1 Κατηγοριοποίηση των τρόπων πρόληψης του φαινομένου.....	22
Κεφάλαιο 2 Θεωρητικά Μοντέλα Επαγγελματικής Εξουθένωσης.....	24

2.1 Το τρισδιάστατο μοντέλο της Maslach	24
2.2 Το μοντέλο των Pines & Aronson.....	25
2.3 Το μοντέλο των Bakker et al (μοντέλο εργασιακών απαιτήσεων — πόρων).....	26
2.4 Το μοντέλο του Edelwich και του Brodsky	26
2.4.1 Στάδιο ενθουσιασμού.	27
2.4.2 Στάδιο αδράνειας.	27
2.5 Το διαδραστικό μοντέλο του Cherniss.....	29
2.6 Το μοντέλο των Shirom και Melamed	31
2.8 Το μοντέλο της Κοπεγχάγης.....	32
Κεφάλαιο 3 Σχετικές έρευνες και βιβλιογραφικές αναθεωρήσεις	33
3.1 Έρευνες.....	33
3.2 Βιβλιογραφικές ανασκοπήσεις	36
Κεφάλαιο 4 ^ο Περιγραφή του ερευνητικού εργαλείου	39
4.1 Μια ιστορική αναδρομή στην ανάπτυξη του ερωτηματολογίου	39
4.2 Αρχική ποιοτική έρευνα.....	40
4.3 Δεύτερη φάση – ποσοτικές έρευνες	41
4.4 Οι υποκλίμακες του ερωτηματολογίου MBI	42
4.5 Εναλλακτικές εκδόσεις του MBI.....	44
4.6 Διαφωνίες σχετικά με τη χρήση των MBI	45
Κεφάλαιο 5 ^ο Ερευνητικό μέρος.....	47
5.1 Η ταυτότητα της έρευνας.....	47
5.2 Το ερευνητικό εργαλείο	47
5.3 Ερευνητικά ερωτήματα.....	48
5.4 Παρουσίαση δημογραφικών χαρακτηριστικών.....	51
5.4.1 Φύλο.....	51
5.4.2 Επίπεδο εκπαίδευσης	51
5.4.3 Είδος εργασίας.....	52
5.4.4 Έτη υπηρετήσης	54
5.4.5 Ηλικιακή κατηγορία.....	55
5.5 Επιβεβαιωτική ανάλυση παραγόντων.....	56
5.6 Παρουσίαση ερευνητικών ερωτημάτων - επιμέρους διαστάσεων.....	59
5.6.1 Πρώτο ερευνητικό ερώτημα.....	59
5.6.2 Δεύτερο ερευνητικό ερώτημα	63
5.6.3 Τρίτο ερευνητικό ερώτημα.....	66
5.6.4 Τέταρτο ερευνητικό ερώτημα – Διαφοροποιήσεις με βάση τα δημογραφικά χαρακτηριστικά	69

5.6.4.1. Φύλο.....	69
5.6.4.2 Επίπεδο εκπαίδευσης	70
5.6.4.3 Θέση ευθύνης	72
5.6.4.4 Θέση εργασίας.....	72
5.6.4.5 Έτη υπηρετήσης.....	73
5.6.4.6 Ηλικιακή κατηγορία.....	74
5.7 Συμπεράσματα.....	76
5.8 Περιορισμοί και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.....	78
Παράρτημα	79
Έλεγχος κανονικότητας.....	79

Κεφάλαιο 1 Εννοιολογικές διευκρινίσεις

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται θεωρητική παρουσίαση του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης και των αιτιών που το προκαλούν. Οι σημαντικές ερευνητικές προσπάθειες στο αντικείμενο παρουσιάζονται (Schaufeli, Leiter και Maslach, 2008). Πολλά άρθρα έχουν δημοσιευθεί και πολλές έρευνες έχουν γίνει σχετικά με την επαγγελματική εξουθένωση, καθώς πρόκειται για ένα πολύ σημαντικό ζήτημα, από το οποίο επηρεάζεται ο τρόπος ζωής και έχει αντίκτυπο στην κοινωνία στο σύνολό της.

1.1 Ορισμοί της εξουθένωσης

Οι ορισμοί που υπάρχουν για το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι αρκετοί. Οι Maslach, Schaufeli και Leiter (2001), αναφέρουν της εξουθένωση ως *"την απώλεια ενδιαφέροντος για τους συναδέλφους, η οποία συνοδεύεται από την σωματική εξάντληση, ενώ ταυτόχρονα χαρακτηρίζεται και από συναισθηματική κόπωση. Σε αυτές τις περιπτώσεις οι εργαζόμενοι στερούνται πλήρως τα θετικά συναισθήματα όπως, η συμπάθεια ή σεβασμό προς τους συνεργάτες και τους πελάτες τους*». Ο όρος burnout πρωτοχρησιμοποιήθηκε κατά την δεκαετία του 1970 στις Ηνωμένες Πολιτείες για να περιγράψει το φαινόμενο. Η πρώτες αναφορές σχετίζονταν με εργαζόμενους του τομέα των κοινωνικών υπηρεσιών (Maslach, Schaufeli και Leiter, 2001).

Οι Edelwich και Brodsky (1980) επισήμαναν το στοιχείο του χρόνου. Όρισαν την επαγγελματική εξουθένωση σαν μια *προοδευτική για χρόνια διαδικασία μείωσης των κινήτρων και της ενέργειας των εργαζομένων*.

Ο Aronson (1998) βλέπει την επαγγελματική εξουθένωση σαν μια εξάντληση σωματική, ψυχική και ψυχοκοινωνική. Τα αίτια σχετίζονται με την μακροχρόνια έκθεση των εργαζομένων σε εξαντλητικές και συναισθηματικά απαιτητικές καταστάσεις.»

Ο Křivohlavý (1998) όρισε την εξουθένωση σαν μια κατάσταση που χαρακτηρίζεται από τη πλήρη απώλεια των πηγών ενέργειας των εργαζομένων λόγω της προηγούμενης εντατικής εργασίας. Έτσι, η εξουθένωση αποτελεί το τελικό στάδιο μιας μακρόχρονης διαδικασίας. Αρχικά οι εργαζόμενοι συμμετείχαν πολύ ενεργά και

έντονα στην εργασία τους, όμως σιγά σιγά η αρχική λαχτάρα μειώνεται, παράλληλα με τα κίνητρά τους"

Ένας άλλος ορισμός (Rush, 2003) περιγράφει το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης ως άγχος και μια συναισθηματική κατάσταση εξάντλησης και απογοήτευσης. Η αιτία που την προκαλεί αναφέρεται στη δυσαρμονία μεταξύ των γεγονότων που συμβαίνουν στην ζωή ή στον επαγγελματικό χώρο και των αναμενομένων αποτελεσμάτων από το ίδιο το άτομο.

Ο Kebza, (2003) βλέπει το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης ως *μια συνεχόμενη ανταπόκριση του εργαζομένου σε χρόνιους στρεσογόνους παράγοντες, σχετικούς με το αντικείμενο της εργασίας του, που πιθανά οδηγούν την πλήρη εξάντληση*».

Ένας ευρύτερα αποδεκτός ορισμός του φαινομένου δόθηκε από την Christina Maslach. Συγκεκριμένα, η εξουθένωση ορίζεται ως *«ένα ψυχολογικό σύνδρομο αποπροσωποποίησης, συναισθηματικής εξάντλησης και μειωμένων προσωπικών επιτευγμάτων»* (Maslach, Goldberg, 1998). Αναλυτικότερα, η επαγγελματική εξουθένωση περιγράφει τη συναισθηματική εξάντληση, την αναποτελεσματικότητα και την αποπροσωποποίηση του εργαζόμενου που υποφέρει από αυτήν.

1.2 Συμπτώματα της εξουθένωσης

Από όλους του προαναφερθέντες ορισμούς διαπιστώνεται μια σύγκλιση. Συγκεκριμένα, περιγράφονται μια σειρά από συμπτώματα που είναι κοινά σε άτομα που πάσχουν από επαγγελματική εξουθένωση. Τα κύρια συμπτώματα αυτής της πάθησης αναφέρονται σε α) συναισθηματική εξάντληση, β) αποπροσωποποίηση και γ) αίσθηση μειωμένης προσωπικής επίτευξης.

1.2.1 Συναισθηματική εξάντληση

Η συναισθηματική εξάντληση σχετίζεται με την αίσθηση συναισθηματικής κόπωσης και εξάντλησης της συναισθηματικής ανθεκτικότητας του πάσχοντος ανθρώπου. Οι βασικές πηγές αυτής της συναισθηματικής εξάντλησης είναι η υπερβολική εργασία και οι συγκρούσεις που παρουσιάζονται στο χώρο εργασίας (Belias et al., 2015). Οι εργαζόμενοι που πάσχουν από συναισθηματική εξάντληση, αισθάνονται τελείως άδαιοι και ταλαιπωρημένοι χωρίς να έχουν άλλη πηγή ενέργειας.

Συνεπώς, δεν διαθέτουν αρκετή ενέργεια για να ξεκινήσουν από το σπίτι τους και να ανταπεξέλθουν σε ακόμα μια ημέρα εργασίας, ούτε ακόμα ένα άτομο με το οποίο πρέπει να συνεργαστούν ή πρέπει να βοηθήσουν. Η συναισθηματική εξάντληση αποτελεί κύριο χαρακτηριστικό του στρες. (Maslach και Goldberg, 1998).

1.2.2 Αποπροσωποποίηση

Ο όρος αποπροσωποποίηση των εργαζομένων περιγράφει με κατάσταση στην οποία υπάρχει αντίδραση από μέρους τους, η οποία μπορεί να χαρακτηριστεί υπερβολική, αρνητική, ανάλγητη. Στην συγκεκριμένη αντίδραση υπόκεινται συνήθως όλοι οι συνεργάτες, οι πελάτες και άλλα άτομα. Η αποπροσωποποίηση συνήθως αναπτύσσεται σαν απάντηση σε καταστάσεις συναισθηματικής υπερφόρτωσης. Η διάσταση της αποπροσωποποίησης των εργαζομένων εκφράζει την διαπροσωπική συνιστώσα της επαγγελματικής εξουθένωσης (Maslach and Goldberg, 1998).

1.2.3 Αίσθημα μειωμένου προσωπικού επιτεύγματος

Το αίσθημα μειωμένου προσωπικού επιτεύγματος αναφέρεται στη μειωμένη αίσθηση επίτευξης στόχων σχετικών με την εργασία. Αυτή αντίληψη της μειωμένης αυτό-αποτελεσματικότητας μπορεί να συνοδεύεται από συμπτώματα κατάθλιξης και αδυναμίας να ανταποκριθεί ο εργαζόμενος στις απαιτήσεις του επαγγελματικού περιβάλλοντος. Αυτό το αίσθημα μπορεί να χειροτερεύσει σε περιπτώσεις έλλειψης υποστήριξης από το κοινωνικό περιβάλλον και την έλλειψη ευκαιριών επαγγελματικής εξέλιξης. Οι εργαζόμενοι νιώθουν συνεχώς όλο και πιο ανεπαρκείς να εξυπηρετούν τους πελάτες και τους συνεργάτες τους. Αυτό συχνά ανατροφοδοτείται, και μπορεί να οδηγήσει σε μια αυτοεκπληρούμενη προφητεία Το αίσθημα μειωμένου προσωπικού επιτεύγματος εκφράζει τη διάσταση της αυτοαξιολόγησης της επαγγελματικής εξουθένωσης. (Maslach & Goldberg, 1998).

1.3 Οξεία και χρόνια επαγγελματική εξουθένωση

Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης μπορεί να λάβει διαφορετικές μορφές, ανάλογα με χρόνο εμφάνισης των συμπτωμάτων. Έτσι, μπορεί να χωριστεί στην οξεία και την χρόνια επαγγελματικής εξουθένωση.

1.3.1 Οξεία επαγγελματική εξουθένωση

Το σύνδρομο της οξείας επαγγελματικής εξουθένωσης μπορεί να εμφανιστεί ως έντονη αντίδραση στον υπερβολικό φόρτο εργασίας. Επίσης, εμφανίζεται στην αρχή της επαγγελματικής σταδιοδρομίας των νέων εργαζομένων. Η οξεία εξουθένωση συνήθως έχει διάρκεια ορισμένων μηνών. Η προτεινόμενη θεραπεία δεν είναι φαρμακευτική, σε αντίθεση με τη χρόνια εξουθένωση. Προτείνεται η ξεκούραση, η χαλάρωση και διακοπές μακράς διάρκειας (Stibalony, 2010).

1.3.2 Χρόνια επαγγελματική εξουθένωσης

Η χρόνια επαγγελματική εξουθένωση αποτελεί δυσκολότερο πρόβλημα. Η βασική του αιτία έχει να κάνει με την παρατεταμένη και μακρά περίοδο εργασίας στο ίδιο αντικείμενο. Οι εργαζόμενοι που πάσχουν από χρόνια επαγγελματική εξουθένωση χάνουν το νόημα για το οποίο εργάζονται. Αισθάνονται απογοητευμένοι, απελπισμένοι αλλά και ανικανοποίητοι από τις ανταμοιβές που λαμβάνουν σε σχέση με τις προσπάθειες που καταβάλουν.

1.4 Οι έρευνες για την επαγγελματική εξουθένωση

Η επαγγελματική εξουθένωση απασχολεί την ερευνητική κοινότητα εδώ και αρκετές δεκαετίες. Οι αρχικές έρευνες στο επιστημονικό πεδίο επικεντρώθηκαν στα ατομικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων, που υποφέρουν από επαγγελματική εξουθένωση. Η επιστημονική έρευνα μπορεί να χωριστεί σε τρεις φάσεις:

1.4.1 Αρχική φάση ερευνών

Οι πρώτοι ερευνητές ασχολήθηκαν κυρίως με την περιγραφή και η ονομασία του φαινομένου. Η έρευνα ξεκίνησε στα μέσα της δεκαετίας του 1970 και επικεντρώθηκε σε περιπτώσεις εργαζομένων σε κοινωνικές και υγειονομικές υπηρεσίες (νοσοκομεία, ψυχιατρικές δομές). Το κύριο χαρακτηριστικό συγκεκριμένων επαγγελμάτων αφορά στην παροχή βοήθειας και υποστήριξης σε ανθρώπους που έχουν ανάγκη. Η διαδικασία αυτή συχνά οδηγεί στην έκθεση σε συναισθηματικούς και διαπροσωπικούς παράγοντες άγχους. (Maslach, Schaufeli και Leiter, 2001).

Σημαντικότετος ερευνητής της περιόδου ήταν ο Freudenberger (1975), όπως αναφέρεται στο (Maslach & Goldberg, 1998). Ο Freudenberger ήταν ψυχίατρος και εργαζόταν σε δημόσιες δομές ψυχικής υγείας. Περιέγραψε αυτό που βίωσε ο ίδιος και

άλλοι εργαζόμενοι στο χώρο της ψυχικής υγείας. Αναφέρθηκε στη συναισθηματική εξάντληση, στην απώλεια κινήτρων αλλά και δέσμευσης με την εργασία. Περιέγραψε το φαινόμενο ως “burnout”, έναν όρο που χρησιμοποιείται για να περιγράψει τις επιπτώσεις της χρόνιας χρήσης ναρκωτικών.

Επίσης, η Maslach (1976) εργαζόταν ως κοινωνικός ψυχολόγος σε εργασιακούς χώρους, μελετώντας τα συναισθήματα των εργαζομένων σε σχέση με το χώρο εργασίας. Η Maslach έλαβε συνεντεύξεις από πολλούς κοινωνικούς λειτουργούς σε σχέση με το επαγγελματικό άγχος. Βασική διαπίστωσή της ήταν ότι η απασχόληση σε παρόμοια περιβάλλοντα είχε σημαντικό αντίκτυπο στην επαγγελματική ταυτότητα και συμπεριφορά των εργαζομένων (Maslach, 1976).

Τα σημαντικά ευρήματα των αρχικών ερευνών επηρέασαν την αρχική κατεύθυνση των πρώτων ερευνών στο πεδίο της επαγγελματικής εξουθένωσης. Δόθηκε ιδιαίτερο βάρος στον εντοπισμό των συμπτωμάτων της επαγγελματικής εξουθένωσης, με έμφαση στα θέματα ψυχικής υγείας των εργαζομένων. Η φάση αυτή χαρακτηρίστηκε από έναν προσανατολισμό στην εφαρμογή. Ο εφαρμοσμένος αυτός χαρακτήρας των ερευνών αντανάκλυνε τους οικονομικούς, κοινωνικούς, πολιτιστικούς και ιστορικούς παράγοντες κατά την δεκαετία του 70 (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

1.4.2 Δεύτερη περίοδος - Εμπειρική φάση

Στη δεκαετία του 1980 οι μελέτες για τη επαγγελματική εξουθένωση έγιναν συστηματικότερες και χαρακτηρίστηκαν από την εμπειρική έρευνα. Η μετάβαση σε περισσότερο εμπειρισμό συνδυάστηκε από την χρήση θεωριών και μεθοδολογιών από τους τομείς της βιομηχανικής ψυχολογίας και της οργανωτικής ψυχολογίας. Κατά την περίοδο αυτή, το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης αναγνωρίστηκε σαν μια ειδικότερη μορφή εργασιακού άγχους. Το φαινόμενο συνδέθηκε με τις έννοιες της εργασιακής ικανοποίησης και της δέσμευσης με την εργασία.

Ο εμπειρισμός στην έρευνα για την επαγγελματική εξουθένωση συνεχίστηκε κατά τη δεκαετία του 90 και προστέθηκαν αρκετές νέες κατευθύνσεις.

Η έννοια της επαγγελματικής εξουθένωσης αναγνωρίστηκε και για επαγγέλματα εκτός των κοινωνικών, υγειονομικών υπηρεσιών και της

εκπαίδευσης (π.χ. δημόσιοι υπάλληλοι, υπάλληλοι σε επιχειρήσεις υπολογιστών, στρατός, διευθυντικά στελέχη).

Ενισχύθηκε η έρευνα για την επαγγελματική εξουθένωση με τη χρησιμοποίηση εξελιγμένων μεθοδολογιών και στατιστικών εργαλείων, τα οποία αναπτύχθηκαν.

Πραγματοποιήθηκαν διαχρονικές μελέτες για την αξιολόγηση της σχέσης μεταξύ του εργασιακού περιβάλλοντος ορισμένη χρονική στιγμή και των συναισθημάτων και των σκέψεων των εργαζομένων σε μεταγενέστερο χρόνο (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001).

1.4.3 Επαγγελματική εξουθένωση τον 21ο αιώνα

Οι καινούριοι εργαζόμενοι του εικοστού πρώτου αιώνα έχουν μεγαλύτερη επίγνωση και έχουν λιγότερες ψευδαισθήσεις σχετικά με την πραγματικότητα στους χώρους εργασίας. Παρόλα αυτά οι έρευνες έδειξαν ότι είναι αρκετά ευάλωτοι στην επαγγελματική εξουθένωση (Gellert and Kuipers, 2008), (Schaufeli, Leiter & Maslach, 2008). Η επιμονή της εξουθένωσης μπορεί να εξηγηθούν μέσω δύο παραγόντων. Ο πρώτος παράγοντας αναφέρεται στη αναντιστοιχία μεταξύ αναγκών και πόρων (Bakker Demerouti, 2007). Αν και οι ανάγκες της επιχείρησης αυξάνονται συνήθως οι διαθέσιμοι πόροι δεν συμβαδίζουν (π.χ. υπάρχει έλλειψη σε προσωπικό, σε εξοπλισμό, σε προμήθειες) (Aiken et al., 2002). Ο δεύτερος παράγοντας αναφέρεται στα κίνητρα των υπαλλήλων. Οι εργαζόμενοι στον αιώνα που ζούμε είναι σκεπτικοί σε σχέση με τα οράματα, τις αποστολές και τις αξίες των οργανισμών (Hemingway and MacLagan, 2004).

Οι εργαζόμενοι ενός οργανισμού συχνά έχουν δικές τους αξίες διαφορετικές από τις αξίες του οργανισμού που εργάζονται. Έτσι, οι πιθανότητες συγκρούσεων μεταξύ των διαφορετικών αξιών αυξάνονται, ιδιαίτερα καθώς οι οργανισμοί και οι εργαζόμενοι σε αυτός καθίστανται λιγότερο προσηλωμένοι σε κάποιο κοινό όραμα. Ένα άλλο πιθανό πεδίο συγκρούσεων είναι αυτό της διάσταση μεταξύ των δεδηλωμένων αξιών του οργανισμού και των αξιών που πραγματικά πρεσβεύονται (Argyris, 1982), (Tsigiouras et al., 2019). Σε περιπτώσεις τέτοιων χασμάτων, οι εργαζόμενοι είναι έντονα επικριτικοί απέναντι στον οργανισμό, καθώς αντιλαμβάνονται τη διάσταση μεταξύ των διακηρυγμένων οργανωτικών προθέσεων

και της πραγματικότητας. Συχνά δεν αποδίδουν τη διαφορά στις συνθήκες του περιβάλλοντος, αλλά στην υποκρισία του οργανισμού.

Παρατηρείται επίσης το φαινόμενο κάποιοι οργανισμοί του δημόσιου τομέα τον 21ο αιώνα να δηλώνουν αποστολές που υπερβαίνουν κατά πολύ τις δυνατότητες των υφιστάμενων πόρων. Αυτή η συστηματική ανισορροπία μεταξύ των απαιτήσεων και των πόρων, οδηγεί σε υπερχρησιμοποίηση του ανθρώπινου παράγοντα και σε εξάντληση των εργαζομένων, ενώ μειώνει την αποτελεσματικότητά τους. Τέλος, η απομάκρυνση των υπαλλήλων από τις εταιρικές αξίες μειώνει τη σύνδεση των εργαζομένων με την εργασία τους και τους αποδέκτες των υπηρεσιών τους (Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2006).

1.5 Περιγραφή της διαδικασίας ανάπτυξης του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης

1.5.1 Παράγοντες κινδύνου

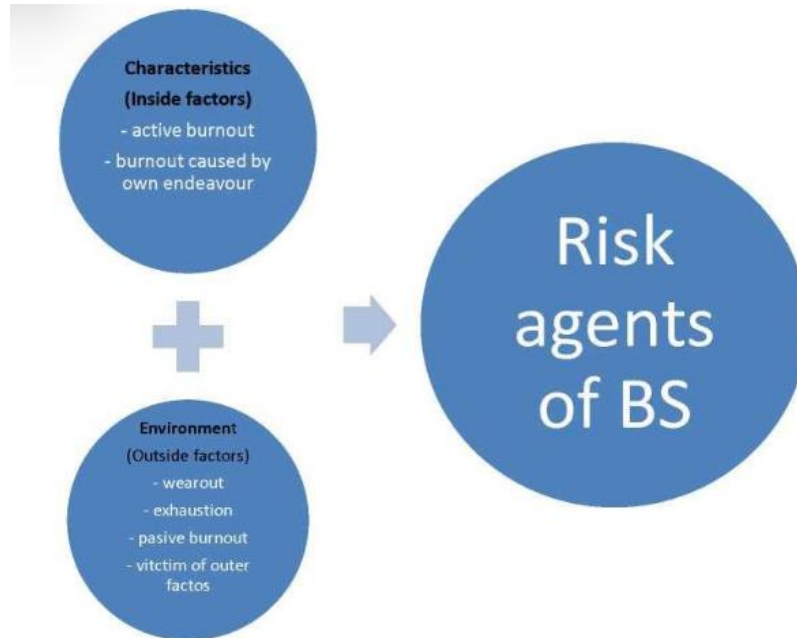
Ως βασική αιτία του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης έχει αναγνωριστεί ιστορικά η συνεχής επαφή μεταξύ των εργαζομένων και των πελατών-χρηστών. Τις τελευταίες δεκαετίες η επαγγελματική εξουθένωση φαίνεται να οφείλεται και στην αυξανόμενη ζήτηση για επιδόσεις από τους εργαζομένους σε συνδυασμό με τη μείωση του χρόνου για ξεκούραση (Celedona et al., 2010). Ακόμα η εμφάνιση του συνδρόμου της εξουθένωσης σχετίζεται με ατομικά χαρακτηριστικά, όπως ο χαρακτήρας και η ψυχοσύνθεση του ατόμου.

Μπορούμε να κάνουμε διάκριση μεταξύ εσωτερικών (ατομικών) και εξωτερικών παραγόντων που αναφέρονται από το περιβάλλον. Για την ορθή κατανόηση του φαινομένου πρέπει να λαμβάνονται υπόψη και οι δύο ομάδες παραγόντων. Υπάρχουν βέβαια διάφορες ομάδες εργαζομένων που είναι επιρρεπείς σε επαγγελματική εξουθένωση. Αναφερόμαστε στους εργαζόμενους που εργάζονται σκληρά και περιγράφονται ως «workaholics». Η αντίθετη περίπτωση αφορά άτομα που υφίστανται πιέσεις από εξωτερικές συνθήκες και το περιβάλλον τους.

1.5.2 Οι εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες της εξουθένωσης

Οι συνηθέστεροι παράγοντες κινδύνου για το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης μπορεί να περιλαμβάνουν τα ακόλουθα:

- Η ίδια η διαβίωση στον σύγχρονο κόσμο
- Η εργασία σε θέσεις που απαιτούν συνεργασία με άλλα άτομα
- Η διαρκής πίεση σε προθεσμίες και το χρόνιο άγχος
- Οι εργασιακές απαιτήσεις για υψηλές επιδόσεις
- Η έλλειψη χρόνου για χαλάρωση
- Η έλλειψη εμπιστοσύνης στην εργασία
- Η ανάγκη για τελειότητα, η σχολαστικότητα και η υπερβολική υπευθυνότητα
- Η έλλειψη ή η ασταθής αυτοεκτίμηση του εργαζομένου
- Η σταθερή άποψη ότι η αξιολόγηση των επαγγελματικών επιδόσεων είναι ανεπαρκής
- Τα διαρκή αισθήματα θυμού, επιθετικότητας ή και εχθρότητας μεταξύ των εργαζομένων



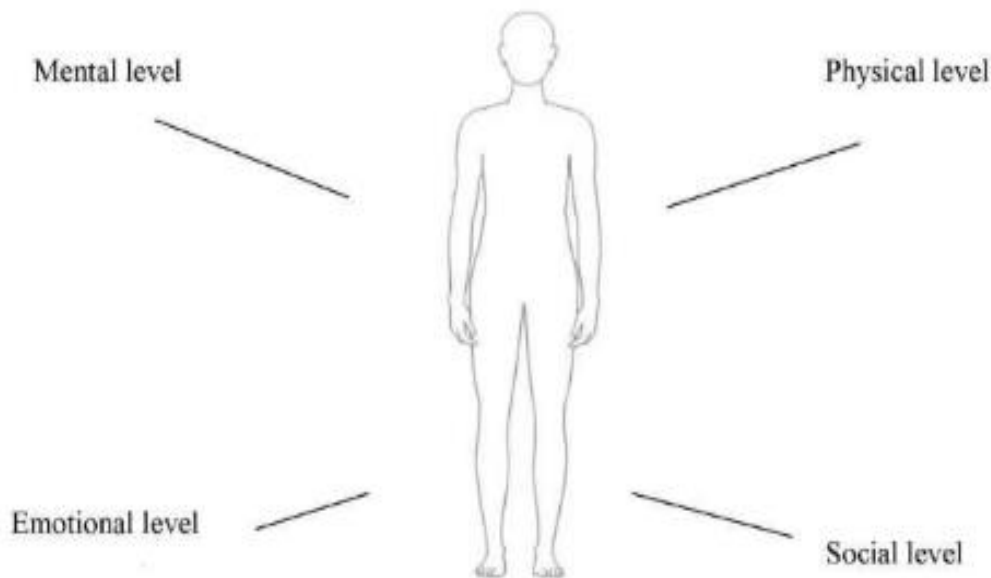
Εικόνα 1 Εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες της εξουθένωσης

1.6 Τα συμπτώματα της επαγγελματικής εξουθένωσης

Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης εμφανίζεται σαν απώλεια της ευτυχίας στην εργασία και στη ζωή, σαν απώλεια ενέργειας και ενθουσιασμού και τέλος σαν πνευματική αδυναμία. Οι εργαζόμενοι που υποφέρουν από το σύνδρομο νιώθουν απογοητευμένοι, έτσι αντιδρούν με ευερεθιστότητα η και απάθεια στα ερεθίσματα, συχνά δείχνουν κυνισμό. Τα πιο σημαντικά συμπτώματα αφορούν την κατάθλιψη και την πλήρη εξάντληση.

1.6.1 Επίπεδα συμπτωμάτων του συνδρόμου της εξουθένωσης

Προσπαθώντας να κατηγοριοποιήσουμε τα συμπτώματα του συνδρόμου της εξουθένωσης, διαπιστώνεται αρχικά ότι πρόκειται για μια δυναμική και αθροιστική, διαδικασία που συμβαίνει με αργό ρυθμό. Τα συμπτώματα της επαγγελματικής εξουθένωσης έχουν έναν πολυδιάστατο χαρακτήρα. Τα συμπτώματα μπορούν να χωριστούν σε 4 επίπεδα, τα οποία μπορούν να παρατηρηθούν. Έτσι διαπιστώθηκαν τέσσερα επίπεδα: τα διανοητικά, σωματικά, συναισθηματικά και κοινωνικά συμπτώματα (Weber & Jaekel-reinhard, 2000).



Εικόνα 2 Συμπτώματα του συνδρόμου της εξουθένωσης

Το Διανοητικό επίπεδο

Σε διανοητικό επίπεδο, τα συμπτώματα αφορούν την απογοήτευση των εργαζομένων, καθώς αυτοί αρχίζουν να αμφισβητούν τις δυνατότητες και τις

ικανότητές τους. Παράλληλα, η άποψή τους για τους συναδέλφους είναι αρνητική, το ίδιο και για τους πελάτες και το εργασιακό περιβάλλον ένα γένει. Σταδιακά χάνεται η εστίαση στην εργασία καθώς το ενδιαφέρον τους για την εργασία και τον οργανισμό μειώνεται. Μια συχνή διαφυγή είναι το ταξίδι σε έναν φανταστικό κόσμο, προκειμένου να εξηγήσουν την κατάσταση που βιώνουν, η οποία χαρακτηρίζεται από μια διαρκή αίσθηση ματαιότητας (Bartona, 2011).

Το συναισθηματικό επίπεδο

Τα κύρια συναισθηματικά συμπτώματα της εξουθένωσης περιλαμβάνουν: ένα αίσθημα αποθάρρυνσης, νευρικότητας, αυτολύπησης και μια αίσθηση έλλειψης αναγνώρισης (Bártová, 2011). Οι εργαζόμενοι που πάσχουν αισθάνονται εξαντλημένοι στο συναισθηματικό τομέα, αλλά και σωματικά. Η απελπισία τους καταλαμβάνει σταδιακά και νιώθουν ότι είναι αδύνατον να ξεφύγουν. Μετά από κάποιο όριο η κατάσταση γίνεται επικίνδυνη για τους πάσχοντες, αφού έχουν καταγραφεί περιπτώσεις συστηματικών ψυχικών ασθενειών και αυτοκτονίες (Jeklová, Reitmayerová, 2006).

Φυσικό επίπεδο

Σε επίπεδο σωματικών συμπτωμάτων, οι πάσχοντες εργαζόμενοι αισθάνονται αδύναμοι, νιώθουν να κουράζονται εύκολα, είναι επιρρεπείς σε αρρώστιες και με συχνές σωματικές εκδηλώσεις (προβλήματα καρδιολογικά, δυσκολία να αναπνεύσουν, πονοκεφάλους, διαταραχές ύπνου, κράμπες στου μυς και υψηλή αρτηριακή πίεση) (Bártová, 2011). Οι καρδιακές συνέπειες του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης έχει διαπιστωθεί και σε ιατρικές έρευνες. Οι Malamed, et.al., (2006) απέδειξαν ότι το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης συσχετίζεται με αυξημένο κίνδυνο καρδιαγγειακών παθήσεων.

Κοινωνικό επίπεδο

Τα κοινωνικά συμπτώματα αναφέρονται στις δυσκολίες επικοινωνίας επαφή με τους πελάτες, τους συναδέλφους αλλά και τους φίλους. Η κοινωνική συμμετοχή των εργαζομένων που πάσχουν από το σύνδρομο είναι περιορισμένη και συχνά έρχεται σε σύγκρουση με τους συναδέλφους και την οικογένειά τους (Bártová, 2011). Εμφανίζεται ένα διαρκές εκκρεμές μεταξύ αρνητικών συναισθημάτων (ματαιοδοξία ή ματαιότητα για την εργασία) και του κυνισμού.

1.6.2 Υποκειμενικά και αντικειμενικά συμπτώματα

Με κριτήριο τον φορέα διαπίστωσης των συμπτωμάτων, αυτά μπορεί να διαχωριστούν σε υποκειμενικά (που περιγράφονται από τους ίδιους τους εργαζόμενους) και αντικειμενικά συμπτώματα (που διαπιστώνονται από ειδικούς).

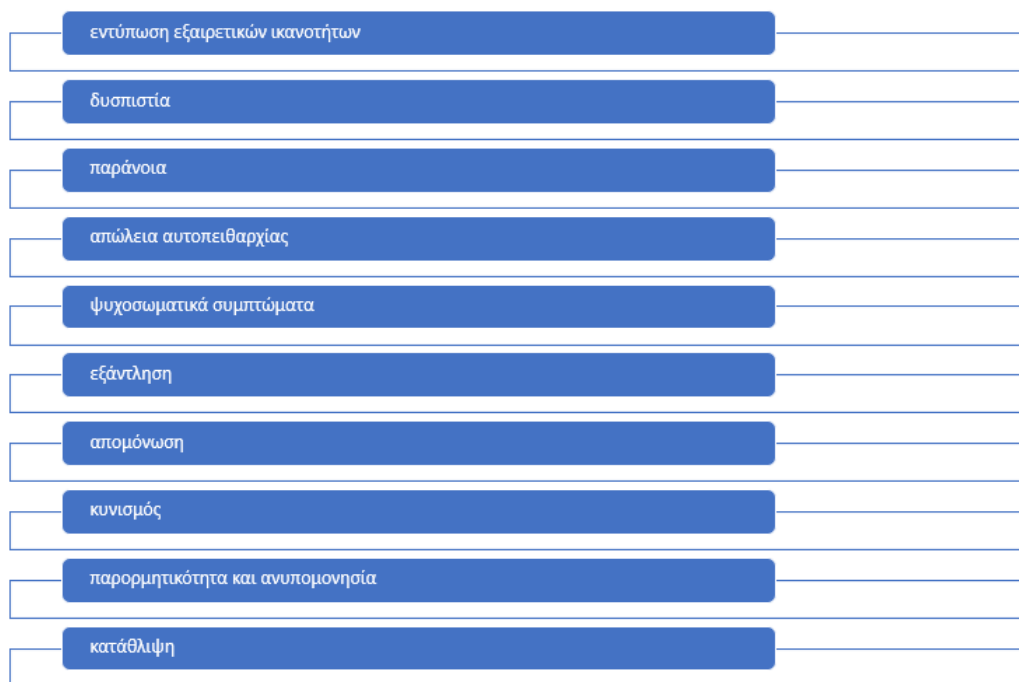
Τα αντικειμενικά συμπτώματα

Η μείωση της εργασιακής απόδοσης για μια μεγάλη χρονική περίοδο, η οποία γίνεται αντιληπτή από τους συναδέλφους και της διοίκηση, αποτελεί ένα κύριο αντικειμενικό σύμπτωμα. Η κακή συμπεριφορά και η αδυναμία επικοινωνίας, που διαπιστώνεται από όλους τους γύρω, αποτελεί άλλο ένα κοινό σύμπτωμα. Βασικό κριτήριο αποτελεί η κοινή διαπίστωση από διαφορετικές ομάδες των συμπτωμάτων.

Υποκειμενικά συμπτώματα

Τα υποκειμενικά συμπτώματα, τα οποία διαπιστώνονται από τον ίδιο τον εργαζόμενο, αναφέρονται σε μεγάλη κούραση, μειωμένη αντίληψη της επαγγελματικής ικανότητας και χαμηλή αυτοεκτίμηση. Έχουν επίσης καταγραφεί ως υποκειμενικά συμπτώματα, η έλλειψη συγκέντρωσης, το έντονο εργασιακό στρες και η ευερεθιστότητα.

Οι συγκεκριμένες συμπεριφορές που παρατηρούνται από εξωτερικούς παρατηρητές σε περιπτώσεις εξουθένωσης, αναφέρονται στο παρακάτω διάγραμμα.



Εικόνα 3 Συμπεριφορές που παρατηρούνται από εξωτερικούς παρατηρητές σε περιπτώσεις εξουθένωσης

Τα συμπτώματα και οι συμπεριφορές εμφανίζονται με διαφορετικό τρόπο σε κάθε άτομο και σε διαφορετικό βαθμό. Προφανώς δεν εμφανίζονται όλα τα συμπτώματα του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης σε όλους τους ανθρώπους με το σύνδρομο.

1.6.3 Επαγγελματική εξουθένωση και άλλες καταστάσεις

1.6.3.1 Η διαφορά μεταξύ εξουθένωσης και κατάθλιψης

Αν και οι δύο έννοιες συνδέονται στενά μεταξύ τους, τα φαινόμενα είναι διαφορετικά. Η κατάθλιψη αντιμετωπίζεται κυρίως φαρμακευτικά, αλλά η εξουθένωση δεν είναι δυνατόν να αντιμετωπιστεί με αυτό τον τρόπο (Kebza & Šolcová, 2003). Στο σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης, η θεραπεία συνδέεται και με βαθύτερες αναζητήσεις όπως αυτή της έννοιας της ζωής και απαιτεί μια εντελώς διαφορετική προσέγγιση θεραπείας από αυτή της κατάθλιψης.

1.6.3.2 Η διαφορά μεταξύ κόπωσης και εξουθένωσης

Σε γενικές γραμμές, η σωματική κόπωση συνδέεται στενά με τη σωματική καταπόνηση λόγω παρατεταμένης εργασίας και όχι με την εξάντληση. Κόπωση της

οποία βιώνουν οι εργαζόμενοι που πάσχουν από εξουθένωση είναι κάτι πολύ περισσότερο αρνητικό και αγχωτικό.

1.6.3.3 Η διαφορά μεταξύ άγχους και επαγγελματικής εξουθένωσης

Η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να είναι το αποτέλεσμα του συνεχούς στρες, αλλά δεν είναι το ίδιο με το υπερβολικό στρες. Το άγχος, σε γενικές γραμμές, περιλαμβάνει διάφορες πιέσεις που επηρεάζουν σωματικά και ψυχολογικά. Ωστόσο, οι αγχωμένοι άνθρωποι εξακολουθούν να πιστεύουν θα μπορέσουν να ανταπεξέλθουν και να τα έχουν όλα υπό έλεγχο.

Η επαγγελματική εξουθένωση, από την άλλη πλευρά, έχει να κάνει με το αίσθημα ότι τίποτα δεν είναι αρκετό. οι εξουθενωμένοι εργαζόμενοι αισθάνονται άδεια και ψυχικά εξαντλημένοι, χωρίς κίνητρα και χωρίς να ενδιαφέρονται καθόλου. Οι άνθρωποι που βιώνουν επαγγελματική εξουθένωση συχνά δεν βλέπουν καμία ελπίδα θετικής αλλαγής στην κατάστασή τους. Το υπερβολικό άγχος μοιάζει με κάτι σαν πνιγμός από τις ευθύνες, η επαγγελματική εξουθένωση από την άλλη κάνει τους εργαζόμενους να νιώθουν απόλυτα σταματημένοι. Συνήθως αντιλαμβάνεται κάποιος ότι έχει πολύ άγχος, αλλά δεν αντιλαμβάνεται πάντα την επαγγελματική εξουθένωση τη στιγμή που συμβαίνει.

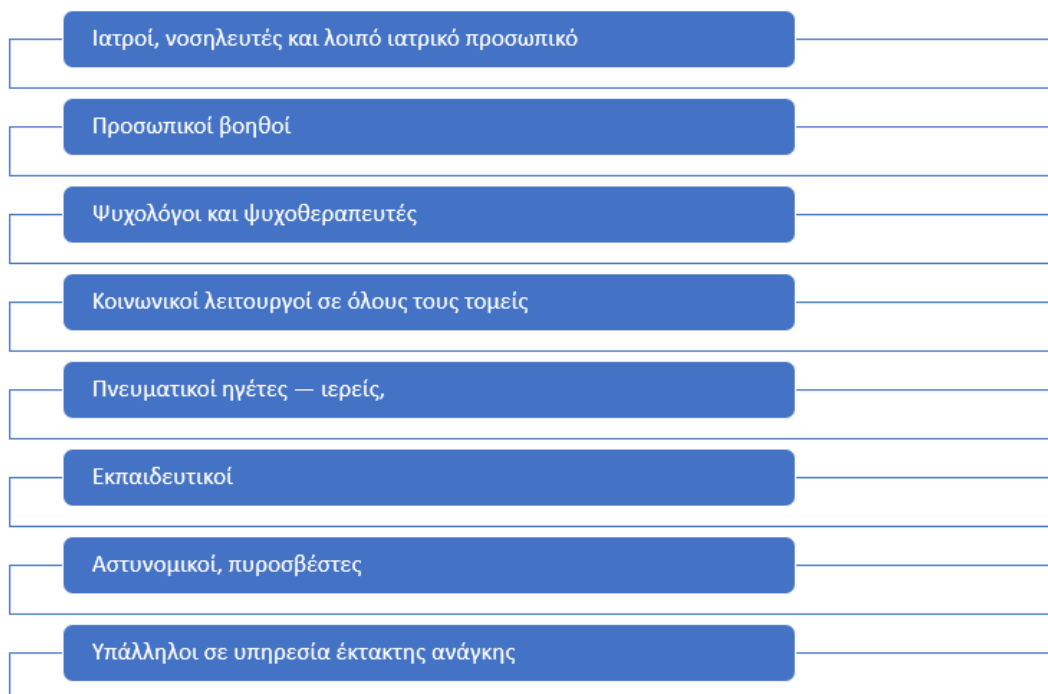
Στρες	Burnout
Χαρακτηρίζεται από υπερβολική εμπλοκή.	Χαρακτηρίζεται από αποδέσμευση.
Υπερβολικά συναισθήματα	Τα συναισθήματα αμβλύνονται.
Προκαλεί επείγουσα αίσθηση του επείγοντος	Δημιουργεί αδυναμία και απελπισία.
Απώλεια ενέργειας.	Απώλεια κινήτρων, ιδανικών και ελπίδας.
Οδηγεί σε αγχώδεις διαταραχές.	Οδηγεί σε αποστασιοποίηση και κατάθλιψη.
Τα κύρια συμπτώματα είναι σωματικά	Τα κύρια συμπτώματα είναι συναισθηματικά.

Table 1 Άγχος vs. Burnout

1.7 Ομάδες κινδύνου

Οι εργασιακές ομάδες που χαρακτηρίζονται από υψηλότερο κίνδυνο επαγγελματικής εξουθένωσης περιλαμβάνουν εκείνες που απαιτείται καθημερινή επαφή με άλλα άτομα και συνεχή ευθύνη για την παρακολούθηση των άλλων ατόμων. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι εργασίες στις οποίες οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν το θάνατο ανθρώπων, όπως οι νοσοκόμοι και οι ιατροί. Δημοσιευμένες μελέτες (Kebza, 2003) για την επαγγελματική εξουθένωση έχουν καταλήξει σε ένα σύνολο επαγγελματικών κατηγοριών οι οποίες αναμένεται να οδηγήσουν σε επαγγελματική εξουθένωση κάτω από συγκεκριμένες συγκυρίες.

Μεταξύ των πλέον ευάλωτων κατηγοριών συγκαταλέγονται τα άτομα που δραστηριοποιούνται στα επαγγέλματα υποστήριξης (κοινωνικές υπηρεσίες, νοσηλευτές, ψυχολόγοι κ.λπ.). Το να εργάζεται κάποιος με ανθρώπους και να αντιμετωπίζει τη δυστυχία είναι σαφώς επιβαρυντικότερο από το να εργάζεται με μη ζωντανά αντικείμενα. Ακόμα εργαζόμενοι με υψηλή ενσυναίσθηση, μπορεί να αντιμετωπίζουν συχνότερα προβλήματα επαγγελματικής εξουθένωσης (Honzák, 2015). Έτσι, οι ομάδες αυτές περιλαμβάνουν:



Εικόνα 4 Ομάδες κινδύνου συνδρόμου επαγγελματικής εξουθένωσης

Η συνεχής επικοινωνία με άλλα άτομα αποτελεί επίσης επιβαρυντικό παράγοντα. Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν οι εργαζόμενοι σε γκισέ όπως σε τράπεζες, στον τομέα των ταχυδρομικών υπηρεσιών, οι δημοσιογράφοι, οι πολιτικοί και οι πωλητές σε εμπορικά καταστήματα (Kebza, 2003).

Η επαναλαμβανόμενη εργασία αποτελεί άλλον ένα επιβαρυντικό παράγοντα για την εμφάνιση του συνδρόμου επαγγελματικής εξουθένωσης στους εργαζομένους. Οι εργάτες των γραμμών παραγωγής των εργοστασίων, οι εργαζόμενες σε επιχειρήσεις φασόν, οι οδηγοί των δημόσιων συγκοινωνιών πολλά άλλα επαγγέλματα.

Τέλος η μικρή συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων για τον οργανισμό αποξενώνει τους εργαζομένους, οδηγεί σε ένα αίσθημα ματαιότητας και πιθανόν σε εξουθένωση (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001). Στην παραπάνω εργασία διαπιστώθηκε υψηλότερο ποσοστό εξουθένωσης στις περιπτώσεις μικρής συμμετοχής και έλλειψης αυτονομίας.

1.8 Οι Φάσεις του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης

Η επαγγελματική εξουθένωση είναι μια διαδικασία, η οποία διαρκεί αρκετό διάστημα και κατά την οποία οι εργαζόμενοι οδηγούνται από την ευφορία στην εξάντληση. Οι μεταβολές στη συμπεριφορά δεν γίνονται άμεσα αντιληπτές από το ίδιο το άτομο. Συνήθως είναι ο περίγυρος που συνειδητοποιεί πρώτα το πρόβλημα, καθώς ο εργαζόμενος θεωρεί ότι πρόκειται για φυσιολογική αντίδραση στο πιεστικό περιβάλλον εργασίας. Τα διαφορετικά μοντέλα που περιγράφουν το φαινόμενο της εξουθένωσης χωρίζουν το φαινόμενο σε διαφορετικές φάσεις. Κοινό χαρακτηριστικό των μοντέλων είναι η αφετηρία και τη κατάληξη του φαινομένου.

Σε γενικές γραμμές αναγνωρίζονται τρεις βασικές φάσεις:

- Το πρώτο στάδιο χαρακτηρίζεται από τον αρχικό ενθουσιασμό των νέων εργαζομένων. Αυτοί έχουν αρχικά δικά τους όνειρα και η εργασία τους αποτελεί μέσο για την επίτευξη των ονείρων τους. Στο στάδια αυτό η απασχόληση γεμίζει τη ζωή των εργαζομένων και της δίνει νόημα.
- Στο δεύτερο στάδιο, οι εργαζόμενοι απασχολούνται με στόχο την προσπόριση αμοιβών που συνήθως αναφέρονται σε χρήματα. Η εργασία αποτελεί μέσο, όχι για το προσωπικό επίτευγμα ή για την ικανοποίηση που προσφέρει, αλλά για

την απόκτηση πόρων. Τα κίνητρα που αρχικά παύουν να υπάρχουν και οι ουσιαστικοί στόχοι των ατόμων μεταβάλλονται.

- Το τρίτο στάδιο ονομάζεται και ως «ζωή στις στάχτες». Οι εργαζόμενοι δεν έχουν πλέον στόχους. Οι αρχικές αξίες για τις οποίες εργαζόταν χάνονται πλήρως και μετατρέπονται σε υλικά αντικείμενα. Το άτομο συμπεριφέρεται με απάθεια, χωρίς να εκτιμά τους συναδέλφους και την οργάνωση. Χάνεται επίσης η αυτοεκτίμηση, καθώς θεωρεί ότι δεν έχει καμία αξία αυτό που κάνει.

Σε αντίθεση με την παραπάνω προσέγγιση, η Christina Maslach (2001) διαίρεσε το μοντέλο εξουθένωσης σε 4 στάδια:

- Ιδεαλιστικός ενθουσιασμός.
- Συναισθηματική και σωματική εξάντληση.
- Η αποπροσωποποίηση.
- Τελικό στάδιο

Οι Edelwich και Brodsky (1980), αναγνωρίζοντας τη δυναμική διάσταση του φαινομένου, συνέδεσαν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης με την αδυναμία ικανοποίησης ορισμένων αναγκών. Με βάση την προσέγγιση το φαινόμενο του burnout μπορεί να χωριστεί στις πέντε ακόλουθες φάσεις:

- 1. Ενθουσιασμός:** Πρόκειται για ένα στάδιο με έντονο ενθουσιασμό και μεγάλες προσδοκίες για τον εργαζόμενο. Αντίστοιχα υπάρχουν και μεγάλες υποσχέσεις από την επιχείρηση. Είναι ένα στάδιο με πολλές ιδέες, σχέδια και έντονη την επιθυμία για δράση, με παράλληλη υποχώρηση των προσωπικών αναγκών των εργαζομένων.
- 2. Στασιμότητα:** Στο στάδιο αυτό γίνεται αντιληπτό ότι υπάρχουν δυσκολίες και εμπόδια στην εργασία. Έτσι μειώνεται ο αρχικός ενθουσιασμός και η διάθεση για έντονη δραστηριότητα. Παράλληλα, έρχονται στο προσκήνιο οι προσωπικές ανάγκες των εργαζομένων και οι οικογενειακές υποχρεώσεις.
- 3. Απογοήτευση:** Στο στάδιο αυτό εμφανίζονται από κοινού προβλήματα σχετικά με την εργασία και την προσωπική ζωή. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να μειώνεται περισσότερο το ενδιαφέρον των εργαζομένων και να αυξάνονται οι

συγκρούσεις τους συναδέλφους, τη διοίκηση και με τους πελάτες. Παράλληλα υπάρχει κριτική σχετικά με την αξία του έργου του εργαζόμενου και του οργανισμού. Οι διαφωνίες με τη διοίκηση αλλά και πρώτα ψυχοσωματικά προβλήματα μπορεί να κάνουν την εμφάνισή τους.

- 4. Απάθεια:** Στο στάδιο αυτό οι εργαζόμενοι απασχολούνται αποκλειστικά για την απόκτηση χρημάτων και περιουσιακών στοιχείων. Ο αρχικός ενθουσιασμός, τα κίνητρα, τα οράματα και η προθυμία έχουν χαθεί. Οι εργαζόμενοι δουλεύουν μόνο όσο χρειάζεται, δεν επιθυμούν και απορρίπτουν οτιδήποτε καινούριο καθώς και τα αιτήματα για υπερωρίες.
- 5. Εξουθένωση:** Πρόκειται για η τελική φάση του συνδρόμου. Χάνεται κάθε επαφή του εργαζομένου με την εργασία, αλλά και η επαφή με τους ανθρώπους του στενού προσωπικού κύκλου του εργαζομένου. Στην αυτό το στάδιο εμφανίζονται η συναισθηματική εξάντληση, η αποπροσωποποίηση και η έντονη αρνητικότητα. Συγκρούονται από τη μια η ανάγκη για τα χρήματα και από την άλλη η έλλειψη διάθεσης για να εργαστεί. Σαν λύση προτείνεται η εναλλαγή θέσεων εργασίας (Brodsky και Edelwich, 1980).



Εικόνα 5 Τα στάδια της επαγγελματικής εξουθένωσης κατά Edelwich και Brodsky (1980)

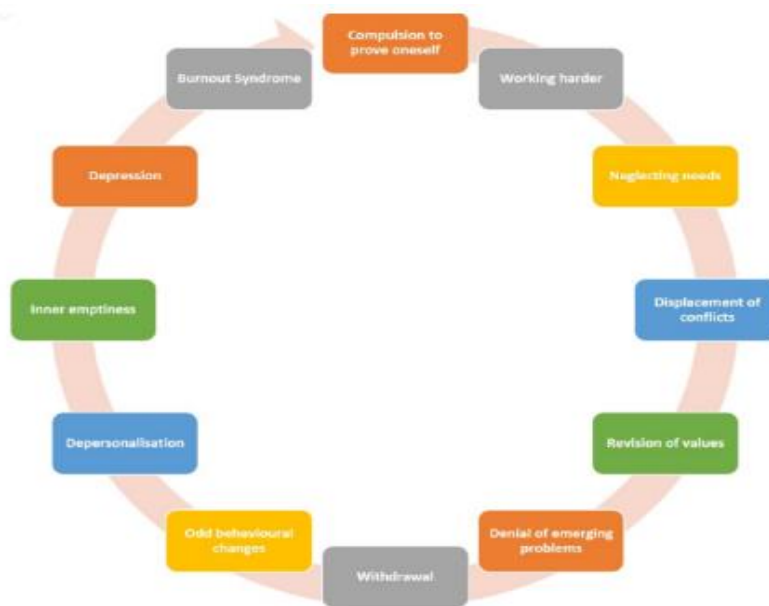
Πολύ σημαντική είναι οι προσέγγιση των Freudenberger & North (1992). Αυτοί χώρισαν την πορεία ενός εργαζομένου προς την επαγγελματική εξουθένωση σε 12 στάδια. Ανέφεραν επίσης ότι δεν είναι απαραίτητο περάσει κάποιος και από τα 12 στάδια ώστε να φτάσει στην εξουθένωση, ούτε ότι η σειρά των 12 αυτών σταδίων εμφανίζονται πάντα με τον ίδιο τρόπο.

Τα 12 στάδια είναι:

- 1. Η έντονη προσπάθεια (compulsion to prove).** Αυτή είναι η φάση όπου ο υπάλληλος προσπαθεί να αποδείξει την αξία του. Αν και είναι πιθανό λόγω της υπερβολικής προσπάθειας να καταλήξει στο αντίθετο αποτέλεσμα.

2. *Σκληρή δουλειά (working harder)*. Με αυτό τον τρόπο αποδεικνύει ο εργαζόμενος την αξία του και μέσω της εργασίας προσπαθεί να ικανοποιήσει και τις προσωπικές του ανάγκες.
3. *Η παραμέληση προσωπικών αναγκών (neglecting own needs)*. Στην προσπάθεια για την παροχή εργασίας οι προσωπικές ανάγκες των εργαζομένων παραμελούνται και θεωρούνται κατώτερες.
4. *Αποφυγή συγκρούσεων (displacement of conflicts)*. Σε αυτό το στάδιο εμφανίζονται τα πρώτα συμπτώματα της επαγγελματικής εξουθένωσης όπως, ο ασταθής ύπνος, η διαταραχές διατροφής και η έλλειψη κοινωνικής αλληλεπίδρασης.
5. *Την αναθεώρηση των αξιών (revision of values)*. Στο στάδιο αυτό οι αξίες είναι διαστρέφονται, οι φίλοι και η οικογένεια απορρίπτονται και τα χόμπι θεωρούνται άχρηστα. Η μόνη εστίαση είναι αυτή στο αντικείμενο εργασίας, ενώ εργαζόμενοι θεωρούν την απόδοσή τους το μόνο μέσο αξιολόγησης.
6. *Η άρνηση των πραγματικών προβλημάτων (denial of emerging problem)*. Ο εργαζόμενος θεωρεί ότι τα προβλήματα οφείλονται στην πίεση του εργασιακού περιβάλλοντος και όχι στον ίδιο. Ο εργαζόμενος γίνεται επιθετικός, , αντιλαμβάνονται τους συνεργάτες ως ανόητους, τεμπέληδες, απαιτητικούς ή απείθαρχους. Παρουσιάζει δυσκολότερες κοινωνικές επαφές, κυνισμό, επιθετικότητα.
7. *Κοινωνική υπαναχώρηση (withdrawal)*. Ο εργαζόμενος παρουσιάζει πλήρη αδυναμία να επικοινωνήσει με τους συναδέλφους και θεωρεί ότι το νόημα έχει πλέον χαθεί. Η κοινωνική ζωή είναι μειωμένη ή ανύπαρκτη, νιώθει την ανάγκη να ανακουφιστεί και μπορεί να καταφύγει στο αλκοόλ ή τα ναρκωτικά.
8. *Η συμπεριφορά αλλάζει (odd behavioral changes)*. Σοβαρά προβλήματα συμπεριφοράς εμφανίζονται και είναι προφανή στους φίλους και την οικογένεια του εργαζομένου.
9. *Η αποπροσωποποίηση (depersonalization)*. Το άτομο λειτουργεί πλέον μηχανικά, δεν βλέπει ούτε τον εαυτό του ούτε τους άλλους ως σημαντικούς και δεν επιδιώκει πλέον τις δικές του ανάγκες.

- 10. Το εσωτερικό κενό (inner emptiness).** Στην προσπάθεια να απαλλαγούμε από την αποπροσωποποίηση αναζητά δραστηριότητες όπως η υπερκατανάλωση τροφής, το σεξ, το αλκοόλ ή τα ναρκωτικά και σε συχνά υπερβολικές δραστηριότητες.
- 11. Η κατάθλιψη (depression).** Ο εργαζόμενος μπαίνει σε ένα συναισθηματικό τούνελ, αισθάνομαι χαμένος και αβέβαιος, εξαντλημένος, το μέλλον μοιάζει ζοφερό και σκοτεινό.
- 12. Επαγγελματική Εξάντληση (burnout syndrome).** Περιλαμβάνει πλήρη ψυχική και σωματική κατάρρευση, ενώ απαιτείται πλήρης ιατρική φροντίδα, καθώς μπορεί να συνοδεύεται από τάσεις αυτοκτονίας (Kraft, 2006).



Εικόνα 6 Τα στάδια της επαγγελματικής εξουθένωσης κατά Freudenberger & North (1992).

1.9 Αποτελέσματα της επαγγελματικής εξουθένωσης

Το μεγαλύτερο μέρος της έρευνας και τα περισσότερα αποτελέσματα του συνδρόμου της εξουθένωσης σχετίζονται με την εργασιακή απόδοση. Έχει επίσης υπάρξει ερευνητικό ενδιαφέρον για τα αποτελέσματα στην ψυχική και σωματική υγεία καθώς η εξουθένωση συνδέεται με το εργασιακό άγχος (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001).

1.9.1 Εργασιακές επιδόσεις

Η επαγγελματική εξουθένωση συνδέεται με την απόσυρση από την εργασία, η οποία καταγράφεται μέσω των απουσιών και της πρόθεσης για αποχώρηση. Εκτός όμως όσων επιθυμούν να αποχωρήσουν από την εργασία τους, οι υπόλοιποι εργαζόμενοι που βιώνουν την επαγγελματική εξουθένωση οδηγούνται σε χαμηλότερα επίπεδα αποδοτικότητας και παραγωγικότητας. Η εξουθένωση συνδέεται ακόμα με μειωμένη δέσμευση με τον οργανισμό και με μειωμένη ικανοποίηση από την εργασία. Οι εργαζόμενοι που αντιμετωπίζουν επαγγελματική εξουθένωση προκαλούν αρνητικές συνέπειες στους συναδέλφους τους, καθώς δημιουργούν συγκρούσεις και διαταράσσουν το περιβάλλον της εργασίας. Το φαινόμενο αυτό μπορεί να πάρει διαστάσεις και να γίνει μεταδοτικό, διαιωνίζοντας τη διαδικασία μέσα από συνεχείς αλληλεπιδράσεις.

1.9.2 Οικογένεια

Αντίστοιχες συνέπειες έχουν καταγραφεί σε σχέση μεταξύ της επαγγελματικής εξουθένωσης στην οικογενειακή ζωή των εργαζομένων (Burke & Greenglass, 2001).

1.9.3 Υγεία

Έχουν καταγραφεί συνέπειες στην ψυχική υγεία, αν και η σχέση της ψυχικής υγείας με την επαγγελματική εξουθένωση είναι περίπλοκη. Έχουν καταγραφεί συσχετίσεις μεταξύ επαγγελματικής εξουθένωσης και νευρωτισμού, σε επίπεδο που φτάνει στο προφίλ της νευροπάθειας. Με βάση τα συγκεκριμένα δεδομένα θα μπορούσε να ισχυριστεί κάποιος ότι η επαγγελματική εξουθένωση αποτελεί ή ίδια μια μορφή ψυχικής ασθένειας. Ωστόσο, αποτελεί κοινή πεποίθηση ότι η εξουθένωση οδηγεί σε δυσλειτουργίες ψυχικής φύσεως, με αρνητικές συνέπειες στην ψυχική υγεία, όπως άγχος, χαμηλή αυτοεκτίμηση, κατάθλιψη.

Όπως είναι αναμενόμενο, οι εργαζόμενοι που δεν πάσχουν από ψυχικά προβλήματα είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν καλύτερα τις χρόνιες πιέσεις που δέχονται στην εργασία τους. Συνεπώς οι πιθανότητες να βιώσουν επαγγελματική εξουθένωση είναι μικρότερες. Η επιστημονική έρευνα έδειξε ότι τα εργαζόμενοι που με καλή ψυχολογική υγεία στην περίοδο της εφηβείας και της ενηλικίωσης ήταν πιθανότερο να ανταπεξέλθουν και να παραμείνουν σε θέσεις εργασίας μεγάλων απαιτήσεων. Οι ίδιοι εργαζόμενοι παρουσίασαν υψηλότερη συμμετοχή στα εργασιακά

θέματα και μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία τους (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001).

1.10 Αντιμετώπιση της εξουθένωσης - Τα τρία “R”

Μια προσέγγιση για την αντιμετώπιση της επαγγελματικής εξουθένωσης περιλαμβάνει τρεις φάσεις, αυτή την αναγνώριση του προβλήματος, της αντιστροφής της κατάστασης και της ανάπτυξης ανθεκτικότητας.

- Recognize Αναγνώριση: Παρακολουθήστε για τα προειδοποιητικά σημάδια της εξάντλησης
- Reverse Αντίστροφη: Αντιμετωπίστε τη ζημιά, αναζητώντας υποστήριξη και διαχειριστείτε το άγχος
- Resilience Ανθεκτικότητα - Χτίστε την ανθεκτικότητα απέναντι στο άγχος φροντίζοντας τη σωματική και συναισθηματική υγεία (πχ φυσική δραστηριότητα, σωστή διατροφή, καλός ύπνος)

1.11 Πρόληψη του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης

Ο σημαντικότερος παράγοντας για την πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι να βιώνει κανείς μια ουσιαστική ζωή με σαφείς προτεραιότητες στους διάφορους τομείς της (επαγγελματικό, προσωπικό οικογενειακό). Η παρουσία ενός φιλικού κύκλου έχει επίσης προταθεί, όπως και οι ουσιαστικές διαπροσωπικές σχέσεις (Jira, 2009). Η συχνή επαφή με το φιλικό περίγυρο μπορεί να περιορίσει το σύνδρομο της εξουθένωσης.

Η ύπαρξη άλλων ενδιαφερόντων και χόμπι μετά την εργασίας έχει προταθεί ως ένας καλός προληπτικός παράγοντας της εξουθένωσης. Είναι σημαντικό, αν και δεν γίνεται, μετά την αποχώρηση από την εργασία, ο εργαζόμενος να αφήνει πίσω τα εργασιακά προβλήματα. Για να πραγματοποιηθεί όμως αυτό, ιδιαίτερα στον ιδιωτικό τομέα, πρέπει οι εργοδότες να γνωρίζουν τους κινδύνους που συνεπάγεται το σύνδρομο της εξουθένωσης. Η διεξαγωγή σεμιναρίων για τους εργαζόμενους και τους διοικητές σχετικά με το θέμα αυτό αποτελεί μια ενδεδειγμένη λύση..

Ο Jira, (2009) πρότεινε ως μέθοδο πρόληψης τη μείωση των υπερβολικών στόχων των εργαζομένων για τον εαυτό τους, την αποφυγή του ρόλου του βοηθού πολλών συναδέλφων, τον σωστό χρονο-προγραμματισμό της εργασίας και την ύπαρξη

ικανοποιητικών διαλειμμάτων. Μια σημαντική παράμετρος για την πρόληψη του συνδρόμου επαγγελματικής εξουθένωσης είναι η διατήρηση κλίματος ηρεμίας, ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια των κρίσεων και της εργασιακής πίεσης.

1.11.1 Κατηγοριοποίηση των τρόπων πρόληψης του φαινομένου

Οι πιθανοί τρόποι πρόληψης του επικίνδυνου αυτού φαινομένου μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ανάλογα με το επίπεδο της δράσης που λαμβάνεται.

1.1.1.1 Πρόληψη σε ατομικό επίπεδο

Η πρόληψη σε ατομικό επίπεδο αναφέρεται στην καλή φυσική κατάσταση και υγεία και στη υγειονομική περίθαλψη, αν αυτό απαιτηθεί. Είναι απαραίτητο να αναπτυχθεί μια υγιής σχέση ανάμεσα στα οφέλη από την εργασία και τις θυσίες στις οποίες υποβάλλονται οι εργαζόμενοι, προκειμένου να λάβουν τα οφέλη αυτά. Η ανάπτυξη ρεαλιστικών προσδοκιών από τους άλλους και την εργασία είναι πολύ σημαντική, το ίδιο και η σωστή διαχείριση του χρόνου. Η ύπαρξη αυτοπεποίθησης από την άλλη, αποτελεί θετικό παράγοντα, αν βρίσκεται σε μέσα επίπεδα.

Οι καλές εργασιακές σχέσεις αποτελούν επίσης σημαντικό παράγοντα στη μείωση της πιθανότητας εμφάνισης επαγγελματικής εξουθένωσης. Δημιουργούνται συνθήκες έλλειψης αντιπαλότητας και ένα καλό περιβάλλον, ανάμεσα στους συναδέλφους. Η δημιουργία καλής εργασιακής ατμόσφαιρας μπορεί να βοηθήσει σε περιπτώσεις εργαζομένων που υποφέρουν. Η επικοινωνία αποτελεί λοιπόν θεμελιώδη παράγοντα, καθώς η επαφή με άλλους ανθρώπους βοηθά στην μετάδοση ανησυχιών και προβλημάτων.

1.1.1.2 Πρόληψη σε διοικητικό-οργανωτικό επίπεδο

Σε επιχειρησιακό επίπεδο ο καθορισμός των ορίων και αρμοδιοτήτων μεταξύ των εργαζομένων απαλύνει την κούραση και την πίεση κατά την εργασία και έτσι αποφεύγεται η εξάντληση. Οι πανομοιότυπες διαδικασίες, αν και οδηγούν σε αυτοματισμούς πρέπει να χρησιμοποιούνται με φειδώ. Οι ρουτίνες αυτές θα πρέπει να βελτιώνονται και να αλλάζουν, χωρίς όμως οι αλλαγές να θεωρούνται προβλήματα αλλά προκαλέσει. Τα προβλήματα πρέπει να επιλύονται άμεσα γιατί τα άλυτα προβλήματα επιστρέφουν.

Οι σχέσεις υφισταμένων και προϊσταμένων και οι εργασιακές σχέσεις συνολικά μπορεί να διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην πρόληψη της εξουθένωσης των εργαζομένων. Ο τρόπος άσκησης της διοίκησης από τα στελέχη έχει επίσης μεγάλη σημασία. Η παροχή κινήτρων από τα διευθυντικά στελέχη πρέπει να γίνεται με αποτελεσματικό τρόπο, χωρίς να οδηγεί στον ανταγωνισμό και στην ατομικότητα. Η προσωπικότητα των ηγετών είναι επίσης πολύ σημαντικός παράγοντας στην διαμόρφωση θετικού κλίματος και στην ελάφρυνση των πιέσεων στους εργαζομένους. Ορισμένες συστάσεις για τα στελέχη είναι οι ακόλουθες:

- Να δείχνουν εκτίμηση στις προσπάθειες των εργαζομένων, ακόμα και όταν οι επιδόσεις δεν είναι οι αναμενόμενες.
- Η ευθύνη και η εξουσία που περέχεται πρέπει να είναι ισορροπημένες.
- Η ανάπτυξη της ομαδικής εργασίας είναι κρίσιμη.
- Διενέργεια τακτικών συναντήσεων (επίσημων και άτυπων).
- Ενίσχυση των προγραμμάτων κατάρτισης των εργαζομένων και των στελεχών.
- Παροχή επαρκούς πληροφόρησης, όχι όμως υπερβολικής.
- Job rotation για τους εργαζομένους.
- Εξασφάλιση συνθηκών χαλάρωσης για τους εργαζομένους

Κεφάλαιο 2 Θεωρητικά Μοντέλα Επαγγελματικής Εξουθένωσης

Για τη μέτρηση και την μελέτη του βαθμού επαγγελματικής εξουθένωση, έχουν προταθεί πολλά θεωρητικά μοντέλα. Οι διαφορές τους στον προσδιορισμό των χαρακτηριστικών που χαρακτηρίζουν την έννοια. Άμεση συνέπεια είναι η ύπαρξη διαφορετικών ορισμών της εξουθένωσης, διαφορετικών φάσεων του φαινομένου και η ανάπτυξη διαφορετικών εργαλεία για τη μέτρησή του.

Τα πιο συχνά χρησιμοποιούμενα μοντέλα για τη μέτρηση της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι:

- ✓ Το μοντέλο των τριών διαστάσεων της Maslach
- ✓ Το μοντέλο των Aronson and Pines
- ✓ Το μοντέλο του Baker.
- ✓ Το μοντέλο του Edelwich και του Brodsky
- ✓ Το διαδραστικό μοντέλο του Cherniss
- ✓ Το μοντέλο των Shirom and Melamed
- ✓ Το μοντέλο δύο διαστάσεων του Cherniss
- ✓ Το μοντέλο των εργασιακών απαιτήσεων — πόρψν
- ✓ Το μοντέλο της Κοπεγχάγης

2.1 Το τρισδιάστατο μοντέλο της Maslach

Σύμφωνα με τον Maslach, η επαγγελματική εξουθένωση σχετίζεται με τρεις κύριους παράγοντες (Maslach & Jackson, 1984). Πρόκειται για τους παρακάτω:

- Συναισθηματική εξάντληση. Η συναισθηματική εξάντληση, σύμφωνα με την Maslach οδηγεί στην ψυχική εξάντληση των εργαζομένων αλλά και στην έλλειψη κινήτρου και ενέργειας (Maslach, 2003). Οι εργαζόμενοι που υποφέρουν από συναισθηματική εξάντληση νιώθουν ότι δεν επιθυμούν να

επιβαρύνουν επιπλέον την ψυχική τους κατάσταση λόγω της εργασίας τους. Η συναισθηματική εξάντληση, σύμφωνα με το μοντέλο, αποτελεί το σήμα κατατεθέν της επαγγελματικής εξουθένωσης, αλλά υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που βοηθούν στην εξουθένωση.

- Το επόμενο σε βαρύτητα χαρακτηριστικό είναι η αποπροσωποποίηση. Αυτή αναφέρεται στην προσπάθεια των εργαζομένων να αποφύγουν την έκθεση και να απομακρυνθούν από την εργασία, τους συνεργάτες και τους πελάτες τους. Η δημιουργία απρόσωπων σχέσεων αποτελεί συνέπεια της αποπροσωποποίησης. Χαρακτηριστικό της αποπροσωποποίησης είναι ότι έχει κατεύθυνση προς τα έξω, σχετίζεται με τους συνεργάτες και τους πελάτες και όχι με το ίδιο το άτομο (Maslach, 2003).
- Το τελευταίο χαρακτηριστικό είναι η αδυναμία εκπλήρωσης των προσωπικών «θέλω» μέσω της εργασίας. Η διαπίστωση αυτή από τους εργαζομένους, τους περιορίζει την κινητοποίησή τους και οδηγεί σε μειωμένη απόδοση. Η μειωμένη και κακή απόδοση του εργαζομένου οδηγεί σε αρνητική αξιολόγηση από τους ανωτέρους, που συχνά συνοδεύεται από παραίτηση ή απομάκρυνση από την εργασία, προκειμένου να λυθεί το πρόβλημα. (Maslach, 2003).

Η προσέγγιση της Maslach τονίζει τη σημασία της σταδιακής και σωρευτικής διαδικασίας που οδηγεί σε επαγγελματική εξουθένωση. Αυτή δεν εμφανίζεται από το πουθενά, αλλά αποτελεί το αποτέλεσμα της διαρκούς συσσώρευσης άγχους (Maslach, 1993). Σύμφωνα με τον Maslach, αν εμφανιστεί ένα από τα τρία χαρακτηριστικά, αυξάνουν και οι πιθανότητες εμφάνισης των άλλων δύο. Συνήθως, το χαρακτηριστικό που εμφανίζεται πρώτα είναι η συναισθηματική εξάντληση, με την αποπροσωποποίηση να έπεται, ενώ η διαπίστωση της αδυναμίας της προσωπικής εκπλήρωσης να έρχεται τελευταία..

2.2 Το μοντέλο των Pines & Aronson

Σύμφωνα με την προσέγγιση των Pines & Aronson (1988), η επαγγελματική εξουθένωση αποτελεί μια χρόνια κατάσταση ψυχικής αλλά και σωματικής εξάντλησης, εξαιτίας της διαρκούς έκθεσης σε μεγάλες συναισθηματικές απαιτήσεις (Pines & Aronson, 1988). Παράγοντες που επηρεάζουν το φαινόμενο είναι το εργασιακό περιβάλλον και η προσωπικότητα των εργαζομένων. Η προσέγγιση αυτή θεωρεί ότι οι

αιτίες της εξουθένωσης είναι υπαρξιακές. Συνεπώς η διαδικασία της εργασίας οδηγεί νομοτελειακά στη εξουθένωση, που είναι αναπόφευκτη.

. Για την μέτρηση της εξουθένωσης αναπτύχθηκε μια κλίμακα. Οι εργαζόμενοι απαντούν σε ερωτήσεις σχετικές με το βαθμό εξάντλησης που νιώθουν αλλά και με τη σημασία έχει για αυτούς η εργασία τους. Το εργαλείο για την μέτρηση της εξουθένωσης που προτείνεται έχει τρεις άξονες, τον συναισθηματικό, τον πνευματικό και τον φυσικό. Το μοντέλο αυτό είναι πολύ δημοφιλές και η κλίμακα μέτρησης είναι η δεύτερη πιο χρησιμοποιούμενη στην έρευνα, μετά της Maslach (Pines & Aronson, 1988).

2.3 Το μοντέλο των Bakker et al (μοντέλο εργασιακών απαιτήσεων — πόρων)

Το μοντέλο αυτό προτάθηκε από τους Bakker et al (2001). Σε αυτό το μοντέλο ερευνητές, ακολουθώντας μια διχοτομική λογική, ισχυρίστηκαν ότι υπάρχουν ουσιαστικά δύο κατηγορίες στα εργασιακά περιβάλλοντα

- Περιβάλλοντα υψηλών απαιτήσεων. Αυτά χαρακτηρίζονται από αυστηρό προγραμματισμό, σκληρά εργασιακά περιβάλλοντα, πίεση του χρόνου και έντονο φόρτο εργασίας. Υπό τη επίδραση αυτών των παραγόντων οι εργαζόμενοι οδηγούνται σε συναισθηματική κόπωση και πιθανόν σε επαγγελματική εξουθένωση εάν κατάσταση είναι πολύ δύσκολη.
- Περιβάλλοντα που εστιάζουν στους εργασιακούς πόρους. Τα περιβάλλοντα αυτά εστιάζουν στη συμμετοχή των εργαζομένων, στην ανατροφοδότηση, στην ασφάλεια στην εργασία και στις αποδοχές για το προσωπικό. Τέτοιοι παράγοντες συνήθως οδηγούν σε εποικοδομητική συμπεριφορά τους εργαζομένους και δέσμευσή τους με τον οργανισμό.

2.4 Το μοντέλο του Edelwich και του Brodsky

Οι Edelwich and Brodsky (1980) αφού εξέτασαν έναν μεγάλο αριθμό περιπτώσεων εξουθένωσης, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η εξουθένωση αποτελεί μια σωρευτική διαδικασία. Στη διαδικασία αυτή η απογοήτευση συσσωρεύεται και εξελίσσεται με την πάροδο του χρόνου. Η εξουθένωση έρχεται καθώς δημιουργείται διάσταση μεταξύ των προσδοκιών των εργαζομένων από την εργασία και της

πραγματικότητας που βιώνουν, μέσω της καθημερινής ζωής. Edelwich and Brodsky (1980) αναγνώρισαν τέσσερα στάδια στην πορεία των εργαζομένων προς την επαγγελματική εξουθένωση.

Η κατανόηση της επαγγελματικής εξουθένωσης μέσα από αυτή την προσέγγιση επιτρέπει την πλήρη κατανόηση του φαινομένου. Εστιάζει στο ζήτημα της ικανοποίησης από την εργασία και μέσω της αναντιστοιχίας μεταξύ του εργασίας και των προσδοκιών των εργαζομένων, εξηγεί το φαινόμενο (Maes et al., 1992).



Εικόνα 7 Το μοντέλο του Edelwich και του Brodsky (1980)

2.4.1 Στάδιο ενθουσιασμού.

Κατά την πρώτη περίοδο της εργασίας οι εργαζόμενοι διαθέτουν πολλά αποθέματα ενέργειας αλλά και προθυμία προσφοράς. Στη πρώτη αυτή περίοδο ο εργαζόμενος, έχει υψηλούς στόχους, αλλά και μη ρεαλιστικές προσδοκίες. Για τους λόγους αυτούς, οι καινούριοι εργαζόμενοι επενδύουν υπερβολικά πολύ χρόνο και ενέργεια στην εργασία τους. Η προσήλωση στους στόχους και στο έργο είναι υψηλή καθώς αναμένουν ανταμοιβές και ικανοποίηση. Αλλά η αδυναμία ανταπόκρισης στις προσδοκίες των εργαζομένων οδηγεί σε απογοήτευση και προετοιμάζει το έδαφος για την εξουθένωση (Maes et al, 1992).

2.4.2 Στάδιο αδράνειας.

Στο στάδιο της αδράνειας, οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι η εργασία τους δεν είναι δυνατόν να ανταποκριθεί πλήρως στις ανάγκες τους και «θέλω» τους. Είναι πιθανόν να οδηγηθούν στο να κατηγορήσουν τους εαυτούς τους, θεωρώντας ότι η αδυναμία ανταπόκρισης οφείλεται σε δικές τους ελλείψεις και όχι στην εργασία. Ως απόκριση, προσπαθούν να ενισχύσουν την επιστημονική τους κατάρτιση και να καταβάλουν προσπάθειες για τη βελτίωση των επιδόσεών τους (Maes et al, 1992).

Παράλληλα όμως, οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται την αξία εννοιών όπως ο ελεύθερος χρόνος, η σχέση μεταξύ εργασίας και αποδοχών και η ταλαιπωρία στην

οποία οδηγεί η υπερβολική εργασία. Η συνειδητοποίηση των παραπάνω οδηγεί σε αλλαγή στάσης, ώστε να πάψει η ταύτιση των εργαζομένων με την εργασία τους και να αυξηθεί η σημασία των προσωπικών τους αναγκών (Edelwich & Brodsky, 1980). Τα στάδιο αυτό χαρακτηρίζεται από μια εσωτερική αναζήτηση από τους εργαζόμενους, σε σχέση με τις αιτίες που προκαλούν απογοήτευση στην εργασία (Schaufeli & Enzmann, 1998).

2.4.3 Στάδιο ακύρωσης.

Στο στάδιο αυτό έρχεται η απογοήτευση, καθώς διαπιστώνεται αδυναμία βελτίωσης του εργασιακού περιβάλλοντος. Προσθετικά λειτουργούν οι κακές σχέσεις με τους συναδέλφους. Η κατανόηση από τους εργαζόμενους της μη δυνατότητας εκπλήρωσης των προσδοκιών και των αναγκών τους αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό του σταδίου (Edelwich & Brodsky, 1980). Το γεγονός όμως ότι το εργασιακό περιβάλλον δεν μπορεί να μεταβληθεί, αποθαρρύνει περεταίρω τους εργαζόμενους. Δημιουργούνται συναισθήματα αδυναμίας και αποτυχίας και απογοήτευσης. Πιθανόν να υπάρχουν συμπτώματα κατάθλιψης, σωματική εξάντλησης και απελπισίας. Οι αντιδράσεις των εργαζομένων μπορεί να είναι δύο (Maes et al., 1992):

- Η παραίτησή τους από την εργασία, επειδή δεν επιθυμούν να συμβιβαστούν με ένα περιβάλλον εργασίας που δεν είναι ανταποκρίνεται στα ιδανικά και τις επιδιώξεις τους.
- Η παραμονή τους στην εργασία, καθώς αποφασίζουν να συμβιβαστούν. Η παραμονή αυτή ενδέχεται να οδηγήσει στο τέταρτο και τελευταίο στάδιο της επαγγελματικής εξουθένωσης.

2.4.4 Στάδιο απάθειας.

Πρόκειται για το τελευταίο στάδιο στην πορεία προς την επαγγελματική εξουθένωση. Το στάδιο της απάθειας χαρακτηρίζεται από την συναισθηματική απομάκρυνση των εργαζομένων από το εργασιακό τους περιβάλλον. Περιορίζουν τις αλληλεπιδράσεις και τις επαφές με τους συνεργάτες και του πελάτες τους και αποφεύγουν την ανάληψη ευθυνών. Κυριαρχεί η απομόνωση, η αποπροσωποποίηση, συναισθηματική, η αδιαφορία και ο κυνισμός, σαν αντιδράσεις στην απογοήτευση και την απογοήτευση. Η εργασία σε αυτό το στάδιο γίνεται αποκλειστικά μέσο για την εξασφάλιση των πόρων για την επιβίωση. Το στάδιο είναι επίσης το πιο δύσκολο να

αντιμετωπιστεί και αφού οι συνθήκες εργασίας δεν βελτιώνονται, μπορεί να συνεχίζεται (Edelwich & Brodsky, 1980).

2.5 Το διαδραστικό μοντέλο του Cherniss

Το διαδραστικό μοντέλο του Cherniss (1995) τονίζει τη σημασία παραγόντων σχετικών με την εργασία, οι οποίοι οδηγούν τους εργαζομένους σε επαγγελματική εξουθένωση. Η επαγγελματική εξουθένωση, σύμφωνα με αυτή την προσέγγιση, είναι μια διαδικασία μεταστροφής των στάσεων και των συμπεριφορών των εργαζομένων στην εργασία. Ως αιτία των συμπεριφορών φαίνεται να είναι το άγχος, το οποίο βιώνουν και η αδυναμία των εργαζομένων να προσαρμοστούν στις απαιτήσεις εργασίας (Cherniss, 1995). Στην προσέγγιση αυτή η αντιμετώπιζει την επαγγελματική εξουθένωση ως αποτέλεσμα της συναισθηματικής τους απομάκρυνσης από την εργασία.

Η δυναμική διάσταση του φαινομένου της εξουθένωσης αναδεικνύεται στο μοντέλο του Cherniss. Η εξουθένωση δημιουργείται σε τρία στάδια (Cherniss, 1980):

- Το στάδιο του εργασιακού στρες. Το στρες δημιουργείται εξαιτίας της αναντιστοιχίας των αναγκών της εργασίας και των πόρων που έχει ο εργαζόμενος στη διάθεσή του. Το στρες αποτελεί αποτέλεσμα της έλλειψης των απαραίτητων πόρων για την πλήρη άσκηση των καθηκόντων της θέσης και εν συνεχεία για την επίτευξη του σκοπού της επιχείρησης. Η σταδιακή αύξηση του στρες στον εργασιακό χώρο οδηγεί σχεδόν πάντα σε κάποιου είδους εργασιακή εξουθένωση.
- Το στάδιο της εξάντλησης. Το στρες της προηγούμενης φάσης έχει συνέπειες στη συμπεριφορά των εργαζομένων. Παρατηρούνται εκδηλώσεις όπως η έλλειψη ενδιαφέροντος, η πλήξη, η εξάντληση η σωματική κόπωση και η απάθεια. Σε αυτό το στάδιο είναι απαραίτητη η αντιμετώπιση της προβληματικής αυτής κατάστασης. Σε αντίθετη περίπτωση ακολουθεί το επόμενο και τελικό στάδιο της παραίτησης και της εξουθένωσης.
- Το στάδιο της αμυντικής κατάληξης. Το τελικό αυτό στάδιο χαρακτηρίζεται από την συναισθηματική απομάκρυνση των εργαζομένων από την εργασία τους

και από τις δραματικές αλλαγές στη η συμπεριφορά τους. Οι αντιδράσεις και οι συμπεριφορές των εξουθενωμένων εργαζομένων είναι παρόμοιες με τις υπόλοιπες προσεγγίσεις. Κυνισμός και απάθεια σαν απόκριση στις προηγούμενες συνέπειες που υφίσταται, ψυχολογικές ή σωματικές.

Ως πηγές του εργασιακού στρες, το οποίο λειτουργεί ως εναρκτήριο λάκτισμα στην πορεία προς την εξουθένωση, λειτουργούν διάφοροι παράγοντες. Παρακάτω παρουσιάζονται οι σημαντικότεροι από τους παράγοντες, σύμφωνα με τους (Cherniss, 1980· Burke & Greenglass, 1995):

- Ο μεγάλος φόρτος εργασίας. Όταν επικρατεί μεγάλος φόρτος δεν είναι εύκολο για τους εργαζομένους να αφιερώνουν τον απαραίτητο χρόνο για την εξυπηρέτηση των πελατών τους. Συνεπώς μπορεί να μην επιτυγχάνουν πάντα το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα, παρά τις προσπάθειες που καταβάλλουν. Παράλληλα, λόγω του φόρτου, μειώνεται ο χρόνος των εργαζομένων για ενημέρωση και κατάρτιση των νέων συναδέλφων και μεταφορά της εμπειρίας των αρχαιότερων. Έτσι οι νέοι εργαζόμενοι δεν ενημερώνονται ικανοποιητικά για το εργασιακό περιβάλλον και τις απαιτήσεις, ούτε ενσωματώνονται ομαλά. Έρχονται συνεπώς οι νέοι εργαζόμενοι αντιμέτωποι με υψηλές απαιτήσεις του εργασιακού περιβάλλοντος άμεσα.
- Διαφορετικές επαγγελματικές αξίες. Οι οργανωτικοί στόχοι και οι προσωπικές αξίες και φιλοδοξίες των εργαζομένων δεν είναι απαραίτητο να συμφωνούν. Αντίθετα αποτελεί πολύ κοινό φαινόμενο η διάσταση μεταξύ τους. Συνεπώς, συχνά οι εργαζόμενοι δεν βρίσκουν στην εργασία τους στοιχεία που να οδηγούν στην προσωπική τους ικανοποίηση. Το αποτέλεσμα σε τέτοιες περιπτώσεις είναι η αλλοτρίωση.
- Στενό αντικείμενο εργασίας. Οι εργαζόμενοι χρειάζεται συχνά να εκτελούν συγκεκριμένα και μονότονα καθήκοντα. Με αυτό τον τρόπο όμως, δεν αποκτούν πλήρη εικόνα του τελικού αποτελέσματος του οργανισμού. Η αποσπασματική αυτή εμπλοκή δημιουργεί τη αίσθηση μια ατελέσφορης προσπάθειας και μπορεί να οδηγεί σε δυσαρέσκεια.

- Κοινωνική απομόνωση. Η απομόνωση από το περιβάλλον της εργασίας, συχνά λόγω της φύσης της, παρατηρείται σε πολλές θέσεις εργασίας και αποτελεί έναν άλλον ένα παράγοντα που οδηγεί στην κούραση και στην εξουθένωση.
- Ρουτίνα. Σε εργασίες γραφείου αποτελεί τη συνηθέστερη κατάσταση που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι. Όμως η ικανοποίηση των εργαζομένων μειώνονται μέσω της επανάληψης και της ρουτίνας.
- Έλλειψη αυτονομίας. Οι αυστηροί εργασιακοί κανόνες και κώδικες συμπεριφοράς καθώς και οι «σκληρές» νόρμες περιορίζουν την αυτενέργεια των εργαζομένων. Ορισμένοι εργαζόμενοι είναι δυνατόν να αισθάνονται περιωσμένοι, πιεσμένοι σε τέτοια περιβάλλοντα. Το συνεχές στρες, που έρχεται ως συνέπεια, αποτελεί την αρχή στην πορεία προς την εξουθένωση
- Ανεπαρκής υποστήριξη. Η έλλειψη υποστήριξης και καθοδήγησης κυρίως των νέων συναδέλφων από τους αρχαιότερους, εξαιτίας της έλλειψης χρόνου ή της έλλειψης προθυμίας δυσκολεύει την προσαρμογή την επιχείρηση. Με αυτό τον τρόπο το έργο γίνεται δύσκολο και εμφανίζεται το άγχος στους νέους εργαζόμενους.

Ο Cherniss ανέφερε ότι η βελτίωση των εργασιακών συνθηκών αποτελεί το σημαντικότερο προληπτικό παράγοντα της επαγγελματικής εξουθένωσης.

2.6 Το μοντέλο των Shirom και Melamed

Το εργαλείο μέτρησης της εξουθένωσης Shirom — Melamed (SMBM) αναπτύχθηκε από τους Shirom και Melamed (1992). Η κλίμακα μέτρησης που ανέπτυξαν είναι δομημένη σε τρεις στενά συνδεδεμένους άξονες (Melamed, Kushnir & Shirom, A. (1992):

- Γνωστική. Αναφέρεται στην μειωμένη διανοητική ικανότητα των εργαζομένων, υπό ορισμένες συνθήκες.
- Συναισθηματική εξάντληση. Αναφέρεται στην απώλεια ενέργειας νιώθουν οι εργαζόμενοι και απαιτείται προκειμένου να μπορούν να εκφράσουν τα συναισθήματά τους προς τους συναδέλφους και τους συνεργάτες.

- Σωματική εξάντληση. Αναφέρεται στην αίσθηση έλλειψης ενέργειας και στην κόπωση που δηλώνουν ότι νιώθουν οι εργαζόμενοι κατά την εργασία τους.

Το εργαλείο μέτρησης αρχικά περιλάμβανε 14 ερωτήσεις. Η μέτρηση της εξουθένωσης αποτελούσε το άθροισμα τριών επιμέρους υπο- κλιμάκων. Η επόμενη έκδοση του εργαλείου περιελάμβανε 22 ερωτήσεις και τέσσερις υπο-κλίμακες. Οι υπο-κλίμακες αυτές αναφέρονται σε: α)ατονία, β)ένταση, γ)γνωστική δυσλειτουργία και δ)σωματική κόπωση.

2.8 Το μοντέλο της Κοπεγχάγης

Το πιο πρόσφατο για την μέτρηση της επαγγελματικής εξουθένωσης προτάθηκε από τους Kristensen et al, (2005). Ξεκινώντας από αδυναμίες που επισήμαναν στην κλίμακα εξουθένωσης Maslach (MBI), πρότειναν ένα καινούριο μοντέλο για τη διόρθωση αυτών των αδυναμιών. Οι Kristensen et al θεώρησαν ότι οι παράγοντες που εκτιμούνται από το ερωτηματολόγιο της Maslach δεν είναι τα χαρακτηριστικά, αλλά τα αποτελέσματα της εξουθένωσης. Ανέφεραν επίσης, ότι το MBI περιλαμβάνει ερωτήματα μη αποδεκτά, τα οποία είναι πιθανόν να προκάλεσαν δυσαρέσκεια στους συμμετέχοντες και να επιδράσουν στα αποτελέσματα της μέτρησης.

Ως εναλλακτική στα προβλήματα που αναφέρθηκαν, οι Kristensen et al. (2005) κατασκεύασαν ένα ερωτηματολόγιο με βάση τρεις υπο-κλίμακες:

- Επαγγελματική εξουθένωση
- Ατομική εξουθένωση
- Εξουθένωση που συνδέεται με ανθρώπινες επαφές

Σε αυτό το ερωτηματολόγιο οι ερωτήσεις είναι γενικές, με αποτέλεσμα να αφορούν πολλές και διαφορετικά κατηγορίες εργαζομένων. Η επαγγελματική εξουθένωση μετριέται σαν άθροισμα των τριών υπο-κλιμάκων. Στο ερωτηματολόγιο καταγράφονται διάφορα σωματικά προβλήματα, προβλήματα ύπνου, ασθένειες που πάσχουν, η διάθεση παραίτησης από την εργασία και χρήση αναλγητικών φαρμάκων. Το ερωτηματολόγιο των Kristensen et al έχει σημαντικό αντίκτυπο στην επιστημονική κοινότητα και χρησιμοποιείται σε όλο και περισσότερες μελέτες (Milfont et al., 2009).

Κεφάλαιο 3 Σχετικές έρευνες και βιβλιογραφικές αναθεωρήσεις

3.1 Έρευνες

Στο αρχικό στάδιο και σε μεγάλο μέρος της έρευνας σχετικά με την επαγγελματική εξουθένωση το κύριο πεδίο ήταν τα επαγγέλματα υγείας, πρόνοιας και εκπαίδευσης. Τα συγκεκριμένα επαγγέλματα χαρακτηρίζονται από την συνεχή επικοινωνία με το κοινό, μάλιστα σε περιόδους προσωπικής αδυναμίας. Τέτοιοι πελάτες είναι οι ασθενείς σε νοσηλευτικά ιδρύματα, οι μαθητές όλων των επιπέδων και οι δικαιούχοι της κοινωνικής περίθαλψης. Κατά το τελευταίο διάστημα, που χαρακτηρίστηκε από την πανδημία πραγματοποιήθηκαν αρκετές μελέτες κυρίως στους επαγγελματίες της υγείας. Στην ενότητα αυτή καταγράφονται ορισμένες αντιπροσωπευτικές έρευνες των τελευταίων πέντε ετών καθώς και βιβλιογραφικές ανασκοπήσεις, προκειμένου να δοθεί μια πλήρης εικόνα των ερευνών στο επιστημονικό πεδίο..

Αρχικά θα αναφερθούμε στη μελέτη των West, Dyrbye & Shanafelt (2016), που αναφέρεται σε ιατρικό προσωπικό. Κατέγραψε μακροχρόνια συμπτώματα επαγγελματικής εξουθένωσης στο ιατρικό προσωπικό, αρκετό καιρό μετά. Ως συνέπειες της εξουθένωσης αναφέρει συσχετίσεις με την αύξηση του κόστους της νοσηλείας και ανεπιθύμητες ενέργειες στους ασθενείς.

Ατομικά δημογραφικά χαρακτηριστικά διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στο επίπεδο εξουθένωσης. Τα υψηλότερα ποσοστά επαγγελματικής εξουθένωσης που παρουσιάζονται μεταξύ γυναικών και νεότερων σε έτη υπηρεσίας ιατρών. Οι λύσεις σχετίζονται με αυτούς τους παράγοντες. Ως αποτελεσματικές λύσεις προτάθηκαν η εστίαση στη δημιουργία μικρών αποτελεσματικών ομάδων, και η προώθηση της ιδέας της κοινότητας και της αλληλοβοήθειας. Λόγω την εμφάνισης μακροπρόθεσμων συνεπειών προτάθηκε από του ερευνητές να πραγματοποιηθούν μακροπρόθεσμες μελέτες των επιπτώσεων της επαγγελματικής εξουθένωσης, σε συνδυασμό με μελέτες μέτρησης των αποτελεσμάτων των παρεμβάσεων στην εξουθένωση και στα αποτελέσματά της,

Από την έρευνα γίνεται φανερό ότι σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν την κατάσταση στα νοσοκομεία κατά την πανδημία COVID-19 σχετίζονται με τον τρόπο δόμησης και λειτουργίας των υγειονομικών συστημάτων. Ο τρόπος αυτής της λειτουργίας οδηγεί σε υπερβολικό φόρτο εργασίας, ενώ χαρακτηρίζεται από αναποτελεσματικές διαδικασίες και γραφειοκρατικά βάρη.

Μια μακροπρόθεσμη έρευνα πεδίου από τους Shanafelt et al. (2019) συσχέτισε την επαγγελματική ικανοποίηση με την επαγγελματική εξουθένωση των ιατρών σε σύγκριση με το γενικό πληθυσμό στις ΗΠΑ μεταξύ των ετών 2011 και 2017. Διαπιστώθηκε ότι το οι ιατροί ανέφεραν ένα τουλάχιστον σύμπτωμα εξουθένωσης σε ποσοστό 43,9 %, ποσοστό μεγαλύτερο του γενικού πληθυσμού. Από την άλλη, οι γιατροί δήλωσαν ικανοποιημένοι από την σχέση μεταξύ προσωπική και εργασιακής ζωής σε ποσοστό 42,7 %.

Επίσης διαπιστώθηκε, μέσω της χρήσης πολυπαραγοντικής ανάλυσης, ότι οι γιατροί διέτρεχαν μεγαλύτερο κίνδυνο επαγγελματικής εξουθένωσης, σε σχέση με τους άλλους υπαλλήλους στις ΗΠΑ. Επίσης, είναι στατιστικά λιγότερο πιθανό να δηλώσουν ικανοποιημένοι από τη σχέση μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Διαχρονικά όμως, τα ποσοστά επαγγελματικής εξουθένωσης μειώθηκαν στην περίοδο μελέτης και η εργασιακή ικανοποίηση αυξήθηκε ανάμεσα στους ιατρούς. Η βελτίωση όμως αυτή δεν είναι ικανή να ανατρέψει την γενική εικόνα ότι οι γιατροί διατρέχουν αυξημένο κίνδυνο επαγγελματικής εξουθένωσης, σε σχέση με εργαζόμενου σε άλλους τομείς.

Η έρευνα των Shasha Han, et al. 2019 συσχέτισε την επαγγελματική εξουθένωση των ιατρών με τα αποτελέσματα στην κλινική υγεία των ασθενών, τα οικονομικά αποτελέσματα του οργανισμού και το οικονομικό κόστος που προκύπτει. Ο στόχος της έρευνας ήταν να πραγματοποιηθεί μια ποσοτική εκτίμηση του πραγματικού κόστους που σχετίζεται με την επαγγελματική εξουθένωση του ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού στις ΗΠΑ). Απο τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψε ότι το παραπάνω κόστος φτάνει περίπου τα 4,6 δισεκατομμύρια δολάρια κάθε χρόνο στις Ηνωμένες Πολιτείες. Σε επίπεδο επιχειρήσεων, το ετήσιο κόστος που συνδέεται με την επαγγελματική εξουθένωση του ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού φτάνει περίπου \$ 7.600 ανά γιατρό ή νοσηλεύτη. Διαπιστώθηκε λοιπόν

ότι η μείωση της επαγγελματικής εξουθένωσης μπορεί να βοηθήσει αποτελεσματικά στη μείωση του κόστους.

Οι Herman, Rosa and Reinke (2017) μελέτησαν τον τρόπο που το άγχος και η εξουθένωση των εκπαιδευτικών επιδρούν στην αυτο-αποτελεσματικότητα. Στην ίδια έρευνα διερευνήθηκε επίσης, κατά πόσο οι παραπάνω έννοιες συσχετίζονται με την ακαδημαϊκή επίδοση των μαθητών, αλλά και με την εμφάνιση των προβληματικών συμπεριφορών. Εντοπίστηκαν τέσσερα επίπεδα εξουθένωσης εκπαιδευτικών. Οι εκπαιδευτικοί με υψηλό άγχος, υψηλή εξουθένωση και χαμηλή αυτο-αποτελεσματικότητα συσχετίστηκαν με χαμηλότερες επιδόσεις των μαθητών. Διαπιστώθηκε επίσης, ότι η εξουθένωση συσχετιζόταν με την προβληματικής συμπεριφορά των μαθητών και με τις ακαδημαϊκές τους επιδόσεις.

Η έρευνα των Wu et al. (2020) είχε ως στόχο στη σύγκριση της συχνότητας της επαγγελματικής εξουθένωσης μεταξύ ιατρών και νοσοκόμων. Συγκεκριμένα εξετάστηκε η συχνότητα εμφάνισης εξουθένωσης μεταξύ εργαζομένων σε εγκαταστάσεις πρώτης γραμμής και εργαζομένων που εργάζονται σε συνήθεις θαλάμους νοσηλείας, κατά την πρώτη περίοδο αντιμετώπισης της πανδημίας στην Κίνα. Η έρευνα διεξήχθη σε 220 άτομα του ιατρικού προσωπικού, πρώτης γραμμής και συνήθους νοσηλείας που διαχειρίζονταν κρούσματα του COVID-19 στην Κίνα. Τα αποτελέσματα έδειξαν κάτι σε πρώτη φάση παράδοξο. Η ομάδα των ιατρών και των νοσηλευτών που εργάζονταν στην πρώτη γραμμή παρουσίασε μικρότερα ποσοστά εμφάνισης εξουθένωσης (13 % έναντι 39 %· $p < 0.0001$).

Μια έρευνα σε μεγαλύτερο δείγμα ήταν αυτή των Hu et al. (2020). Στην έρευνα αυτή έγινε περιγραφική μελέτη και μελέτη συσχέτισης, στην οποία συμμετείχαν συνολικά 2.014 νοσηλευτές/τριες από δύο νοσοκομεία στη Wuhan, οι οποίοι εργάζονταν στην πρώτη γραμμή. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι συμμετέχοντες νοσηλευτές/τριες παρουσίαζαν μέτρια επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης, αλλά υψηλό επίπεδο άγχους. Πάνω από τους μισούς συμμετέχοντες ανέφεραν μέτρια έως υψηλή επαγγελματική εξουθένωση, συναισθηματική εξάντληση, αποπροσωποποίηση και έλλειψη προσωπικής εκπλήρωσης. Το ανισχυτικότερο όμως, ήταν ότι σχεδόν όλοι ανέφεραν υψηλά επίπεδα άγχους αλλά και φόβου. Τα παραπάνω ευρήματα έδειξαν θετική συσχέτιση με σωματικές ασθένειες και αρνητική συσχέτιση με την αυτο-

αποτελεσματικότητα, τη συναισθηματική αντοχή, την κοινωνική στήριξη και την επιθυμία για εργασία στην πρώτη γραμμή.

Η μελέτη των Barello, Palamenghi & Graffigna (2020), εξέτασε τις ψυχοσωματικές επιπτώσεις της πανδημίας στην Ιταλία και συγκεκριμένα στους εργαζόμενους στις υπηρεσίες υγειονομικής περίθαλψης. Διαπιστώθηκε ότι, οι Ιταλοί επαγγελματίες υγείας δήλωσαν ότι υπέφεραν από στρες, εξάντληση στο συναισθηματικό τομέα και από σωματικά προβλήματα, τα οποία σχετίζονταν με την πανδημία. Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται σύμφωνα με τους ερευνητές στα ευρήματα αυτά, δεδομένου ότι σε προηγούμενες έρευνες έχει συσχετιστεί η συναισθηματική εξάντληση με μακροπρόθεσμα προβλήματα στον επαγγελματικό τομέα και στην ψυχική υγεία, συμπεριλαμβανομένου του κινδύνου εμφάνισης μετατραυματικού στρες.

Ο Griffith (2020) εξέτασε μιά άλλη ενδιαφέρουσα πτυχή του φαινομένου. Την σχέση μεταξύ της εξουθένωσης των γονέων και της παιδικής κακοποίησης, σε συνθήκες που δημιουργήσε η πανδημία. Από την έρευνα προέκυψε ότι οι κρίση σχετίζεται με παράγοντες κινδύνου εμφάνισης επαγγελματικής εξουθένωσης των γονέων. Αυτή η εξουθένωση αποτελεί ανησυχητικό γεγονός καθώς συσχετίστηκε με αυξημένο κίνδυνο κακοποίησης και παραμέλησης των παιδιών.

Σύμφωνα με τον Griffith, η έγκαιρη αναγνώριση και η πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης των γονέων είναι πολύ σημαντική, δεδομένων των αρνητικών επιπτώσεων που μπορεί να προκαλέσει η παιδική κακοποίηση ή η παιδική παραμέληση σε όλη τη διάρκεια της ζωής τους.β Επίσης αναφέρθηκε, ότι οι ασκούντες αντίστοιχη πολιτική πρέπει να λάβουν υπόψη την επαγγελματική εξουθένωση των γονέων και τις συνέπειες της στα παιδιά, στους γονείς και στις οικογένειες καθώς οι συνέπειες της τρέχουσας πανδημίας COVID-19 μπορεί να είναι μακροπρόθεσμες και να συνεχιστούν για καιρό μετά το τέλος της κρίσης.

3.2 Βιβλιογραφικές ανασκοπήσεις

Οι Salvagioni et al (2017) επανεξετάζουν συστηματικά 993 άρθρα που αφορούσαν την επαγγελματική εξουθένωση. Εξετάστηκαν οι συνέπειες της εξουθένωσης ,, με βάση τη συγκεκριμένη αρθρογραφία. Διαπιστώθηκε ότι η επαγγελματική εξουθένωση είναι επιβαρυντικός παράγοντας για σωματικές ασθένειες.

Σε αυτές αναφέρθηκαν η υπερχοληστερολαιμία, ο διαβήτης, η εμφάνιση στεφανιαίας νόσου και άλλων καρδιαγγειακών διαταραχών, μυοσκελετικοί πόνοι, αίσθημα κούρασης, πόνοι στο κεφάλι, γαστρεντερικές διαταραχές και. Στις ψυχολογικές επιδράσεις αναφέρθηκαν κυρίως σε, αϋπνία, συμπτώματα κατάθλιψης, χρήση αντικαταθλιπτικών και ψυχοτρόπων φαρμάκων, ψυχικές διαταραχές με ανάγκη νοσηλείας και γενικά επιβαρυμένη ψυχική υγεία. Ως συνέπειες στην επαγγελματικό τομέα διαπιστώθηκαν η αυξημένη δυσαρέσκεια, οι συχνές απουσίες από την εργασία, οι πρόωρες αποχωρήσεις, οι λήψεις σύνταξης λόγω αναπηρίας και άλλα. Σύμφωνα με τους ερευνητές, οι μελέτες που ανασκοπήθηκαν ήταν υψηλής ποιότητας και έδειξαν Α) σωματικές, Β) ψυχολογικές και Γ) επαγγελματικές συνέπειες της επαγγελματικής εξουθένωσης. Το εύρος των συνεπειών και τα μακροχρόνια προβλήματα που προκαλούν, οδηγούν στην ανάγκη λήψη μέτρων πρόληψης της εξουθένωσης και για έγκαιρη αναγνώριση αυτής της κατάστασης της ψυχικής υγείας στο εργασιακό περιβάλλον.

Η συστηματική βιβλιογραφική ανασκόπηση και μετα-ανάλυση των Koutsimani, Montgomery & Georganta (2019) εστίασε σε άρθρα σχετικά με τη σχέση της επαγγελματικής εξουθένωσης και της κατάθλιψης. Οι βάσεις δεδομένων Scopus, MEDLINE (PubMed), Web of Science και Google Scholar εξετάστηκαν για έρευνες που μελέτησαν τη σχέση μεταξύ επαγγελματικής εξουθένωσης και κατάθλιψης και άγχους. Η περίοδος μελέτης αφορούσε σε άρθρα που δημοσιεύθηκαν μεταξύ Ιανουαρίου 2007 και Αυγούστου 2018. Τα αποτελέσματα έδειξαν στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ επαγγελματικής εξουθένωσης και της κατάθλιψης ($r = 0,520$, $SE = 0,012$, $95\% \text{ CI} = 0,492, 0,547$) και επαγγελματικής εξουθένωσης και ψυχικής καταπόνησης ($r = 0,460$, $SE = 0,014$, $95\% \text{ CI} = 0,421, 0,497$). Διαπιστώθηκε επίσης ότι οι μελέτες στις οποίες χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο MBI είχαν καλύτερα χαρακτηριστικά ποιότητας, ενώ διαπίστωσαν μικρότερες τιμές γραμμικής συσχέτισης. Σύμφωνα με τους συγγραφείς, δεν διαπιστώθηκε ισχυρή συσχέτιση μεταξύ της επαγγελματικής εξουθένωσης και της κατάθλιψης ούτε μεταξύ της επαγγελματικής εξουθένωσης και του στρες.

Aronsson et al (2017) εξέτασε τις επιπτώσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης σε σχέση με τη έκφραση κυνισμού και την ικανότητα ικανοποίησης αναγκών αυτοεκπλήρωσης. Τα άρθρα αξιολογήθηκαν σε μια κλίμακα τεσσάρων αξόνων. Μετά την αξιολόγηση των άρθρων, διαπιστώθηκε ότι οι περισσότερες έρευνες

επικεντρώθηκαν στην συναισθηματική εξάντληση των εργαζομένων, λιγότερες στον κυνισμό και ακόμη λιγότερες στην προσωπική ολοκλήρωση των εργαζομένων.

Από την έρευνα προέκυψαν μετρίως ισχυρές αποδείξεις για τη συσχέτιση μεταξύ του αυστηρού ελέγχου στην εργασία και της συναισθηματικής εξάντλησης των εργαζομένων. Επίσης, χαμηλή ήταν η συσχέτιση μεταξύ της υποστήριξης στον χώρο εργασίας και της συναισθηματικής εξάντλησης. Βρέθηκαν επίσης περιορισμένα στοιχεία για τις παρακάτω συσχετίσεις μεταξύ της εξουθένωσης και της δικαιοσύνης στον χώρο εργασίας, των απαιτήσεων του εργασιακού περιβάλλοντος, του υψηλού φόρτου εργασίας, των χαμηλών αμοιβών, της χαμηλής υποστήριξης από την διοίκηση, και από συναδέλφους, της εργασιακής ανασφάλειας. Αντίθετα η εμφάνιση κυνισμού συνδεόταν με τους περισσότερους από τους παραπάνω παράγοντες. Επίσης, οι χαμηλές αμοιβές συσχετιζόνταν εντονότερα με την μείωση των προσωπικών επιτευγμάτων. Υπήρξαν λίγες μόνο επαρκείς ποιοτικές μελέτες σχετικά με τους επιβλαβείς χημικούς, βιολογικούς και άλλους εργασιακούς παράγοντες και τη συσχέτισή τους με την επαγγελματική εξουθένωση.

Οι συντάκτες της ανασκόπησης καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι, ενώ τα υψηλά επίπεδα εργασιακής υποστήριξης και η δικαιοσύνη στην εργασία ήταν προστατευτικά έναντι της επαγγελματικής εξουθένωσης, οι υψηλές απαιτήσεις, ο χαμηλός έλεγχος της εργασίας, ο υψηλός φόρτος εργασίας, η χαμηλή αμοιβή και η εργασιακή ανασφάλεια αύξησαν τον κίνδυνο εμφάνισης της επαγγελματικής εξουθένωσης.

Κεφάλαιο 4^ο Περιγραφή του ερευνητικού εργαλείου

4.1 Μια ιστορική αναδρομή στην ανάπτυξη του ερωτηματολογίου

Στην τρέχουσα εργασία θα χρησιμοποιηθεί ως εργαλείο έρευνας το ερωτηματολόγιο MBI της Maslach (1982). Πρόκειται για ένα εργαλείο με αποδεδειγμένη ακρίβεια σε πληθώρα μελετών (Koutsimani, Montgomery & Georganta, 2019). Παρακάτω παρατίθεται η αναδρομή στη δημιουργία του εργαλείου και οι συγκεκριμένες εκδόσεις του.

Η πρώτη -αρχική έκδοση του ερωτηματολογίου MBI αναπτύχθηκε κατά την δεκαετία του 70, με βάση ένα πρόγραμμα επιτόπιας έρευνας, που πραγματοποιήθηκε στις Ηνωμένες Πολιτείες και συγκεκριμένα στο χώρο των υγειονομικών υπηρεσιών και κοινωνικών υπηρεσιών (Maslach και Jackson 1981a, 1981b). Η πρώτη έκδοση του ερωτηματολογίου έγινε γνωστή σαν MBI-Human Services Survey (MBI-HSS).

Μια δεύτερη έκδοση του ερωτηματολογίου MBI αναπτύχθηκε για χρήση σε εκπαιδευτικά περιβάλλοντα (MBI-Educators Survey, ή MBI-ES) ορισμένα χρόνια αργότερα (Maslach και Jackson 1986). Τα δύο εργαλεία λειτουργούσαν με τον ίδιο τρόπο και μετρούσαν τρεις διαστάσεις: την συναισθηματική εξάντληση, την αποπροσωποποίηση και τη μειωμένη προσωπική εκπλήρωση. Αυτοί οι άξονες παραμένουν ακόμα οι διαστάσεις που μετρούνται με το συγκεκριμένο εργαλείο.

Η Τρίτη και γενικού περιεχομένου έκδοση του MBI (General Survey MBI, ή MBI-GS) αναπτύχθηκε το 1996 (Schaufeli, Dierendonck & Gorp, 1996). Στην τρίτη έκδοση, οι τρεις άξονες - διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης ορίζονται με ελαφρώς ευρύτερους όρους. Ο στόχος ήταν η δυνατότητα ευρύτερης χρήσης, όχι αποκλειστικά σε εργασιακούς χώρους. Έτσι, οι τρεις παράγοντες προσαρμόστηκαν και μετονομάστηκαν ως: εξάντληση, κινισμός (απόμακρη στάση απέναντι στην εργασία) και μειωμένη επαγγελματική αποτελεσματικότητα. Το MBI-GS μετρά τις τρεις νέες διαστάσεις με βάση τις ίσες με τις αρχικές κλίμακες και διατηρεί την ίδια σταθερή δομή παραγόντων σε αρκετά επαγγέλματα. Και στις τρεις μορφές, MBI έχει αποδειχθεί ότι αξιόπιστες, έγκυρες και εύκολες στην ανάλυση (Schaufeli, Dierendonck & Gorp, 1996).

4.2 Αρχική ποιοτική έρευνα

Η πρώτη φάση της ανάπτυξης του ερωτηματολογίου MBI ξεκίνησε με ποιοτική έρευνα. Πραγματοποιήθηκαν διερευνητικές συνεντεύξεις, επιτόπιες παρατηρήσεις και μελέτες περιπτώσεων. Από τις συνεντεύξεις αυτές κατέστη σαφές ότι οι κοινωνικές υπηρεσίες φροντίδας μπορεί να αποτελούν ένα πολύ απαιτητικό επάγγελμα, με αποτέλεσμα η συναισθηματική εξάντληση να αποτελεί μια συνηθισμένη αντίδραση, λόγω της πίεσης που δέχονται οι εργαζόμενοι.

Παρόμοια αποτελέσματα είχε η έκθεση του Freudenberger (1974) που αφορούσε έρευνες σε μέλη προσωπικού οργανισμών ψυχικής υγείας. Πράγματι, ο Freudenberger (1974) διαπίστωσε έντονα συμπτώματα συναισθηματικής εξάντλησης σε εργαζομένους στον τομέα. Η μελέτη έδειξε το βασικό ρόλο της εξάντλησης και τη σταδιακή πορεία προς την εξουθένωση. Αυτή χαρακτηρίστηκε ως τελική κατάσταση της εξάντλησης που προκαλείται από την υπερβολική χρήση της ανθρώπινης ενέργειας και των πόρων (Freudenberger 1974). Τονίστηκε ότι η συναισθηματική εξάντληση προϋποθέτει την προηγούμενη κατάσταση υπερφόρτωσης και όχι μια κατάσταση χαμηλής έντασης. Συνεπώς, αυτός ο ορισμός της συναισθηματικής εξάντλησης έρχεται σε αντίθεση με προσεγγίσεις που θεωρούν ότι η εξουθένωση μπορεί να είναι αντίδραση στην κουραστική, και μονότονη εργασία (Pines, Aronson & Kafry 1981).

Η δεύτερη συνιστώσα της εξουθένωσης, αυτή της αποπροσωποποίησης, προέκυψε από τις ίδιες συνεντεύξεις. Οι εργαζόμενοι στον τομέα των ανθρώπινων υπηρεσιών το φαινόμενο ως «κόπωση κατά της πάθησης» (Figley 1995), περιγράφοντας την αποπροσωποποίηση ως ένα τρόπο αντιμετώπισης των συναισθηματικών πιέσεων που δέχονται. Ο μετριασμός της συμπόνιας για τους ωφελούμενους των υπηρεσιών, μέσα από τη συναισθηματική αποστασιοποίηση αποτελούσε έναν τρόπο αντίδρασης, ο οποίος εξασφάλιζε το να μην επηρεάζεται η αποτελεσματικότητά τους στην εργασία. Διαπιστώθηκε όμως ότι η υπερβολική αποστασιοποίηση μπορούσε να οδηγήσει σε κακή συμπεριφορά απέναντι στους ωφελούμενους και να μειώσει την αποτελεσματικότητα, τις επιδόσεις και να αποβεί επιζήμια για την ποιότητα των υπηρεσιών.

Η αξιολόγηση της επαγγελματικής και προσωπικής ικανότητας έγινε μέσα από αυτοαξιολόγηση της επαγγελματικής επάρκειας των εργαζομένων. Διαπιστώθηκε ότι όταν αναφερόταν συναισθηματική εξάντληση, συχνά διαπιστωνόταν και μειωμένη και

αρνητική εικόνα της επαγγελματικής ικανότητας των συμμετεχόντων. Αρκετοί επαγγελματίες θεώρησαν ότι έφταιγε η εκπαίδευσή τους, γιατί δεν τους είχε προετοιμάσει κατάλληλα για την εργασία. Ιδιαίτερα δε για τις για τη συναισθηματικές απαιτήσεις της εργασίας, ενώ συνέδεαν την μειωμένη αντιλαμβανόμενη αποτελεσματικότητα με την μειωμένη ατομικής ικανότητα (Pines, Aronson & Kafry 1981).

4.3 Δεύτερη φάση – ποσοτικές έρευνες

Προκειμένου να δοκιμαστούν τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τις αρχικές ποιοτικές μελέτες σχεδιάστηκε η δεύτερη φάση ερευνών για το ερωτηματολόγιο MBI, η οποία χαρακτηρίστηκε από τη χρήση συστηματικότερων ποσοτικών μεθόδων. Έτσι, έγινε χρήση μεγαλύτερων δειγμάτων και αναπτύχθηκαν τυποποιημένων τεχνικές αξιολόγησης σε ομάδες εστίασης. Με την χρήση ποσοτικών ερευνών έγινε προσπάθεια να μετρήσουν τις υποθετικές πτυχές του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης, όπως είχαν προκύψει από τις αρχικές ποιοτικές έρευνες.

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε περιείχε προτάσεις με τη μορφή δηλώσεων, οι οποίες αφορούσαν προσωπικά συναισθήματα ή συμπεριφορές των εργαζομένων (π.χ. «νιώθω εξαντλημένος από τη δουλειά μου»). Οι ερευνητές φρόντισαν να μην υπάρξει επίδραση εξαιτίας των όρων που χρησιμοποιήθηκαν πχ χρησιμοποιήθηκε ο όρος «αποδέκτης» για να περιγράψει τα συγκεκριμένα άτομα στα οποία οι συμμετέχοντες παρείχαν υπηρεσίες. Οι προτάσεις εξετάστηκαν ως προς την συχνότητα με την οποία οι συμμετέχοντες ένιωθαν αυτά τα συναισθήματα, σε κλίμακα επτά βαθμών (0 = ποτέ, 1 = λίγες φορές το χρόνο, 2 = μία φορά το μήνα ή λιγότερο, 3 = μερικές φορές το μήνα, 4 = μία φορά την εβδομάδα, 5 = μερικές φορές την εβδομάδα, 6 = κάθε μέρα).

Τα αποτελέσματα της ποσοτικής έρευνας επιβεβαίωσαν τους αρχικούς παράγοντες της εξουθένωσης. Έγινε όμως και μια νέας σειρά ποσοτικών ερευνών, με δύο στόχους: 1. Την δημιουργία των απαραίτητων ψυχομετρικών δεδομένων από το ερωτηματολόγιο, και 2. Τον έλεγχο ορισμένων υποθέσεων σχετικά με την εξουθένωση (Jackson and Maslach, 1982). Πραγματοποιήθηκαν επίσης έρευνες που συνδύασαν τα ψυχομετρικά δεδομένα για να εξετάσουν πως η επαγγελματική εξουθένωση σχετίζεται με εργασιακούς παράγοντες και δημογραφικές μεταβλητές (Maslach και Jackson 1982, 1984· 1985). Συνολικά, συλλέχθηκαν συστηματικά δεδομένα από εκατοντάδες άτομα

και από ένα ευρύ φάσμα επαγγελματών υγείας, κοινωνικών υπηρεσιών και εκπαιδευτικών.

Το προκαταρκτικό ερωτηματολόγιο MBI, περιείχε αρκετές προτάσεις - ερωτήσεις (47 δηλώσεις). Χρησιμοποιήθηκε σε δείγμα 605 ατόμων από διάφορα επαγγέλματα υγείας και κοινωνικών υπηρεσιών. Στο δείγμα είχαν περιληφθεί αστυνομικοί, εκπαιδευτικοί, νοσοκόμοι, κοινωνικοί λειτουργοί, ψυχολόγοι, δικηγόροι, ιατροί και διοικητικά στελέχη. Τα δεδομένα που προέκυψαν εξετάστηκαν με τη χρήση ανάλυσης παραγόντων με ορθογώνια περιστροφή (varimax). Από την παραγοντική ανάλυση προέκυψαν δέκα παράγοντες, εκ των οποίων οι τέσσερις εξηγούσαν περισσότερο από τα τρία τέταρτα της συνολικής διακύμανσης. Μετά την εξέταση των σχετικών φορτίσεων των ερωτήσεων, ο συνολικός αριθμός των ερωτήσεων μειώθηκε σε 25 (Maslach, Jackson, & Leiter 1996).

Τέλος, πραγματοποιήθηκε επιβεβαιωτική ανάλυση παραγόντων σε καινούριο δείγμα 420 ατόμων από αντίστοιχα επαγγέλματα. Τα αποτελέσματα της επιβεβαιωτικής ανάλυσης παραγόντων και στο δεύτερο δείγμα ήταν παρόμοια με τα αποτελέσματα του πρώτου. Η τελική ανάλυση παραγόντων, που βασίστηκε στο συνδυασμό και των δύο δειγμάτων, κατέληξε σε τρεις παράγοντες που καταγράφηκαν σαν άξονες και επιμέρους κλίμακες του ερωτηματολογίου MBI: α) Συναισθηματική εξάντληση, β) Αποπροσωποποίηση και γ) Προσωπική εκπλήρωση. Η ύπαρξη των τριών αυτών παραγόντων έχει επιβεβαιωθεί από πολλούς ανεξάρτητους ερευνητές, χρησιμοποιώντας τόσο το πρωτότυπο (αγγλικό) ερωτηματολόγιο όσο και μεταγενέστερες μεταφράσεις του (Maslach, Jackson, & Leiter 1996; Schaufeli & van Dierendonck 1993· Richardsen & Martinussen 2005· Vanheule, Rosseel και Vlerick 2007).

4.4 Οι υποκλίμακες του ερωτηματολογίου MBI

Η τελική μορφή του ερωτηματολογίου MBI, το MBI-HSS, περιλαμβάνει είκοσι δύο ερωτήσεις, οι οποίες ταξινομούνται στις τρεις άξονες. Την «Συναισθηματική εξάντληση» περιγράφουν οι εννέα ερωτήσεις της υποκλίμακας, με στόχο να εξετάσουν κατά πόσο υφίσταται αίσθημα συναισθηματικής υπερφόρτωσης και εξάντλησης από την εργασία. Έχει διαπιστωθεί ότι η ερώτηση με τον υψηλότερο συντελεστή φόρτωσης είναι αυτό που αναφέρεται άμεσα στην εξουθένωση: «Νιώθω εξαντλημένος από τη δουλειά μου.»

Οι ερωτήσεις της υποκλίμακας «Απροσωποποίηση» είναι πέντε και περιγράφουν μια αδιάφορη και απρόσωπη αντίδραση προς τους αποδέκτες της υπηρεσιών του εργαζομένου, για παράδειγμα, «Έχω γίνει πιο ανάλγητος απέναντι στους ανθρώπους από τότε που ανέλαβα αυτή τη δουλειά». Ορισμένες από τις ερωτήσεις της υποκλίμακας έχουν χαμηλή φόρτιση στις υπόλοιπες, λόγω της συσχέτισης μεταξύ των δύο υποκλίμακων. Μια τέτοια συσχέτιση διαπιστώθηκε ότι ήταν συνεπής με τα αποτελέσματα της προηγούμενης ποιοτικής έρευνας.

Ο άξονας «Προσωπικά Επιτεύγματα» αποτελείται από οκτώ ερωτήσεις, οι οποίες περιγράφουν τα συναισθήματα της ικανότητας και της επιτυχίας στην εργασία και όχι μόνο, για παράδειγμα, «Νιώθω ότι επηρεάζω θετικά τη ζωή των άλλων ανθρώπων μέσω της δουλειάς μου». Η υποκλίμακα «Προσωπικά Επιτεύγματα» έχει μια μετρίως αρνητική συσχέτιση με τις άλλες δύο υποκλίμακες, γεγονός που υποδηλώνει ότι δεν είναι πραγματικά το αντίθετο από τις άλλες δύο διαστάσεις της εξουθένωσης. Για το λόγο αυτό οι δημιουργοί του εργαλείου αποφάσισαν να συμπεριλάβουν τα προσωπικά επιτεύγματα ως ξεχωριστή υποκλίμακα του MBI, προκειμένου να αξιολογήσουν την αίσθηση επιτυχίας των εργαζομένων.

Η συμπερίληψη της μέτρησης του επιτεύγματος συνδυάστηκε με το γεγονός ότι οι ερωτήσεις με τις ισχυρότερες ψυχομετρικές ιδιότητες εκφράστηκαν θετικά, σε αντίθεση με την αρνητική διατύπωση των προτάσεων στις άλλες δύο διαστάσεις. Οι ερευνητές προτίμησαν αντί να αναπτύξουν ένα σύνολο αρνητικών δεδομένων, να διατηρήσουν τη θετική διατύπωση, αλλά να χρησιμοποιήσουν αντίστροφη κλίμακα βαθμολόγησης. Με αυτό τον τρόπο, οι χαμηλότερες βαθμολογίες για τα προσωπικά επιτεύγματα αντιστοιχούν σε υψηλότερους βαθμούς επαγγελματικής εξουθένωσης. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι αυτή η διαδικασία βαθμολόγησης έχει καταστήσει το ερωτηματολόγιο MBI δυσκολότερο στη συμπλήρωση για τους χρήστες (οι οποίοι πρέπει να βαθμολογήσουν τρεις υποκλίμακες με τη μία από αυτές διαφορετικά). Όσοι ασκούν κριτική στο εργαλείο υποστηρίζουν ότι από τη στιγμή που η πρόθεση είναι να αξιολογηθεί το αρνητικό τέλος της διάστασης της αυτοεκπλήρωσης (δηλ. μειωμένη προσωπική εκπλήρωση ή αναποτελεσματικότητα), τότε ο άξονας πρέπει να έχει αρνητική διατύπωση και όχι θετική.

4.5 Εναλλακτικές εκδόσεις του MBI

Η επόμενη έκδοση του ερωτηματολογίου, το MBI-ES, είχε μία τροποποίηση από την βασική έκδοση, μέσα από την αλλαγή της λέξης «αποδέκτης» σε «μαθητής». Για τους εκπαιδευτικούς, οι μαθητές αποτελούν οι αποδέκτες του εκπαιδευτικού έργου. Ως εκ τούτου, η αλλαγή θεωρήθηκε απαραίτητη για να επιτευχθεί σαφήνεια και συνέπεια κατά την ερμηνεία των αποτελεσμάτων. Αρκετές έρευνες έχουν επιβεβαιώσει την εγκυρότητα και την αξιοπιστία του εργαλείου MBI-ES μετά από τις αλλαγές (Schaufeli, Daamen & van Mierlo 1994).

Η γενική έκδοση του ερωτηματολογίου MBI, το MBI-GS, περιλάμβανε εκτεταμένες τροποποιήσεις στο ερωτηματολόγιο. Η αιτία για την ανάπτυξη του γενικού ερωτηματολογίου οφείλεται στο γεγονός ότι αρκετοί ερευνητές είχαν χρησιμοποιήσει το ερωτηματολόγιο MBI-HSS με δικές τους τροποποιήσεις για εφαρμογή σε επαγγελματικές ομάδες εκτός της παροχής κοινωνικών υπηρεσιών.

Οι ερευνητές διαπίστωσαν ότι οι βαθμολογίες των ομάδων που μελετήθηκαν διέφεραν από τα αρχικά πρότυπα που αφορούσαν τους παρόχους κοινωνικών υπηρεσιών, αν και αυτές οι διαφοροποιήσεις μεταξύ των τριών αξόνων δεν διατηρούνταν πάντα. Για τους λόγους αυτούς τέθηκε ως στόχος η προσαρμογή και η επέκταση του ερωτηματολογίου MBI σε επαγγέλματα που δεν είχαν σχέση παροχή υπηρεσιών ως πρωταρχικό στόχο. Έτσι, δημιουργήθηκε το MBI-GS, στο οποίο ο ορισμός της εξουθένωσης διευρύνθηκε κατάλληλα, ώστε να αναφέρεται στην εργασία εν γένει.

Το ερωτηματολόγιο MBI-GS έχει δεκαέξι συνιστώσες και περιλαμβάνει τρεις άξονες - υποκλίμακες που είναι αντίστοιχοι με αυτούς του MBI-HSS: α) Εξάντληση (5 ερωτήσεις), β) κυνισμός (5 ερωτήσεις) και γ) επαγγελματική αποτελεσματικότητα (6 ερωτήσεις). Οι ερωτήσεις που ήταν σχετικές με την επαγγελματική εξάντληση τροποποιήθηκαν ελαφρά, ώστε να είναι γενικές και να μην έχουν άμεση αναφοράς στις κοινωνικές υπηρεσίες. Αντίστοιχα, οι ερωτήσεις για την επαγγελματική αποτελεσματικότητα τροποποιήθηκαν ώστε να είναι γενικότερες και να επικεντρώνονται περισσότερο στις προσδοκίες αποδοτικότητας. Τέλος, οι ερωτήσεις για τον κυνισμό έχουν τροποποιηθεί εκτενέστερα. Ο λόγος ήταν ότι ο κυνισμός αντικατέστησε την υποκλίμακα της αποπροσωποποίησης, καθώς η αποπροσωποποίηση ως έννοια της επαγγελματικής εξουθένωσης σχετιζόταν σχεδόν

αποκλειστικά με την εργασία στις κοινωνικές υπηρεσίες. Οι ερωτήσεις για τον κυνισμό παρουσίαζαν μια αρνητική ή απόμακρη στάση απέναντι στην εργασία, για παράδειγμα, «Έχω γίνει λιγότερο ενθουσιασμένος με τη δουλειά μου» ή «Αμφιβάλλω τη σημασία της δουλειάς μου».

Σχετικά με το MBI-GS πραγματοποιήθηκε και ψυχομετρική έρευνα σε πολυπολιτισμική βάση. Για αυτό το λόγο το ερωτηματολόγιο συμπληρώθηκε από συμμετέχοντες πολλών χωρών. Δόθηκε αρχικά στη μητρική τους γλώσσα του Καναδά (αγγλικά), στις Κάτω Χώρες και στη Φινλανδία. Στις επαγγελματικές ομάδες που μελετήθηκαν περιλαμβάνονταν ιδιωτικοί και δημόσιοι υπάλληλοι, εργαζόμενοι στην πληροφορική, στρατιωτικοί, εργαζόμενοι στο εργοτάξια, διευθυντές και άλλοι. Επιπλέον, χρησιμοποιήθηκαν δείγματα από εργαζομένους στον χώρο της υγείας (νοσοκόμοι, ιατροί), προκειμένου να εξασφαλιστεί η συγκρισιμότητα των βαθμολογιών MBI-GS με εκείνες που προέκυψαν από το αρχικό MBI-HSS.

Μετά από παραγοντική ανάλυση του ερωτηματολογίου MBI-GS, έγινε και επιβεβαιωτική ανάλυση παραγόντων. Μετά από μια σειρά αναλύσεων παλινδρόμησης μειώθηκε ο αριθμός των ερωτήσεων σε 16. Η διάρθρωση αυτά των τριών παραγόντων επιβεβαιώθηκε από σε όλες τις επαγγελματικές ομάδες, σε όλα τα εθνικά δείγματα (Leiter και Schaufeli 1996, Schutte et al. 2000). Η επιβεβαίωση μιας δομής τριών παραγόντων για το ερωτηματολόγιο MBI-GS , έδειξε μια αντίστοιχη αποτελεσματικότητα με αυτή του MBI-HSS. Το MBI-GS παρέχει αποδεικτικά στοιχεία που αποδεικνύουν ότι η επαγγελματική εξουθένωση αποτελεί γενικό φαινόμενο που δεν περιορίζεται στις κοινωνικές υπηρεσίες (Taris & Schreurs 1999, Bakker, Demerouti and Schaufeli 2002, Richardsen and Martinussen 2005, Kitaoka-Higashiguchi et al. 2004).

4.6 Διαφωνίες σχετικά με τη χρήση των MBI

Από την έναρξη της χρήσης των ερωτηματολογίων MBI, υπήρξαν διαφωνίες και συζητήσεις σχετικά με την έννοια της εξουθένωσης και τον τρόπο μέτρησής της. Οι ερευνητές θεωρούσαν ότι τέτοιες συζητήσεις αυτά αποτελούν τη φυσιολογική διαδικασία ανάπτυξης μιας νέας κατασκευής, και ορισμένες από αυτές έχουν οδηγήσει σε σαφή πρόοδο στην κατανόηση του φαινομένου (Maslach και Schaufeli 1993). Για παράδειγμα, οι πρώτες αντιρρήσεις για την επαγγελματική εξουθένωση επικεντρώθηκαν στο αν επρόκειτο για μια πραγματικά μια νέα κατασκευή ή απλά ένα

«παλιό» φαινόμενο, όπως η κατάθλιψη και η επαγγελματική δυσαρέσκεια, παρουσιασμένες με έναν νέο τρόπο. Η έρευνα κατάφερε να διακρίνει αυτές τις έννοιες αλλά και να οδηγήσει σε μια πιο λεπτομερήσα κατανόηση των πολύπλοκων σχέσεων μεταξύ τους (Leiter & Durup 1994; Schaufeli κ.ά. 2001).

Μια άλλη επιστημονική συζήτηση επικεντρώθηκε στο κατά πόσον η επαγγελματική εξουθένωση πρέπει να περιορίζεται στα επαγγέλματα της κοινωνικής πρόνοιας, καθώς το MBI προέκυψε από αυτούς τους τομείς. Ορισμένοι ισχυρίστηκαν ότι η επαγγελματική εξουθένωση θα μπορούσε να μεταφερθεί σε ένα ευρύτερο φάσμα καταστάσεων απασχόλησης, ενώ άλλοι υποστήριξαν ότι μια τέτοια μεταβολή θα αλλάξει συνολικά τις μετρούμενες έννοιες. Η έρευνα που ακολούθησε επιβεβαίωσε τη ολική βιωσιμότητα της κατασκευής της επαγγελματικής εξουθένωσης σε πολλά επαγγέλματα μέσα από τη νέα έκδοση του MBI, το MBI-GS, το οποίο θα χρησιμοποιηθεί και στην τρέχουσα έρευνα.

Κεφάλαιο 5^ο Ερευνητικό μέρος

5.1 Η ταυτότητα της έρευνας

Η έρευνα αυτή αποσκοπεί να εξετάσει την ύπαρξη ή όχι της επαγγελματικής εξουθένωσης σε μια βιομηχανική ελληνική επιχείρηση και συγκεκριμένα σε εργοστάσιο της Ελληνικής Αμυντικής Βιομηχανίας - ΕΑΒ.. Η έρευνα διενεργήθηκε τους μήνες Ιανουάριο και Φεβρουάριο του 2022 με την χρήση ερωτηματολογίου. Συγκεντρώθηκαν συνολικά 114 ερωτηματολόγια σε ένα σύνολο 250 μονίμων και αορίστου χρόνου εργαζομένων της επιχείρησης. Τα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν χειρόγραφα από τους εργαζομένους και καταχερίστηκαν σε υπολογιστικό φύλλο. Η επεξεργασία των δεδομένων που συλλέχθηκαν έγινε αρχικά με την χρήση του προγράμματος Excel 2019. Οι στατιστικοί έλεγχοι πραγματοποιήθηκαν με την η χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS 25 καθώς και του Jamovi 1.8.1, το οποίο παρέχει την δυνατότητα εκτέλεσης επιβεβαιωτικής ανάλυσης παραγόντων.

5.2 Το ερευνητικό εργαλείο

Στην τρέχουσα έρευνα, ακολουθήθηκε η ποσοτική προσέγγιση. Για το σκοπό αυτό το ερευνητικό εργαλείο ήταν το ερωτηματολόγιο. Οι ποσοτικές έρευνες αποτελούν ευρέως διαδεδομένο σχεδιασμό στο χώρο των κοινωνικών επιστημών. Τέτοιου είδους ποσοτικές έρευνες αποτελούν: η απογραφικές έρευνες, οι δημοσκοπήσεις και οι έρευνες αγοράς. Άλλες πειθαρχίες που χρησιμοποιούν και ποσοτικές προσεγγίσεις είναι η εκπαίδευση και ο τομέας της υγείας (Fowler, 2014).

Η ποσοτική έρευνα με την χρήση ερωτηματολογίου περιλαμβάνει την υποβολή στους συμμετέχοντες τυποποιημένων ερωτήσεων. Αυτό επιτρέπει την ευκολότερη ανάλυση των δεδομένων που προκύπτουν, με την χρήση στατιστικών τεχνικών. Οι ερευνητές στις ποσοτικές μεθόδους έχουν τη δυνατότητα να συλλέγουν δεδομένα μέσω δειγμάτων και στη συνέχεια να γενικεύσουν τα ευρήματά τους στον γενικό πληθυσμότητα έρευνας. Τέτοιες έρευνες χρησιμοποιούνται συνήθως για τον εντοπισμό των στάσεων, των πεποιθήσεων και των απόψεων (Vogt, Vogt, Gardner, & Haeffele, 2014).

Στην συγκεκριμένη έρευνα συλλέχθηκαν τόσο δημογραφικά - υπηρεσιακά στοιχεία των συμμετεχόντων, αλλά και οι απαντήσεις τους σε ερωτήσεις του ερωτηματολογίου MBI-GS.

Η εγκυρότητα και η αξιοπιστία του συγκεκριμένου ερευνητικού εργαλείου θεωρούνται δεδομένες, καθώς έχει σε πολλές περιπτώσεις και στη χώρα μας. Παρόλα αυτά, η μετάφραση του συγκεκριμένου εργαλείου από την αγγλική, υποχρέωσε τον ερευνητή να μελετήσει την εγκυρότητα της εννοιολογικής κατασκευής. Για το λόγο αυτό, πραγματοποιήθηκε επιβεβαιωτική παραγοντική ανάλυση στα δεδομένα που συλλέχθηκαν, αλλά και παράλληλα πραγματοποιήθηκε προκαταρκτική δοκιμαστική συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο αρχικά συμπληρώθηκε από ένα μικρό δείγμα 10 συμμετεχόντων. Συλλέχθηκαν τόσο οι απαντήσεις τους, όσο και οι παρατηρήσεις τους, προκειμένου να εντοπιστούν πιθανά προβλήματα. Παράλληλα, έγινε δυνατή η εξέταση της ακρίβειας της μετάφρασης και της κατανόησης των ερωτήσεων και έτσι εξασφαλίστηκε η εγκυρότητα του περιεχομένου. Δεν κρίθηκε αναγκαία η αναθεώρηση της διατύπωσης και οριστικοποιήθηκε η μορφή του ερωτηματολογίου.

5.3 Ερευνητικά ερωτήματα

Η έρευνα είχε σαν στόχο την διαπίστωση της επαγγελματικής εξουθένωσης, μέσω της απάντησης σε συγκεκριμένα ερευνητικά ερωτήματα. Η έννοια της επαγγελματικής εξουθένωσης στο συγκεκριμένο εργαλείο (MBI-GS) δομείται πάνω σε τρεις επιμέρους διαστάσεις. Αυτές είναι α) η συναισθηματική εξουθένωση, β) ο κυνισμός (αρνητικές διαστάσεις) και γ) η επαγγελματική αποτελεσματικότητα (θετική διάσταση). Τα ερευνητικά ερωτήματα στα οποία κλήθηκε να απαντήσει η έρευνα ήταν τα παρακάτω.

- Την ύπαρξη ή μη συναισθηματικής εξουθένωσης στους εργαζόμενους του εργοστασίου της Ελληνικής Αεροπορικής Βιομηχανίας.
- Την ύπαρξη ή μη κυνισμού στους εργαζόμενους του εργοστασίου της Ελληνικής Αεροπορικής Βιομηχανίας.
- Την ύπαρξη επαγγελματικής αποτελεσματικότητας στους εργαζόμενους του εργοστασίου της Ελληνικής Αεροπορικής Βιομηχανίας.

- Την διαφοροποίηση των απαντήσεων με βάση τα δημογραφικά – υπηρεσιακά στοιχεία των συμμετεχόντων.

Οι τρεις διαστάσεις που περιέχονται στο ερωτηματολόγιο εξετάζονται σε συγκεκριμένες ερωτήσεις. Παρακάτω παρουσιάζεται η αντιστοιχία μεταξύ ερωτήσεων του ερωτηματολογίου και των αντίστοιχων διαστάσεων.

Πίνακας 1 Αντιστοίχιση ερευνητικών ερωτημάτων και ερωτήσεων

Ερευνητικό ερώτημα 1	Συναισθηματική εξουθένωση	<p>Αισθάνομαι συναισθηματικά εξαντλημένος/η από τη δουλειά μου.</p> <p>Αισθάνομαι τελειωμένος/η στο τέλος της ημέρας.</p> <p>Νιώθω κόπωση όταν σηκώνομαι το πρωί και πρέπει να αντιμετωπίσω μια άλλη μέρα εργασίας.</p> <p>Το να εργάζομαι όλη μέρα είναι πραγματικά αγχωτικό για μένα.</p> <p>Αισθάνομαι εξαντλημένος από τη δουλειά μου.</p>
Ερευνητικό ερώτημα 2	Κυνισμός	<p>Θέλω απλώς να κάνω τη δουλειά μου και να μην με ενοχλεί κανείς.</p> <p>Έχω γίνει πιο κυνικός σχετικά με το αν η δουλειά μου αξίζει τον κόπο.</p> <p>Αμφιβάλλω για την αξία της δουλειάς μου.</p> <p>Από τότε που ξεκίνησα, ενδιαφέρομαι όλο και λιγότερο για τη δουλειά μου.</p> <p>Έχω χάσει τον ενθουσιασμό για τη δουλειά μου.</p>
Ερευνητικό ερώτημα 3	Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	<p>Είμαι σε θέση να επιλύω αποτελεσματικά προβλήματα που προκύπτουν στη δουλειά μου.</p> <p>Αισθάνομαι ότι συμβάλλω αποτελεσματικά στην δραστηριότητα του οργανισμού μου.</p>

		<p>Κατά τη γνώμη μου, είμαι πολύ καλός στη δουλειά μου.</p> <p>Αισθάνομαι ικανοποιημένος όταν πραγματοποιώ κάτι στην εργασία μου.</p> <p>Έχω κάνει πολλά αξιόλογα πράγματα στην εργασία μου.</p> <p>Είμαι σίγουρος ότι είμαι αποτελεσματικός στην εκτέλεση της εργασίας μου.</p>
--	--	--

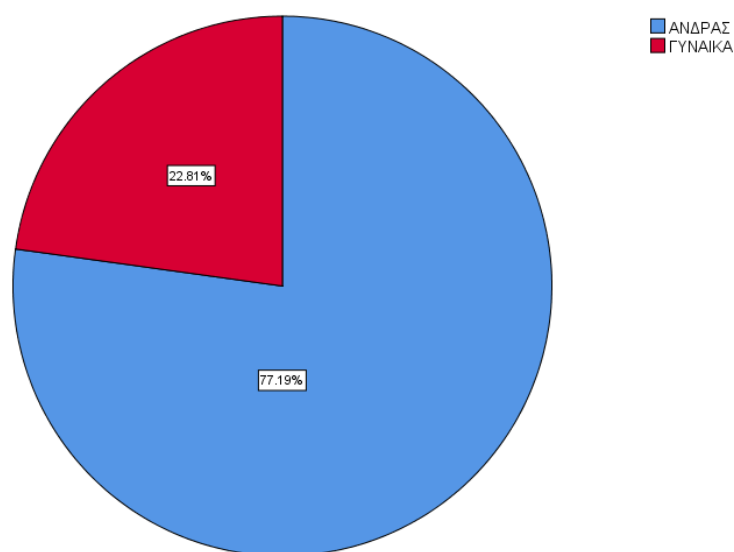
5.4 Παρουσίαση δημογραφικών χαρακτηριστικών

5.4.1 Φύλο

Η μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων ήταν άνδρες. Οι άνδρες αποτέλεσαν το 77.2% του δείγματος, ενώ οι γυναίκες αποτελούσαν το 22.8%. Δεν παρουσιάστηκαν ελλείψεις απαντήσεις.

Πίνακας 2 Πίνακας συχνοτήτων – Φύλο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΑΝΔΡΑΣ	88	77.2	77.2	77.2
ΓΥΝΑΙΚΑ	26	22.8	22.8	100.0
Total	114	100.0	100.0	



Εικόνα 1 Κυκλικό διάγραμμα - Φύλο

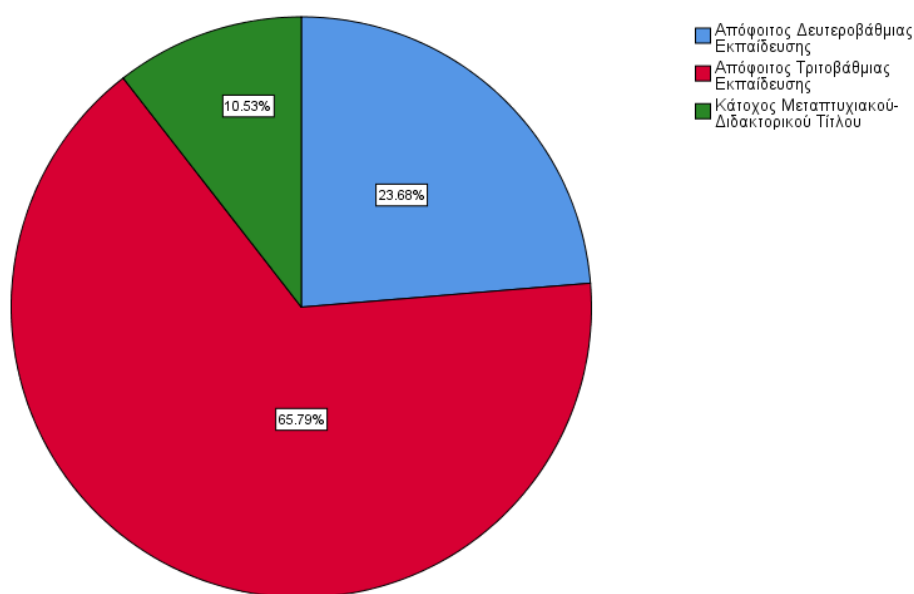
5.4.2 Επίπεδο εκπαίδευσης

Με βάση το επίπεδο εκπαίδευσης διαπιστώνεται ότι στο εργοστάσιο της Ελληνικής Αεροπορικής Βιομηχανίας υπηρετούν υπάλληλοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Συγκεκριμένα, η μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων δηλώνουν

κάτοχοι πτυχίων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (65.8%). Ακολουθούν οι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης με ποσοστό 23.7%, ενώ το 10.5% των συμμετεχόντων δήλωσαν κάτοχοι μεταπτυχιακών ή διδακτορικών τίτλων.

Πίνακας 3 Πίνακας συχνοτήτων - Επίπεδο εκπαίδευσης

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Απόφοιτος Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης	27	23.7	23.7	23.7
Απόφοιτος Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης	75	65.8	65.8	89.5
Κάτοχος Μεταπτυχιακού-Διδακτορικού Τίτλου	12	10.5	10.5	100.0
Total	114	100.0	100.0	



Εικόνα 2 Κυκλικό διάγραμμα - Επίπεδο εκπαίδευσης

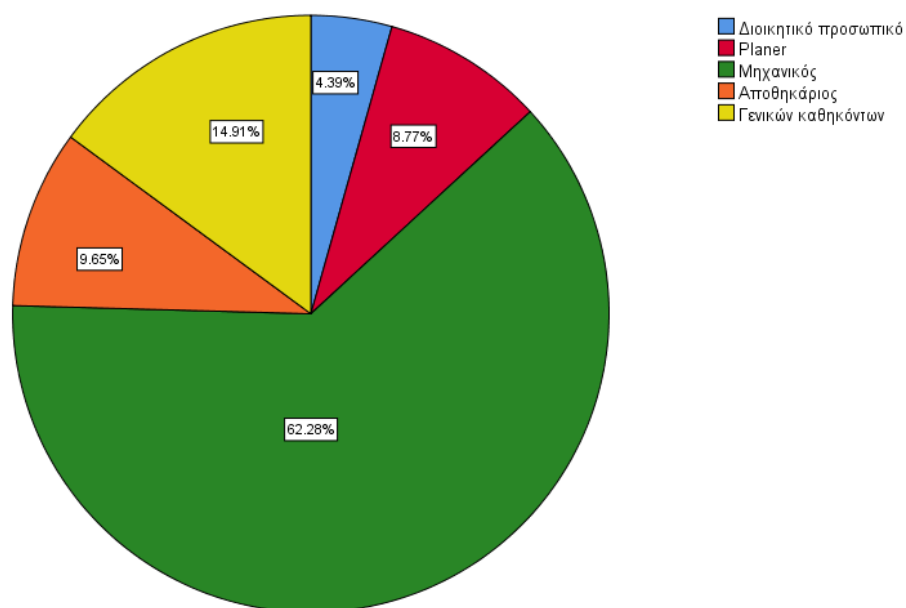
5.4.3 Είδος εργασίας

Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην έρευνα ήταν μηχανικοί, σε ποσοστό 62.3%. Οι υπάλληλοι γενικών καθηκόντων έφτασαν σε ποσοστό το 14.9%, ενώ

αντίστοιχα ποσοστά δήλωσαν οι Planers (8.8%) και αποθηκάριοι το 9.6%. Λιγότεροι ήταν οι διοικητικοί υπάλληλοι που συμμετείχαν (4,4%).

Πίνακας 4 Πίνακας συχνοτήτων - Είδος εργασίας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διοικητικό προσωπικό	5	4.4	4.4	4.4
	Planer	10	8.8	8.8	13.2
	Μηχανικός	71	62.3	62.3	75.4
	Αποθηκάριος	11	9.6	9.6	85.1
	Γενικών καθηκόντων	17	14.9	14.9	100.0
	Total	114	100.0	100.0	



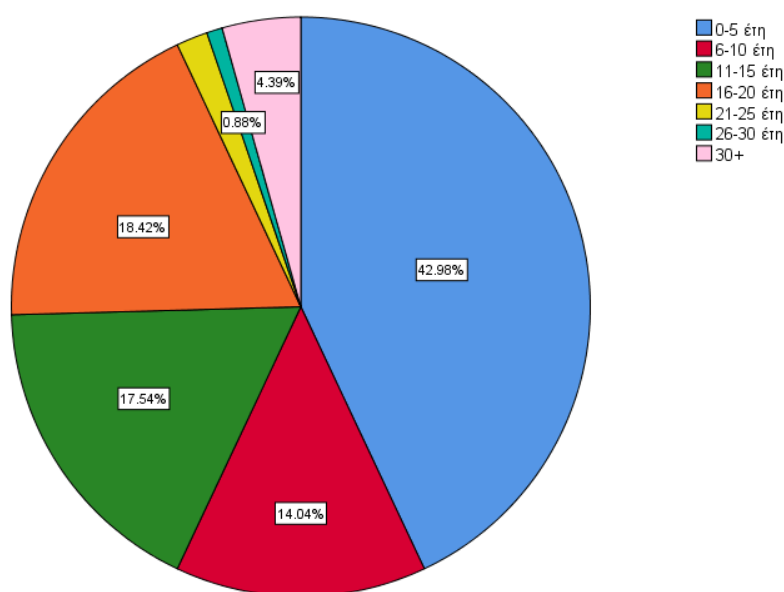
Εικόνα 3 Κυκλικό διάγραμμα - Είδος εργασίας

5.4.4 Έτη υπηρετήσης

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες ήταν νέοι εργαζόμενοι. Συγκεκριμένα, το 43% υπηρετεί λιγότερο από 5 έτη και μέχρι 15 έτη υπηρετεί το 57% των συμμετεχόντων. Η συμμετοχή των μεγαλύτερων σε υπηρεσιακή ηλικία εργαζομένων κρίνεται μικρή, αφού μόνο το 7% δήλωσε ότι υπηρετεί περισσότερα από 20 έτη.

Πίνακας 5 Πίνακας συχνότητας - Έτη υπηρετήσης

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-5 έτη	49	43.0	43.0	43.0
	6-10 έτη	16	14.0	14.0	57.0
	11-15 έτη	20	17.5	17.5	74.6
	16-20 έτη	21	18.4	18.4	93.0
	21-25 έτη	2	1.8	1.8	94.7
	26-30 έτη	1	0.9	0.9	95.6
	30+	5	4.4	4.4	100.0
Total		114	100.0	100.0	



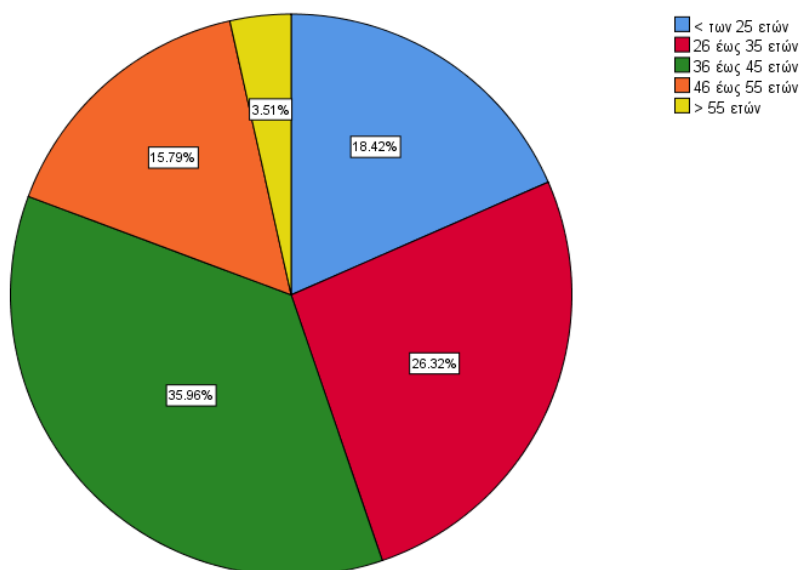
Εικόνα 4 Κυκλικό διάγραμμα - Έτη υπηρετήσης

5.4.5 Ηλικιακή κατηγορία

Η ηλικιακή κατανομή των συμμετεχόντων παρουσιάζει ενδείξεις κανονικότητας με τους εργαζόμενους της μέσης ηλικίας (36 έως 45 ετών) να αποτελούν την πλειοψηφία σε ποσοστό 36%. Μεταξύ 26 και 35 ετών δήλωσε το 26.3% των συμμετεχόντων και έως 25 ετών το 18.4%/ Μικρότερη ήταν η συμμετοχή των εργαζομένων μεταξύ 46 έως 55 ετών (ποσοστό 15.8%) και των μεγαλύτερης ηλικίας, με ποσοστό 3.5%.

Πίνακας 6 Πίνακας συχνοτήτων - Ηλικιακή κατηγορία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< των 25 ετών	21	18.4	18.4	18.4
	26 έως 35 ετών	30	26.3	26.3	44.7
	36 έως 45 ετών	41	36.0	36.0	80.7
	46 έως 55 ετών	18	15.8	15.8	96.5
	> 55 ετών	4	3.5	3.5	100.0



Εικόνα 5 Κυκλικό διάγραμμα - Ηλικιακή κατηγορία

5.5 Επιβεβαιωτική ανάλυση παραγόντων

Αν και το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο έχει χρησιμοποιηθεί συχνά στο παρελθόν, κρίθηκε σκόπιμος ο έλεγχος του κατά πόσον τα δεδομένα ταιριάζουν στο υποθετικό μοντέλο μέτρησης, στην συγκεκριμένη περίπτωση. Η επιβεβαιωτική ανάλυση παραγόντων χρησιμοποιείται για να ελεγχθεί κατά πόσον οι μετρήσεις ενός εργαλείου είναι συνεπείς με την φύση του παράγοντα που μετράται.

Πίνακας 7 Confirmatory Factor Analysis- Factor Loadings

Factor	Indicator	Estimate	SE	Z	p	Stand. Estimate
Factor 1= Συναισθηματική εξουθένωση	Αισθάνομαι συναισθηματικά εξαντλημένος/η από τη δουλειά μου.	1.101	0.1418	7.76	< .001	0.688
	Αισθάνομαι τελειωμένος/η στο τέλος της ημέρας.	1.136	0.1552	7.32	< .001	0.655
	Νιώθω κόπωση όταν σηκώνομαι το πρωί και πρέπει να αντιμετωπίσω μια άλλη μέρα εργασίας.	1.751	0.1678	10.44	< .001	0.862
	Το να εργάζομαι όλη μέρα είναι πραγματικά αγχωτικό για μένα.	0.88	0.1738	5.06	< .001	0.484
	Αισθάνομαι εξαντλημένος από τη δουλειά μου.	1.138	0.1577	7.22	< .001	0.655
Factor 2=Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	Είμαι σε θέση να επιλύω αποτελεσματικά προβλήματα που προκύπτουν στη δουλειά μου.	0.882	0.1385	6.36	< .001	0.579
	Αισθάνομαι ότι συμβάλλω αποτελεσματικά στην δραστηριότητα του οργανισμού μου.	0.698	0.1364	5.12	< .001	0.484
	Κατά τη γνώμη μου, είμαι πολύ καλός στη δουλειά μου	1.269	0.1193	10.64	< .001	0.848
	Αισθάνομαι ικανοποιημένος όταν πραγματοποιώ κάτι στην εργασία μου.	0.529	0.0867	6.1	< .001	0.559
	Έχω κάνει πολλά αξιόλογα πράγματα στην εργασία μου.	1.096	0.1283	8.54	< .001	0.729
	Είμαι σίγουρος ότι είμαι αποτελεσματικός στην εκτέλεση της εργασίας μου.	1.009	0.0975	10.34	< .001	0.833
Factor 3=Κυνισμός	Από τότε που ξεκίνησα, ενδιαφέρομαι όλο και λιγότερο για τη δουλειά μου.	1.605	0.1205	13.32	< .001	0.956
	Έχω χάσει τον ενθουσιασμό για τη δουλειά μου.	1.456	0.1163	12.51	< .001	0.92
	Θέλω απλώς να κάνω τη δουλειά μου και να μην με ενοχλεί κανείς.	0.736	0.2054	3.58	< .001	0.446
	Έχω γίνει πιο κυνικός σχετικά με το αν η δουλειά μου αξίζει τον κόπο.	1.347	0.1848	7.29	< .001	0.626
	Αμφιβάλω για την αξία της δουλειάς μου.	0.787	0.1527	5.16	< .001	0.469

Το συγκεκριμένο θεωρητικό μοντέλο βασίζεται στις έρευνες τις Maslash (1996). Η Confirmatory Factor Analysis (CFA) αναπτύχθηκε για πρώτη φορά από τον Jöreskog (1969) και χρησιμοποιείται ως μέθοδος εκτίμησης της εγκυρότητας της εννοιολογικής κατασκευής του ερωτηματολογίου. Παραπάνω παρουσιάζονται οι φορτίσεις που προκύπτουν για κάθε παράγοντα σε κάθε συγκεκριμένη ερώτηση στη

συγκεκριμένη έρευνα. Η ομαδοποίηση στηρίχθηκε στην βιβλιογραφία που συνοδεύει το μοντέλο.

Η πρώτη και η σημαντικότερη παρατήρηση έχει να κάνει με την στατιστική σημαντικότητα της φόρτισης των ερωτήσεων σε κάθε παράγοντα του μοντέλου. Σε όλες τις περιπτώσεις οι μεταβλητές φορτίζουν στατιστικά σημαντικά στον αντίστοιχο παράγοντα, όπως προβλέπεται στην θεωρία που συνοδεύει το ερωτηματολόγιο MBI-GS. Ακόμα, οι τυποποιημένες τιμές των φορτίσεων είναι μεγαλύτερες από 0,4, γεγονός που ενισχύει την ύπαρξη της συγκεκριμένης παραγοντικής δομής στα δεδομένα μας. Επιπλέον, από τον έλεγχο χ^2 υποδηλώνεται η καλή προσαρμογή μεταξύ του θεωρητικού μοντέλου και των παρατηρούμενων δεδομένων, σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 5% αλλά και 1%.

Πίνακας 8 Confirmatory Factor Analysis – χ^2 Test for Exact Fit

χ^2	df	p
252	101	<.001

Αντίθετα, εκείνο που δημιουργεί κάποιο προβληματισμό στην περίπτωση του συγκεκριμένου δείγματος, είναι η συσχέτιση του πρώτου (συναισθηματική εξουθένωση) και του τρίτου παράγοντα (κινησιμός). Το γεγονός ότι η συγκεκριμένη γραμμική συσχέτιση δεν μπορεί να θεωρηθεί έντονη ($r=0.41$) δεν δημιουργεί ιδιαίτερο πρόβλημα στην ανάλυση.

Πίνακας 9 Factor Covariances

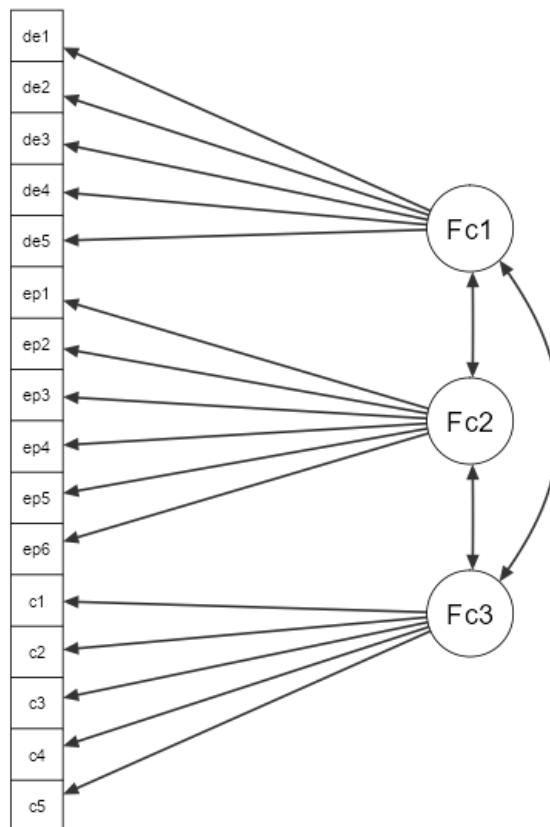
		Estimate	SE	Z	p
	Factor 1=Συναισθηματική εξουθένωση	1			
Factor 1=Συναισθηματική εξουθένωση	Factor 2=Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	0.078	0.1637	0.476	0.634
	Factor 3=Κυνισμός	0.4136	0.0591	7.762	<.001
Factor 2=Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	Factor 2=Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	1			
	Factor 3=Κυνισμός	-0.0667	0.1648	-0.405	0.686
Factor 3=Κυνισμός	Factor 3=Κυνισμός	1			

Εξετάζοντας τα μέτρα προσαρμογής, παρατηρούμε ότι ο δείκτης CFI ξεπέρασε το επίπεδο 0,900, μια τιμή η οποία θεωρείται αποδεκτή. Ο δείκτης TLI ήταν επίσης μεγαλύτερος 0,9 (TLI = 0,989). Τέλος, η τιμή του RMSEA (0,015) βρίσκεται κάτω από 0,080 και θεωρείται αποδεκτή, ενώ μια τιμή RMSEA κοντά στο 0,050 θεωρείται

βέλτιστη. Σύμφωνα με αυτούς τους δείκτες, το μοντέλο των τριών παραγόντων έχει καλή προσαρμογή.

Πίνακας 10 Confirmatory Factor Analysis – Fit Measures

Fit Measures				
			RMSEA 90% CI	
CFI	TLI	RMSEA	Lower	Upper
0.982	0.989	0.075	0.051	0.093



Εικόνα 6 Confirmatory Factor Analysis – Path Diagram

5.6 Παρουσίαση ερευνητικών ερωτημάτων - επιμέρους διαστάσεων

Τα ερευνητικά ερωτήματα στην εργασία συνδέονται με την εξέταση των επιμέρους διαστάσεων της επαγγελματικής εξουθένωσης. Παρουσιάζονται τα περιγραφικά στατιστικά για κάθε επιμέρους διάσταση και τα στατιστικά των απαντήσεων στις επιμέρους ερωτήσεις. Επίσης, ελέγχθηκε η στατιστική σημαντικότητα της διαφοράς των scores σε κάθε επιμέρους κλίμακα από την μέση της επτάβαθμης κλίμακας [4= Αρκετές φορές το μήνα]. Τέλος, εξετάστηκε η ύπαρξη στατιστικά σημαντικών διαφοροποιήσεων, με βάση τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος.

5.6.1 Πρώτο ερευνητικό ερώτημα

Με το πρώτο ερευνητικό ερώτημα μελετήθηκε η διάσταση της συναισθηματικής εξουθένωσης μέσα από τις επιμέρους ερωτήσεις και συνολικά, μέσα από τον μέσο όρο τους. Αρχικά, παρουσιάζονται τα δειγματικά στατιστικά μέτρα από τα οποία διαπιστώνεται ότι η μέση τιμή βρίσκεται λίγο χαμηλότερα της μέση της κλίμακας [4], που αντιστοιχεί σε εμφάνιση συναισθηματικής εξουθένωσης αρκετές φορές το μήνα.

Πίνακας 11 Ερευνητικό ερώτημα 1 - Περιγραφικά στατιστικά

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Συναισθηματική εξουθένωση	114	1.20	7.00	3.8140	1.34143
Αισθάνομαι συναισθηματικά εξαντλημένος/η από τη δουλειά μου.	114	1	7	3.90	1.607
Αισθάνομαι "αδειασμένος"/η στο τέλος της ημέρας. (έχω δώσει τα πάντα)	114	1	7	3.97	1.742
Αισθάνομαι εξαντλημένος από τη δουλειά μου.	114	1	7	4.08	2.040
Νιώθω κόπωση όταν σηκώνομαι το πρωί και πρέπει να αντιμετωπίσω μια άλλη μέρα εργασίας.	114	1	7	3.19	1.824
Το να εργάζομαι όλη μέρα είναι πραγματικά αγχωτικό για μένα.	114	1	7	3.92	1.746
Valid N (listwise)	114				

Υψηλότερο score παρατηρήθηκε στην ερώτηση: «Αισθάνομαι εξαντλημένος από τη δουλειά μου.» (μ.τ. 4.08, τ.α. 2.040), με την τυπική απόκλιση να παρουσιάζεται αρκετά υψηλή. Ακολουθεί το «άδειασμα», όπου οι εργαζόμενοι νιώθουν να έχουν δώσει τα πάντα (μ.τ. 3.97, τ.α. 1.742). Η εξάντληση από την εργασία παρουσιάζει μ.τ. 3.90 και τ.α. 1.607. Χαμηλότερο score παρουσίασε η ερώτηση για την κόπωση (μ.τ. 3.190, τ.α. 1.824), που παρουσιάζεται περισσότερο από μία φορά το μήνα. Συνολικά,

η συναισθηματική εξάντληση φαίνεται να παρουσιάζεται σχεδόν «αρκετές φορές το μήνα».

Για την εξέταση της ύπαρξης στατιστικά σημαντικών διαφορών από την μέση της επτάβαθμης κλίμακας χρησιμοποιήθηκαν παραμετρικοί και μη παραμετρικοί έλεγχοι (One sample t- test και Wilcoxon rank test). Ο λόγος του διπλού ελέγχου έχει να κάνει με την έλλειψη κανονικότητας που παρατηρήθηκε και παρουσιάζεται στο παράρτημα της εργασίας. Συγκεκριμένα, σε όλες τις ερωτήσεις η τιμή της στατιστικής σημαντικότητας ήταν μικρότερη από 0.05, γεγονός που οδήγησε στην απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης περί κανονικότητας.

Για τις ανάγκες του ελέγχου, η μηδενική υπόθεση αντιστοιχίστηκε με εμφάνιση των συμπτωμάτων λιγότερο από αρκετές φορές το μήνα [4]. Αντίθετα, η εναλλακτική στατιστική υπόθεση αφορούσε ότι ο μέσος (ή η διάμεσος) είναι στατιστικά σημαντικά μεγαλύτεροι από την μέση της κλίμακας (περισσότερο από αρκετές φορές το μήνα). Το επίπεδο ελέγχου της στατιστικής σημαντικότητας ισούται με 0.05.

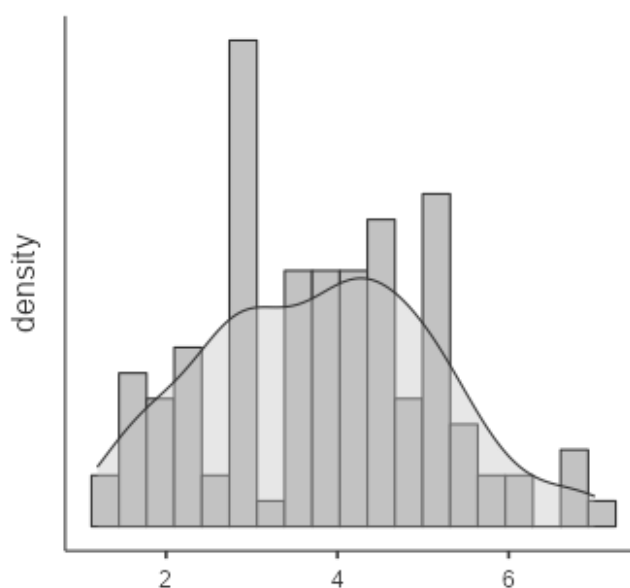
Πίνακας 12 Ερευνητικό ερώτημα 1 - One Sample T-Test και Wilcoxon rank Test

		Statistic	df	p-value
Συναισθηματική εξουθένωση	Student's t	-0.7	113	0.929
	Wilcoxon W	5592		0.936
Αισθάνομαι συναισθηματικά εξαντλημένος/η από τη δουλειά μου	Student's t	-0.641	113	0.739
	Wilcoxon W	1541		0.718
Αισθάνομαι "αδειασμένος"/η στο τέλος της ημέρας. (έχω δώσει τα πάντα)	Student's t	-0.161	113	0.564
	Wilcoxon W	1971		0.625
Νιώθω κόπωση όταν σηκώνομαι το πρωί και πρέπει να αντιμετωπίσω μια άλλη μέρα εργασίας.	Student's t	0.413	113	0.34
	Wilcoxon W	2524		0.295
Το να εργάζομαι όλη μέρα είναι πραγματικά αγχωτικό για μένα	Student's t	-4.725	113	1
	Wilcoxon W	1074		1
Αισθάνομαι εξαντλημένος από τη δουλειά μου.	Student's t	-0.483	113	0.685
	Wilcoxon W	1898		0.733

Στον παραπάνω πίνακα διαπιστώνεται ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική μεγαλύτερη συχνότητα από αρκετές φορές το μήνα σε καμία περίπτωση. Όλες οι ερωτήσεις και ο μέσος όρος τους παρουσιάζουν τιμές στατιστικής σημαντικότητας μεγαλύτερες από το επίπεδο ελέγχου (0.05). Έτσι, η μηδενική υπόθεση διατηρείται

γενικώς και πρέπει να αποδεχθούμε ότι τα συμπτώματα εμφανίζονται λιγότερο από «αρκετές φορές το μήνα».

Λόγω της διαπίστωσης σχετικά υψηλών τυπικών αποκλίσεων, θεωρήθηκε σημαντικός ο έλεγχος του ποσοστού των εργαζομένων που δήλωσαν ακραίες τιμές κοντά στο 1= Ποτέ και το 7= Κάθε μέρα. Στο παρακάτω ιστόγραμμα διαπιστώνεται ότι τα ποσοστά του δείγματος που δήλωσαν τιμές κοντά στα άκρα της κλίμακας είναι σχετικά μικρά. Στον παρακάτω πίνακα διαπιστώνεται ότι το πρώτο δεκατημόριο (χαμηλότερο 10%) αντιστοιχεί σε [2], δηλαδή «Ποτέ» ή «Σχεδόν ποτέ» δήλωσε το 10% των συμμετεχόντων. Αντίστοιχα, το τελευταίο δεκατημόριο ισούται με [5.48]. Δηλαδή, «Αρκετές φορές την εβδομάδα Κάθε μέρα» ή «Σχεδόν ποτέ» δήλωσε το 10% των συμμετεχόντων. Συμπεραίνουμε ότι ένα σημαντικό ποσοστό των εργαζομένων βιώνουν μεγάλη συναισθηματική εξουθένωση. Επίσης, όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα, στην ερώτηση «Νιώθω κόπωση όταν σηκώνομαι το πρωί και πρέπει να αντιμετωπίσω μια άλλη μέρα εργασίας.» το τελευταίο δεκατημόριο φτάνει στο άκρο της κλίμακας [7], που αντιστοιχεί σε καθημερινή εμφάνιση του συμπτώματος για το 10% των εργαζομένων. Το φαινόμενο της υψηλής συναισθηματικής εξουθένωσης σε αρκετούς εργαζόμενους πρέπει να απασχολήσει τις υπηρεσίες της Ελληνικής Αεροπορικής Βιομηχανίας.



Εικόνα 7 Κατανομή απαντήσεων - Συναισθηματική εξουθένωση

Πίνακας 13 Δεκατημόρια - Συναισθηματική εξουθένωση

Descriptives

	Αισθάνομαι συναισθηματικά εξαντλημένος/η από τη δουλειά μου	Αισθάνομαι "αδειασμένος"/η στο τέλος της ημέρας. (έχω δώσει τα πάντα)	Νιώθω κόπωση όταν σηκώνομαι το πρωί και πρέπει να αντιμετωπίσω μια άλλη μέρα εργασίας.	Το να εργάζομαι όλη μέρα είναι πραγματικά αγχωτικό για μένα	Αισθάνομαι εξαντλημένος από τη δουλειά μου.
10th percentile	2	2	1	1	2
90th percentile	6	6	7	6	6

5.6.2 Δεύτερο ερευνητικό ερώτημα

Με το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα εξετάστηκε η διάσταση του κυνισμού και οι επιμέρους ερωτήσεις που δομούν την έννοια. Αρχικά παρουσιάζονται τα δειγματικά περιγραφικά στατιστικά από τα οποία διαπιστώνεται ότι η μέση τιμή του κυνισμού κινείται αρκετά κάτω (3.05) από τη μέση της κλίμακας [4], και αντιστοιχεί σε εμφάνιση κυνισμού τουλάχιστον μια φορά το μήνα.

Πίνακας 14 Ερευνητικό ερώτημα 2 - Περιγραφικά στατιστικά

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Κυνισμός	114	1.00	6.60	3.05	1.37
Θέλω απλώς να κάνω τη δουλειά μου και να μην με ενοχλεί κανείς.	114	1.00	7.00	2.39	1.69
Έχω γίνει πιο κυνικός σχετικά με το αν η δουλειά μου αξίζει τον κόπο.	114	1.00	7.00	2.33	1.59
Έχω χάσει τον ενθουσιασμό για τη δουλειά μου.	114	1.00	7.00	5.14	2.14
Αμφιβάλλω για την αξία της δουλειάς μου.	114	1.00	7.00	3.4	2.16
Από τότε που ξεκίνησα, ενδιαφέρομαι όλο και λιγότερο για τη δουλειά μου.	114	1.00	7.00	1.96	1.69
Valid N (listwise)	114				

Στις επιμέρους ερωτήσεις υπάρχει μια μικτή εικόνα. Στην ερώτηση «Θέλω απλώς να κάνω τη δουλειά μου και να μην με ενοχλεί κανείς.» η μέση τιμή ισούται με 2.39 (τ.α. 1.69) και αντιστοιχεί σε τουλάχιστον μια φορά το μήνα. Η κατανόηση της κυνικότητας με το πέρασμα του εργασιακού χρόνου παρουσιάζει μέση τιμή 2.33 και εμφάνιση του αισθήματος τουλάχιστον μια φορά το μήνα. Αντίθετα, τουλάχιστον μία φορά την εβδομάδα εμφανίζεται το αίσθημα για χαμένο ενθουσιασμό για τη δουλειά (μ.τ. 5.14. τ.α. 2.14). Η αμφιβολία για την αξία της δουλειάς παρουσιάζεται χαμηλότερα (μ.τ. 3.40 τ.α. 2.16) και το λιγότερο ενδιαφέρον παρουσιάζεται σπανιότερα (μ.τ. 1.96. τ.α. 1.69).

Για την εξέταση της ύπαρξης στατιστικά σημαντικών διαφορών από την μέση της επτάβαθμης κλίμακας χρησιμοποιήθηκαν παραμετρικοί και μη παραμετρικοί έλεγχοι. Ο λόγος του διπλού ελέγχου έχει να κάνει με την έλλειψη κανονικότητας που παρατηρήθηκε. Η εναλλακτική στατιστική υπόθεση αφορούσε ότι ο μέσος (ή η

διάμεσος) είναι στατιστικά σημαντικά μεγαλύτερος από την μέση της κλίμακας, δηλαδή σε περισσότερο συχνά από αρκετές φορές το μήνα. Το επίπεδο ελέγχου της στατιστικής σημαντικότητας ισούται με 0.05.

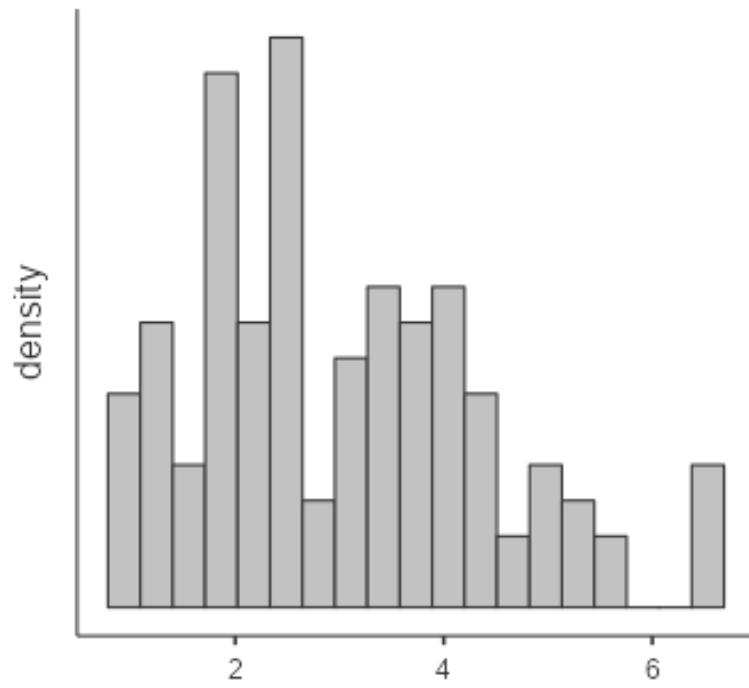
Πίνακας 15 Ερευνητικό ερώτημα 2 - One Sample T-Test και Wilcoxon rank Test

		Statistic	df	p-value
Κυνισμός	Student's t	-7.44	113	1
	Wilcoxon W	1021		1
Από τότε που ξεκίνησα, ενδιαφέρομαι όλο και λιγότερο για τη δουλειά μου.	Student's t	-10.17	113	1
	Wilcoxon W	427		1
Έχω χάσει τον ενθουσιασμό για τη δουλειά μου.	Student's t	-11.2	113	1
	Wilcoxon W	269		1
Θέλω απλώς να κάνω τη δουλειά μου και να μην με ενοχλεί κανείς.	Student's t	5.7	113	< .001
	Wilcoxon W	4313		< .001
Έχω γίνει πιο κυνικός σχετικά με το αν η δουλειά μου αξίζει τον κόπο.	Student's t	-2.95	113	0.998
	Wilcoxon W	1691		1
Αμφιβάλλω για την αξία της δουλειάς μου.	Student's t	-12.87	113	1
	Wilcoxon W	483		1

H₁: μ>4

Διαπιστώνεται ότι σε όλες τις ερωτήσεις η μηδενική υπόθεση, περί μικρότερης ή το πολύ ίσης τιμή με την μέση της κλίμακας, γίνεται αποδεκτή (p-value>0.05). Συνεπώς πρέπει να αποδεχθούμε ότι σε όλες τις περιπτώσεις τα συμπτώματα κυνισμού παρουσιάζονται λιγότερο από αρκετές φορές το μήνα.

Με αντίστοιχη μεθοδολογία με του πρώτου ερωτήματος παρουσιάζεται η κατανομή των απαντήσεων σχετικά με τον κυνισμό, ο οποίος υπολογίστηκε ως μέση τιμή των επιμέρους ερωτήσεων. Στο παρακάτω ιστόγραμμα παρατηρούμε ότι παρουσιάζονται δεν υπάρχουν πολλές περιπτώσεις που οι εργαζόμενοι απάντησαν [1= Ποτέ] ή [2=Μερικές φορές το χρόνο]. Το πρώτο δεκατημόριο των απαντήσεων ισούται με 1.26, συνεπώς το 10% των συμμετεχόντων δεν νιώθει συμπτώματα κυνισμού. Από την αντίθετη πλευρά, το ένατο δεκατημόριο ισούται με 5.00 και το 10% των συμμετεχόντων δήλωσαν ότι παρουσιάζουν συμπτώματα κυνισμού συχνότερα από αρκετές φορές την εβδομάδα. Μια ακόμη ερώτηση που παρουσιάζεται σημαντική συχνότητα είναι «Θέλω απλώς να κάνω τη δουλειά μου και να μην με ενοχλεί κανείς.», στη οποία τουλάχιστον το 10% δήλωσε καθημερινή εμφάνιση του συμπτώματος.



Εικόνα 8 Κατανομή απαντήσεων - Κινισμός

5.6.3 Τρίτο ερευνητικό ερώτημα

Με το τρίτο ερευνητικό ερώτημα μελετήθηκε η διάσταση του ερωτηματολογίου, που αφορά στην επαγγελματική αποτελεσματικότητα ως μέσος όρος και με βάση τις επιμέρους ερωτήσεις που συναποτελούν την επαγγελματική αποτελεσματικότητα. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα δειγματικά στατιστικά από τα οποία διαπιστώνεται ότι η μέση τιμή βρίσκεται υψηλότερα από τη μέση της κλίμακας [4], που αντιστοιχεί σε βίωση της επαγγελματικής αποτελεσματικότητας αρκετές φορές το μήνα.

Διαπιστώνεται ότι η επαγγελματική αποτελεσματικότητα παρουσιάζει μέση τιμή 5.69 και τυπική απόκλιση 1.008, η οποία αντιστοιχεί σε βίωση αποτελεσματικότητας σχεδόν αρκετές φορές την εβδομάδα. Εντονότερα βιώνεται η ικανοποίηση από την άσκηση των καθηκόντων (μ.ο. 6.31 και τ.α. 1.511) και το αίσθημα σιγουριάς στην εκτέλεση της εργασίας (μ.ο. 6.09 και τ.α. 1.216). Σε μεγαλύτερα επίπεδα από αρκετές φορές το μήνα κινούνται οι υπόλοιπες ερωτήσεις.

Πίνακας 16 Ερευνητικό ερώτημα 3- Περιγραφικά στατιστικά

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	114	1.83	7.00	5.6886	1.008
Είμαι σε θέση να επιλύω αποτελεσματικά προβλήματα που προκύπτουν στη δουλειά μου.	114	1	7	5.43	1.528
Αισθάνομαι ότι συμβάλλω αποτελεσματικά στην δραστηριότητα του οργανισμού μου.	114	1	7	5.34	1.450
Κατά τη γνώμη μου, είμαι πολύ καλός στη δουλειά μου	114	1	7	5.67	1.503
Αισθάνομαι ικανοποιημένος όταν πραγματοποιώ κάτι στην εργασία μου.	114	2	7	6.31	0.951
Έχω κάνει πολλά αξιόλογα πράγματα στην εργασία μου.	114	2	7	5.30	1.511
Είμαι σίγουρος ότι είμαι αποτελεσματικός στην εκτέλεση της εργασίας μου.	114	1	7	6.09	1.216
Valid N (listwise)	114				

Για την εξέταση της ύπαρξης στατιστικά σημαντικών διαφορών από την μέση της κλίμακας, ως προς την επαγγελματική αποτελεσματικότητα χρησιμοποιήθηκε παραμετρικός και μη παραμετρικός έλεγχος, εξαιτίας της έλλειψης κανονικότητας που παρατηρήθηκε. Η μηδενική στατιστική υπόθεση αφορούσε ότι ο μέσος (ή η διάμεσος) είναι στατιστικά σημαντικά μικρότερος από την μέση της κλίμακας, δηλαδή σε βίωση αποτελεσματικότητας λιγότερο από αρκετές φορές το μήνα. Το επίπεδο ελέγχου της στατιστικής σημαντικότητας ισούται με 0.05.

Πίνακας 17 Ερευνητικό ερώτημα 3 - One Sample T-Test και Wilcoxon rank Test

		Statistic	df	p-value
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	Student's t	17.89	113	< .001
	Wilcoxon W	6169		< .001
Είμαι σε θέση να επιλύω αποτελεσματικά προβλήματα που προκύπτουν στη δουλειά μου.	Student's t	9.99	113	< .001
	Wilcoxon W	4410		< .001
Αισθάνομαι ότι συμβάλλω αποτελεσματικά στην δραστηριότητα του οργανισμού μου	Student's t	9.88	113	< .001
	Wilcoxon W	3676		< .001
Κατά τη γνώμη μου, είμαι πολύ καλός στη δουλειά μου	Student's t	11.84	113	< .001
	Wilcoxon W	4005		< .001
Αισθάνομαι ικανοποιημένος όταν πραγματοποιώ κάτι στην εργασία μου	Student's t	25.89	113	< .001
	Wilcoxon W	6046		< .001
Έχω κάνει πολλά αξιόλογα πράγματα στην εργασία μου	Student's t	9.18	113	< .001
	Wilcoxon W	3911		< .001
Είμαι σίγουρος ότι είμαι αποτελεσματικός στην εκτέλεση της εργασίας μου	Student's t	18.33	113	< .001
	Wilcoxon W	5161		< .001

Note. H₀ population mean or median >4

Η εναλλακτική υπόθεση αναφέρεται σε μέση τιμή ή διάμεσο μεγαλύτερη από το [4= αρκετές φορές το μήνα]. Από την εξέταση της τιμής του p-value φαίνεται ότι σε όλες τις περιπτώσεις είναι μικρότερη του επιπέδου ελέγχου 5%. Συνεπώς, πρέπει να δεχθούμε ότι οι συμμετέχοντες αισθάνονται επαγγελματικά αποτελεσματικοί περισσότερο από αρκετές φορές το μήνα.

Συνολική παρουσίαση των επιμέρους διαστάσεων του ερωτηματολογίου

Μια συγκεντρωτική εικόνα των διαστάσεων του ερωτηματολογίου MBI GS παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα. Όπως διαπιστώθηκε παραπάνω το δείγμα χαρακτηρίζεται από υψηλή και στατιστικά σημαντική επαγγελματική αποτελεσματικότητα (μ.τ 5.69, διάμεσος 6.00 και 95%CI (5.50-5.87)). Αντίθετα, για

τις αρνητικές διαστάσεις διαπιστώνονται χαμηλότερα scores: κυνισμός: μ.τ 3.04, διάμεσος 2.70 και 95%CI (2.79-3.30)) και συναισθηματική εξουθένωση: μ.τ 3.81, διάμεσος 3.80 και 95%CI(3.56-4.06)).

Πίνακας 18 Περιγραφικά στατιστικά και διαστήματα εμπιστοσύνης επιμέρους διαστάσεων

	N	Mean	Median	SD	SE	95% CI	
						Lower	Upper
Συναισθηματική εξουθένωση	114	3.8140	3.8	1.34143	0.12564	3.5651	4.0629
Κυνισμός	114	3.0474	2.70	1.36798	0.12812	2.7935	3.3012
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	114	5.6886	6.00	1.00796	0.09440	5.5016	5.8756

Συνεπώς, η συναισθηματική εξουθένωση και ο κυνισμός εμφανίζονται έως αρκετές φορές το μήνα. Πρόκειται για μια χαμηλή συχνότητα εμφάνισης, η οποία επέχει από την εμφάνιση burn-out. Αντίθετα, η επαγγελματική αποτελεσματικότητα παρουσιάζεται αρκετά υψηλή. Όλα δείχνουν ότι το περιβάλλον εργασίας της Ελληνικής Αεροπορικής Βιομηχανίας είναι καλό. Μόνη εξαίρεση αποτελεί η ύπαρξη 10% των εργαζομένων με έντονα συμπτώματα εξουθένωσης και κυνισμού, το οποίο πρέπει να εξεταστεί. Άλλωστε δεν αναμένεται η εξουθένωση να αφορά όλους τους εργαζομένους και όλες τις θέσεις εργασίας.

5.6.4 Τέταρτο ερευνητικό ερώτημα – Διαφοροποιήσεις με βάση τα δημογραφικά χαρακτηριστικά

Η εξέταση των διαφοροποιήσεων βάση των δημογραφικών χαρακτηριστικών των συμμετεχόντων, ως προς τις επιμέρους διαστάσεις της εξουθένωσης θα μπορούσε να εντοπίσει σημεία που επιβαρύνουν τους εργαζομένους. Για τον εντοπισμό τέτοιων διαφοροποιήσεων εκτελέστηκαν έλεγχος ανεξαρτήτων δειγμάτων και One way anova καθώς και οι αντίστοιχοι μη παραμετρικοί έλεγχοι Mann Whitney και Kruskal Wallis. Δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις παρά μόνο σε σχέση με το φύλο των συμμετεχόντων εργαζομένων.

5.6.4.1. Φύλο

Προκειμένου να εξεταστεί η διαφοροποίηση μεταξύ γυναικών και ανδρών χρησιμοποιήθηκαν παραμετρικός και μη παραμετρικός έλεγχος. Αρχικά έγινε έλεγχος ισότητας των διακυμάνσεων στις απαντήσεις των γυναικών και των ανδρών, προκειμένου να υπολογιστεί η ορθή τιμή της στατιστικής σημαντικότητας. Ο έλεγχος πραγματοποιήθηκε με την χρήση του Levene's Statistic, με μηδενική υπόθεση την ισότητα των διακυμάνσεων. Όπως παρατηρείται στον επόμενο πίνακα η τιμή της σημαντικότητας στο συγκεκριμένο έλεγχο είναι μεγαλύτερη από το επίπεδο ελέγχου ($\alpha=5\%$). Συνεπώς, η μηδενική υπόθεση διατηρείται και πρέπει να γίνει αποδεκτή η ισότητα των διακυμάνσεων.

Πίνακας 19 Homogeneity of Variances Test (Levene's)

	F	df	df2	p
Συναισθηματική εξουθένωση	3.595	1	112	0.061
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	2.722	1	112	0.102
Κυνισμός	0.159	1	112	0.691

Note. A low p-value suggests a violation of the assumption of equal variances

Η μηδενική υπόθεση αφορά την ομοιότητα των απαντήσεων μεταξύ γυναικών και ανδρών και το επίπεδο ελέγχου ορίστηκε στο 5%. Παρατηρούμε στο επόμενο πίνακα ότι η τιμές της στατιστικής σημαντικότητας και για τους δύο ελέγχους είναι

μεγαλύτερες από την κριτική τιμή. Συνεπώς, η μηδενική υπόθεση δεν απορρίπτεται και δεν προκύπτει στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση.

Πίνακας 20 Ερ Ερώτημα 4 - Independent Samples T-Test

Independent Samples T-Test		Statistic	df	p
Συναισθηματική εξουθένωση	Student's t	1.603	112	0.056
	Mann-Whitney U	907		0.055
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	Student's t	1.312	112	0.096
	Mann-Whitney U	989		0.147
Κυνισμός	Student's t	0.526	112	0.300
	Mann-Whitney U	1048		0.259

Note. $H_a \mu_{\text{ΑΝΔΡΑΣ}} > \mu_{\text{ΓΥΝΑΙΚΑ}}$

5.6.4.2 Επίπεδο εκπαίδευσης

Για την εξέταση τυχών διαφοροποιήσεων με βάση το επίπεδο εκπαίδευσης χρησιμοποιήθηκαν το one way anova test και το Kruskal – Wallis test. Από την εξέταση της ομοιογένειας των διακυμάνσεων διαπιστώνεται η δυνατότητα εκτέλεσης και του one way anova test.

Πίνακας 21 Homogeneity of Variances Test (Levene's) - Επίπεδο εκπαίδευσης

Homogeneity of Variances Test (Levene's)	F	df1	df2	p
Συναισθηματική εξουθένωση	2.14	2	111	0.123
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	1.27	2	111	0.284
Κυνισμός	1.04	2	111	0.357

Από τους παρακάτω πίνακες anova και Kruskal Wallis διαπιστώνεται ότι στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση παρουσιάζεται μόνο στην περίπτωση του κυνισμού. Συγκεκριμένα, η τιμή του p-value είναι μικρότερη του επιπέδου ελέγχου και στους δύο ελέγχους. Συνεπώς υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφοροποίησης στην βίωση συμπτωμάτων κυνισμού, με βάση τα διαφορετικά επίπεδα εκπαίδευσης.

Πίνακας 22 One-Way ANOVA - Επίπεδο εκπαίδευσης

One-Way ANOVA	F	df1	df2	p
Συναισθηματική εξουθένωση	0.329	2	27.1	0.722
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	0.279	2	35.2	0.758
Κυνισμός	5.316	2	29.1	0.011

Πίνακας 23 Kruskal-Wallis - Επίπεδο εκπαίδευσης

Kruskal-Wallis	χ^2	df	p
Συναισθηματική εξουθένωση	1.4674	2	0.480
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	0.0693	2	0.966
Κυνισμός	12.7428	2	0.002

Για την ακριβή εξέταση των διαφοροποιήσεων παρουσιάζονται τα περιγραφικά στατιστικά ανά κατηγορία εκπαίδευσης. Διαπιστώνεται ότι οι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης παρουσιάζουν χαμηλότερη μέση τιμή στον κυνισμό (2.78) σε σχέση με τις υπόλοιπες κατηγορίες.

Πίνακας 24 Group Descriptives - Κυνισμός

Group Descriptives	EDU	N	Mean	SD	SE
Κυνισμός	Απόφοιτος Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης	27	3.60	1.08	0.207
	Απόφοιτος Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης	75	2.78	1.41	0.163
	Κάτοχος Μεταπτυχιακού-Διδακτορικού Τίτλου	12	3.50	1.27	0.368

5.6.4.3 Θέση ευθύνης

Εξαιτίας του μικρού αριθμού των παρατηρήσεων στην κατηγορία των προϊσταμένων [1], δεν ήταν δυνατή η εκτέλεση του ελέγχου one-way anova. Από τον μη παραμετρικό έλεγχο Kruskal-Wallis δεν διαπιστώθηκε διαφοροποίηση. Σε κάθε περίπτωση, ο μικρός αριθμός προϊσταμένων που συμμετείχαν στην έρευνα δεν επιτρέπει την εξαγωγή συμπερασμάτων.

Πίνακας 25 Kruskal-Wallis - Θέση ευθύνης

Kruskal-Wallis	χ^2	df	p
Συναισθηματική εξουθένωση	0.300	1	0.584
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	0.433	1	0.510
Κυνισμός	0.195	1	0.659

5.6.4.4 Θέση εργασίας

Για την εξέταση τυχών διαφοροποιήσεων με βάση την θέση εργασίας χρησιμοποιήθηκαν το one way anova test και το Kruskal – Wallis test. Από την εξέταση της ομοιογένειας των διακυμάνσεων διαπιστώνεται η δυνατότητα εκτέλεσης και του one way anova test. Από την εξέτασή των παρακάτω πινάκων δεν διαπιστώνεται η ύπαρξη στατιστικά σημαντικής διαφοροποίησης, με βάση την θέση απασχόλησης.

Πίνακας 26 Homogeneity of Variances Test (Levene's) - Θέση εργασίας

Homogeneity of Variances Test (Levene's)	F	df1	df2	p
Συναισθηματική εξουθένωση	2.102	4	109	0.085
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	0.568	4	109	0.686
Κυνισμός	0.533	4	109	0.712

Πίνακας 27 One-Way ANOVA - Θέση εργασίας

One-Way ANOVA	F	df1	df2	p
Συναισθηματική εξουθένωση	0.281	4	109	0.890
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	0.191	4	109	0.943
Κυνισμός	0.393	4	109	0.813

Πίνακας 28 Kruskal-Wallis - Θέση εργασίας

Kruskal-Wallis	χ^2	df	p
Συναισθηματική εξουθένωση	0.853	4	0.931
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	0.920	4	0.922
Κυνισμός	1.630	4	0.803

5.6.4.5 Έτη υπηρετήσης

Για την εξέταση τυχών διαφοροποιήσεων με βάση τα έτη υπηρετήσης ακολουθήθηκε η ίδια μεθοδολογία. Χρησιμοποιήθηκαν το one way anova test και το Kruskal – Wallis test. Διαπιστώθηκε ότι δεν ήταν δυνατή η εκτέλεση του One way anova test, λόγω μικρού αριθμού παρατηρήσεων στις κατηγορίες: 21-25 και 26-30 ετών. Για το λόγο αυτό η ανάλυση έγινε με την χρήση μη παραμετρικού ελέγχου. Αρχικά, παρατηρούμε την στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση σε σχέση με τον κυνισμό (p -value=0.000) και την επαγγελματική αποτελεσματικότητα (p -value=0.007).

Πίνακας 29 Kruskal-Wallis - Έτη υπηρετήσης

Kruskal-Wallis	χ^2	df	p
Συναισθηματική εξουθένωση	7.79	6	0.254
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	23.06	6	<.001
Κυνισμός	17.66	6	0.007

Εξετάζοντας αναλυτικότερα τις επιμέρους διαφοροποιήσεις, διαπιστώνεται ότι αυτές αφορούν σε ηλικιακές κατηγορίες που υπήρχαν αρκετές παρατηρήσεις. Συγκεκριμένα, μεταξύ εργαζομένων που υπηρετούν από 0-5 έτη και 6-10 καθώς και 11-15 έτη εμφανίζονται στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις (p -value<0.05) σε σχέση με την αποτελεσματικότητα. Οι εργαζόμενοι έως 5 έτη καταγράφουν

χαμηλότερους μέσο όρο (5.43) από όσους υπηρετούν 6-10 έτη (6.23) και 11-15 έτη (6.20)

Πίνακας 30 Pairwise comparisons - Επαγγελματική αποτελεσματικότητα - Έτη υπηρετήσης

		W	p	Mean 0-5 έτη	Mean 6-10 έτη	Mean 11-15 έτη
0-5 έτη	6-10 έτη	4.302	0.038	5.43	6.23	
0-5 έτη	11-15 έτη	4.961	0.008	5.43		6.20

Αντίστοιχα, σε σχέση με τον κυνισμό, οι εργαζόμενοι μεταξύ 11 και 15 ετών έχουν χαμηλή μέση τιμή (2.33), ενώ όσοι υπηρετούν από 16 έως 20 έτη έχουν μέση τιμή 3.66.

Πίνακας 31 Pairwise comparisons – Κυνισμός - Έτη υπηρετήσης

		W	p	Mean 11-15 έτη	Mean 16-20 έτη
11-15 έτη	16-20 έτη	4.302	0.044	2.33	3.66

5.6.4.6 Ηλικιακή κατηγορία

Η τελευταία κατηγορική μεταβλητή αφορούσε στην ηλικιακή κατηγορία των συμμετεχόντων. Με την ίδια μεθοδολογία εξετάστηκε η ομοιογένειά των επιμέρους κατηγοριών και διαπιστώθηκε έλλειψη ισότητας των διακυμάνσεων. Αυτό καθιστά αδύνατη την χρήση του One way anova test και συνεπώς η ανάλυση περιορίστηκε στον μη παραμετρικό έλεγχο. Όπως διαπιστώνεται στον πίνακα 33 δεν υπήρξαν στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις.

Πίνακας 32 Homogeneity of Variances Test (Levene's)

Homogeneity of Variances Test (Levene's)	F	df1	df2	p
Συναισθηματική εξουθένωση	3.10	4	109	0.018
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	2.99	4	109	0.022
Κυνισμός	3.29	4	109	0.014

Πίνακας 33 Kruskal-Wallis

Kruskal-Wallis	χ^2	df	p
Συναισθηματική εξουθένωση	5.56	4	0.234
Επαγγελματική αποτελεσματικότητα	5.69	4	0.224
Κυνισμός	6.59	4	0.159

5.7 Συμπεράσματα

Στην συγκεκριμένη εργασία εξετάστηκε η επαγγελματική εξουθένωση στους εργαζόμενους της Ελληνικής Αεροπορικής Βιομηχανίας. Ως εργαλείο μελέτης χρησιμοποιήθηκε ένα ευρέως αναγνωρισμένο ερωτηματολόγιο, το Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) (Maslach, Jackson, & Leiter, 1996).

Πριν από την μελέτη της κάθε διάστασης της εξουθένωσης, προτιμήθηκε να γίνει επιβεβαιωτική ανάλυση παραγόντων. Από την ανάλυση αυτή διαπιστώθηκε ότι το μεταφρασμένο εργαλείο περιγράφει ικανοποιητικά των φαινόμενο της επαγγελματικής εξουθένωσης, αφού οι επιμέρους ερωτήσεις φορτίζουν στατιστικά σημαντικά στους θεωρητικά προβλεπόμενους παράγοντες- διαστάσεις.

Από την επεξεργασία των δεδομένων προέκυψε ότι, αν και το φαινόμενο δεν απασχολεί την πλειοψηφία των εργαζομένων στη Ελληνική Αεροπορική Βιομηχανία. Αντίθετα, υπάρχει ένα ποσοστό γύρω στο 10% που βιώνει έντονα συμπτώματα συναισθηματικής εξουθένωσης και αδυναμίας να ξεκινήσει την εργασιακή του ημέρα. Πρόκειται για ένα σημαντικό ποσοστό με πιθανές περεταίρω αρνητικές συνέπειες που πρέπει να εξεταστεί από τη διοίκηση του οργανισμού. Επίσης, το 10% των συμμετεχόντων δήλωσαν ότι παρουσιάζουν συμπτώματα κινισμού συχνότερα από αρκετές φορές την εβδομάδα. Μια ακόμη ερώτηση που παρουσιάζεται σημαντική συχνότητα είναι «Θέλω απλώς να κάνω τη δουλειά μου και να μην με ενοχλεί κανείς.», στη οποία τουλάχιστον το 10% δήλωσε καθημερινή εμφάνιση του συμπτώματος.

Με το πρώτο ερευνητικό ερώτημα εξετάστηκε η διάσταση της της συναισθηματικής εξουθένωσης. Διαπιστώθηκε ότι, η συναισθηματική εξουθένωση εμφανίζεται σχεδόν αρκετές φορές το μήνα. Δεδομένης της κλίμακας του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου η εμφάνιση του φαινομένου της συναισθηματικής εξουθένωσης αντιστοιχεί σε τιμές μικρότερες από τη μέση της κλίμακας. Αντίστοιχα κινούνται τα scores σε όλες τις επιμέρους ερωτήσεις, χωρίς κάποια σημαντική διαφοροποίηση. Συνεπώς, πρέπει να γίνει δεκτό ότι δεν υπάρχουν ενδείξεις έντονης συναισθηματικής εξουθένωσης στους εργαζομένους.

Με το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα εξετάστηκε η διάσταση του κινισμού ως συμπεριφορά στην εργασία. Η κατάσταση είναι καλύτερη από την αντίστοιχη του πρώτου ερωτήματος με τον κινισμό να εμφανίζεται τουλάχιστον μία φορά το μήνα.

Διαπιστώθηκε όμως υψηλό score στην ερώτηση: «Έχω χάσει τον ενθουσιασμό για τη δουλειά μου.», που αντιστοιχεί σε εμφάνιση μια φορά την εβδομάδα. Τα υπόλοιπα συμπτώματα του κυνισμού εμφανίζονται λιγότερο συχνά από αρκετές φορές το μήνα, με την έλλειψη ενδιαφέροντος να εμφανίζεται σπανιότερα.

Το πρώτο δεκατημόριο των απαντήσεων για τον κυνισμό ισούται με 1.26, συνεπώς το 10% των συμμετεχόντων δεν νιώθει συμπτώματα κυνισμού. Από την αντίθετη πλευρά, το 10% των συμμετεχόντων δήλωσαν ότι παρουσιάζουν συμπτώματα κυνισμού συχνότερα από αρκετές φορές την εβδομάδα. Μια ακόμη ερώτηση που παρουσιάζεται σημαντική συχνότητα είναι «Θέλω απλώς να κάνω τη δουλειά μου και να μην με ενοχλεί κανείς.», στη οποία τουλάχιστον το 10% δήλωσε καθημερινή εμφάνιση του συμπτώματος.

Με το τρίτο ερευνητικό ερώτημα εξέτασε τη μοναδική θετική διάσταση του ερωτηματολογίου της εξουθένωσης, αυτή της επαγγελματικής αποτελεσματικότητας. Αποδείχθηκε ότι οι συμμετέχοντες αισθάνονται επαγγελματικά αποτελεσματικοί και μάλιστα σε συχνότητα αρκετές φορές την εβδομάδα. Εντονότερα βιώνεται η ικανοποίηση από την άσκηση των καθηκόντων και το αίσθημα σιγουριάς στην εκτέλεση της εργασίας(αρκετές φορές την εβδομάδα). Σε μεγαλύτερα επίπεδα από μια φορά την εβδομάδα κινούνται οι υπόλοιπες ερωτήσεις.

Ο έλεγχος των διαφοροποιήσεων με βάση τα δημογραφικά και υπηρεσιακά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων έδειξε κάποια μικρές διαφοροποιήσεις. Συγκεκριμένα, Από τους ελέγχους anova και Kruskal Wallis διαπιστώνεται ότι στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση παρουσιάζεται μόνο στην περίπτωση του κυνισμού. Συγκεκριμένα, προέκυψε στατιστικά σημαντική διαφοροποίησης στην βίωση συμπτωμάτων κυνισμού, με βάση τα διαφορετικά επίπεδα εκπαίδευσης. Διαπιστώθηκε ότι οι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης παρουσιάζουν χαμηλότερη μέση τιμή στον κυνισμό (2.78) σε σχέση με τις υπόλοιπες κατηγορίες. Επίσης, μεταξύ εργαζομένων των νεότερων εργαζομένων, που υπηρετούν από 0-5 έτη και όσων υπηρετούν από 6-10 καθώς και 11-15 έτη εμφανίζονται στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις, σε σχέση με την αποτελεσματικότητα. Οι εργαζόμενοι έως 5 έτη καταγράφουν χαμηλότερο μέσο όρο από όσους υπηρετούν 6-10 έτη και 11-15 έτη. Τέλος, σε σχέση με τον κυνισμό, οι εργαζόμενοι μεταξύ 11 και 15 ετών παρουσιάζουν χαμηλή μέση τιμή, ενώ όσοι υπηρετούν από 16 έως 20 έτη έχουν ελαφρά υψηλότερη

μέση τιμή. Πρέπει να τονιστεί ότι όλες οι διαφοροποιήσεις δεν οδηγούν σε μεγάλες διαφοροποιήσεις με βάση την κλίμακα που χρησιμοποιήθηκε.

5.8 Περιορισμοί και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Η συγκεκριμένη έρευνα έγινε για την ικανοποίηση των απαιτήσεων του μεταπτυχιακού προγράμματος . Στο συγκεκριμένο πλαίσιο υπάρχουν περιορισμοί χρόνου και κόστους. Αυτό δεν επέτρεψε την διεξαγωγή της έρευνας σε μεγαλύτερο δείγμα, που θα κάλυπτε μεγαλύτερο σύνολο εργαζομένων και σε άλλα εργοστάσια. Τα αποτελέσματα της έρευνας αφορούν στο συγκεκριμένο εργοστάσιο και ουσιαστικά αποτελούν μια μελέτη περίπτωσης.

Η εργασία αυτή πάντως μπορεί να αποτελέσει πρότυπο για μελλοντική έρευνα, στο σύνολο της εν λόγω επιχείρησης και ευρύτερα. Το ερευνητικό εργαλείο είναι αρκετά ευρύ και καλύπτει μεγάλο φάσμα οργανισμών. Η χρήση του στη χώρα μας είναι περιορισμένη και αυτό αφήνει μεγάλα περιθώρια έρευνας. Επίσης, η χρήση διαφορετικών εργαλείων μέτρησης της εξουθένωσης θα επέτρεπε την διασταύρωση των αποτελεσμάτων και τον έλεγχο ακρίβειας των εργαλείων.

Παράρτημα

Έλεγχος κανονικότητας

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
1. Αισθάνομαι συναισθηματικά εξαντλημένος/η από τη δουλειά μου.	0.147	114	0.000	0.941	114	0.000
2. Αισθάνομαι "αδειασμένος"/η στο τέλος της ημέρας. (έχω δώσει τα πάντα)	0.170	114	0.000	0.908	114	0.000
3. Νιώθω κόπωση όταν σηκώνομαι το πρωί και πρέπει να αντιμετωπίσω μια άλλη μέρα εργασίας.	0.195	114	0.000	0.896	114	0.000
4. Το να εργάζομαι όλη μέρα είναι πραγματικά αγχωτικό για μένα.	0.182	114	0.000	0.901	114	0.000
5. Είμαι σε θέση να επιλύω αποτελεσματικά προβλήματα που προκύπτουν στη δουλειά μου.	0.312	114	0.000	0.833	114	0.000
6. Αισθάνομαι εξαντλημένος από τη δουλειά μου.	0.180	114	0.000	0.914	114	0.000
7. Αισθάνομαι ότι συμβάλλω αποτελεσματικά στην δραστηριότητα του οργανισμού μου.	0.350	114	0.000	0.814	114	0.000
8. Από τότε που ξεκίνησα, ενδιαφέρομαι όλο και λιγότερο για τη δουλειά μου.	0.261	114	0.000	0.794	114	0.000
9. Έχω χάσει τον ενθουσιασμό για τη δουλειά μου.	0.267	114	0.000	0.794	114	0.000
10. Κατά τη γνώμη μου, είμαι πολύ καλός στη δουλειά μου	0.316	114	0.000	0.775	114	0.000
11. Αισθάνομαι ικανοποιημένος όταν πραγματοποιώ κάτι στην εργασία μου.	0.303	114	0.000	0.644	114	0.000
12. Έχω κάνει πολλά αξιόλογα πράγματα στην εργασία μου.	0.284	114	0.000	0.860	114	0.000
13. Θέλω απλώς να κάνω τη δουλειά μου και να μην με ενοχλεί κανείς.	0.279	114	0.000	0.790	114	0.000
14. Έχω γίνει πιο κυνικός σχετικά με το αν η δουλειά μου αξίζει τον κόπο.	0.260	114	0.000	0.846	114	0.000
15. Αμφιβάλω για την αξία της δουλειάς μου.	0.357	114	0.000	0.630	114	0.000
16. Είμαι σίγουρος ότι είμαι αποτελεσματικός στην εκτέλεση της εργασίας μου.	0.287	114	0.000	0.736	114	0.000

a. Lilliefors Significance Correction

	MBI GS	Ποτέ	Τουλάχιστον μερικές φορές το χρόνο	Τουλάχιστον μία φορά το μήνα	Αρκετές φορές το μήνα	Μία φορά την εβδομάδα	Αρκετές φορές την εβδομάδα	Κάθε μέρα
DE	1. Αισθάνομαι συναισθηματικά εξαντλημένος/η από τη δουλειά μου.							
DE	2. Αισθάνομαι τελειωμένος/η στο τέλος της ημέρας.							
DE	3. Νιώθω κόπωση όταν σηκώνομαι το πρωί και πρέπει να αντιμετωπίσω μια άλλη μέρα εργασίας.							
DE	4. Το να εργάζομαι όλη μέρα είναι πραγματικά αγχωτικό για μένα.							
EP	5. Είμαι σε θέση να επιλύω αποτελεσματικά προβλήματα που προκύπτουν στη δουλειά μου.							
DE	6. Αισθάνομαι εξαντλημένος από τη δουλειά μου.							
EP	7. Αισθάνομαι ότι συμβάλλω αποτελεσματικά στην δραστηριότητα του οργανισμού μου.							
C	8. Από τότε που ξεκίνησα, ενδιαφέρομαι όλο και λιγότερο για τη δουλειά μου.							
C	9. Έχω χάσει τον ενθουσιασμό για τη δουλειά μου.							

EP	10. Κατά τη γνώμη μου, είμαι πολύ καλός στη δουλειά μου.							
EP	11. Αισθάνομαι ικανοποιημένος όταν πραγματοποιώ κάτι στην εργασία μου.							
EP	12. Έχω κάνει πολλά αξιόλογα πράγματα στην εργασία μου.							
C	13. Θέλω απλώς να κάνω τη δουλειά μου και να μην με ενοχλεί κανείς.							
C	14. Έχω γίνει πιο κυνικός σχετικά με το αν η δουλειά μου αξίζει τον κόπο.							
C	15. Αμφιβάλλω για την αξία της δουλειάς μου.							
EP	16.Είμαι σίγουρος ότι είμαι αποτελεσματικός στην εκτέλεση της εργασίας μου.							
	D.E. Συναισθηματική εξουθένωση C. Κυνισμός E.P. Επαγγελματική αποτελεσματικότητα							

Βιβλιογραφικές αναφορές

- Aiken, L. H., Clarke, S. P., Sloane, D. M., Sochalski, J. A., Busse, R., Clarke, H., ... & Shamian, J. (2001). Nurses' reports on hospital care in five countries. *Health affairs*, 20(3), 43-53
- Argyris, C. (1982). The executive mind and double-loop learning. *Organizational dynamics*, 11(2), 5-22.
- Aronsson, G, Theorell, T, Grape, T, Hammarström, A, & ... (2017). A systematic review including meta-analysis of work environment and burnout symptoms. *BMC public health*, Springer, <https://link.springer.com/article/10.1186/s12889-017-4153-7>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2002). Validation of the Maslach burnout inventory-general survey: An internet study. *Anxiety, Stress & Coping*, 15(3), 245-260.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*.
- Bakker, M., Riezebos, J., & Teunter, R. H. (2012). Review of inventory systems with deterioration since 2001. *European Journal of Operational Research*, 221(2), 275-284.
- Bandura, A., & Adams, N. E. (1977). Analysis of self-efficacy theory of behavioral change. *Cognitive therapy and research*, 1(4), 287-310.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American psychologist*, 37(2), 122.
- Barello, S., Palamenghi, L., & Graffigna, G. (2020). Burnout and somatic symptoms among frontline healthcare professionals at the peak of the Italian COVID-19 pandemic. *Psychiatry research*, 290, 113129.
- Bártová Z. (201a), How to manage stress behind the department: Computer Media;.
- Belias, D., Koustelios, A., Sdrolas, L., & Aspridis, G. (2015). Job satisfaction, role conflict and autonomy of employees in the Greek banking organization. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 175, 324-333.
- Burke, R. J., & Greenglass, E. (1995). A longitudinal study of psychological burnout in teachers. *Human relations*, 48(2), 187-202.
- Burke, R. J., & Greenglass, E. R. (2001). Hospital restructuring, work-family conflict and psychological burnout among nursing staff. *Psychology & health*, 16(5), 583-594.
- Cherniss, C. (1980a). Professional burnout in human service organizations. New York Praeger.
- Cherniss, C. (1995). Beyond burnout. New York and London: Routledge

- Edelwich, J., & Brodsky, A. (1980). *Burn-out: Stages of disillusionment in the helping professions* (Vol. 1). New York: Human Sciences Press.
- Figley, CR (1995). *Compassion fatigue: Toward a new understanding of the costs of caring...*, psycnet.apa.org, <https://psycnet.apa.org/record/1996-97172-001>
- Freudenberger, H. J. Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 1974, 7, 159-164
- Freudenberger, H., & North, G. (1992). Burn-out bei Frauen. *Über das Gefühl des Ausgebranntseins*, 12.
- Gellert, F. J., & Kuipers, B. S. (2008). Short-and long-term consequences of age in work teams: An empirical exploration of ageing teams. *Career Development International*.
- Griffith, A. K. (2020). Parental burnout and child maltreatment during the COVID-19 pandemic. *Journal of family violence*, 1-7.
- Hakanen, J. , A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of school psychology*, 43(6), 495-513.
- Han, S., Shanafelt, T. D., Sinsky, C. A., Awad, K. M., Dyrbye, L. N., Fiscus, L. C., ... & Goh, J. (2019). Estimating the attributable cost of physician burnout in the United States. *Annals of internal medicine*, 170(11), 784-790.
- Herman, K. C., Hickmon-Rosa, J. E., & Reinke, W. M. (2018). Empirically derived profiles of teacher stress, burnout, self-efficacy, and coping and associated student outcomes. *Journal of Positive Behavior Interventions*, 20(2), 90-100.
- Hemingway, C. A., & Maclagan, P. W. (2004). Managers' personal values as drivers of corporate social responsibility. *Journal of business ethics*, 50(1), 33-44.
- Hu, D., Kong, Y., Li, W., Han, Q., Zhang, X., Zhu, L. X., ... & Zhu, J. (2020). Frontline nurses' burnout, anxiety, depression, and fear statuses and their associated factors during the COVID-19 outbreak in Wuhan, China: A large-scale cross-sectional study. *EClinicalMedicine*, 24, 100424.
- Jeklová, M., & Reitmayerová, E. (2006). Burnout Syndrome. Educational Institute for Child Protection.
- Jira, F. Burnout syndrome in radiology assistant work. *Practical radiology*. 2009. č. 2. s. 19. ISSN 1211 – 5053.
- Kraft, U. (2006). Burned out. *Scientific American Mind*, 17(3), 28-33.
- Koutsimani, P, Montgomery, A, & Georganta, K (2019). The relationship between burnout, depression, and anxiety: A systematic review and meta-analysis. *Frontiers in psychology*, frontiersin.org, https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.00284/full?fbclid=IwAR2a7Cpq9sEcWK6z-Pv7QZzox3fUAp5vsLo_fLTkzMKEfAOEn_1s-1K28uQ

- Kebza, V., Šolcova, I. 2003. Burnout Syndrome. 2nd ed. Prague: State Institute of Health, 2003. 23 p. ISBN 80-7071-231-7.
- Krivohlavy, J. 1998. How not to lose enthusiasm. 1st ed. Prague: Grada Publishing, 1998. 131 p. ISBN 80-7169-551-3.
- 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(3), 192-207.
- Kitaoka-Higashiguchi, K., Nakagawa, H., Morikawa, Y., Ishizaki, M., Miura, K., Naruse, Y., ... & Higashiyama, M. (2004). Construct validity of the Maslach Burnout Inventory-General Survey. *Stress and Health*, 20(5), 255-260.
- Leiter, M. P., & Durup, J. (1994). The discriminant validity of burnout and depression: A confirmatory factor analytic study. *Anxiety, stress, and coping*, 7(4), 357-373.
- Maslach, C. (1976). Burned-out. *Human Behaviour*, 5, 16-22.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1982). A social psychological analysis. *Soc. Psychol. Health Illn*, 227-251.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1984). Burnout in organizational settings. *Applied social psychology annual*.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1985). The role of sex and family variables in burnout. *Sex roles*, 12(7), 837-851.
- Maslach, C. (1993). Burnout: A multidimensional perspective.
- Maslach, C., & Schaufeli, W. B. (1993). Historical and conceptual development of burnout. In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 1-16). Taylor & Francis.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *MBI: Maslach burnout inventory*. Sunnyvale, CA: CPP, Incorporated.
- Maslach, C., & Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: New perspectives. *Applied and preventive psychology*, 7(1), 63-74.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.
- Maslach, C. (2003). *Burnout: The cost of caring*. Ishk.
- Melamed, S., Shirom, A., Toker, S., Berliner, S., & Shapira, I. (2006). Burnout and risk of cardiovascular disease: evidence, possible causal paths, and promising research directions. *Psychological bulletin*, 132(3), 327.
- Melamed, S., Kushnir, T., & Shirom, A. (1992). Burnout and risk factors for cardiovascular diseases. *Behavioral medicine*, 18(2), 53-60.

- Milfont, T.L., Denny, S., Ameratunga, S., Robinson, E., & Merry, S. (2008). Burnout and wellbeing: Testing the Copenhagen burnout inventory in New Zealand teachers. *Social indicators research*, 89, 169-177
- Pines, A. M., Aronson, E., & Kafry, D. (1981). *Burnout: From Tedium to Personal Growth*. New York: The Free Press.
- Pines, A., & Aronson, E. (1988). *Career Burnout: Causes and Cures*. New York: Free Press.
- Richardsen, A. M., & Martinussen, M. (2005). Factorial validity and consistency of the MBI-GS across occupational groups in Norway. *International Journal of Stress Management*, 12(3), 289.
- Rossidis I., Aspridis G., Katsimardos P, Bouas K. (2018). Human Resource Productivity in Greece. *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*.
- Rush, A. J., Trivedi, M. H., Ibrahim, H. M., Carmody, T. J., Arnow, B., Klein, D. N., ... & Keller, M. B. (2003). The 16-Item Quick Inventory of Depressive Symptomatology (QIDS), clinician rating (QIDS-C), and self-report (QIDS-SR): a psychometric evaluation in patients with chronic major depression. *Biological psychiatry*, 54(5), 573-583.
- Schaufeli, W. B., Daamen, J., & Van Mierlo, H. (1994). Burnout among Dutch teachers: An MBI-validity study. *Educational and psychological measurement*, 54(3), 803-812.
- Schutte, N., Toppinen, S., Kalimo, R., & Schaufeli, W. (2000). The factorial validity of the Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) across occupational groups and nations. *Journal of Occupational and Organizational psychology*, 73(1), 53-66.
- Salvagioni, DAJ, Melanda, FN, Mesas, AE, Gonzalez, AD, & ... (2017). Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review of prospective studies. *PloS one*, journals.plos.org, <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0185781>
- Shanafelt, T. D., West, C. P., Sinsky, C., Trockel, M., Tutty, M., Satele, D. V., ... & Dyrbye, L. N. (2019, September). Changes in burnout and satisfaction with work-life integration in physicians and the general US working population between 2011 and 2017. In *Mayo Clinic Proceedings* (Vol. 94, No. 9, pp. 1681-1694). Elsevier.
- Schaufeli, W., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. CRC press.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career development international*.
- Schaufeli, W. B., Dierendonck, D. V., & Gorp, K. V. (1996). Burnout and reciprocity: Towards a dual-level social exchange model. *Work & Stress*, 10(3), 225-237.

- Shirom A, Melamed S. A comparison of the construct validity of two burnout measures in two groups of professionals. *Int J Stress Manag.* 2006;13:176–200.
- Taris, T. W., & Schreurs, P. J. G. (2009). Well-Being and Organizational Performance: An Organizational-Level Test of the Happy-Productive Worker Hypothesis. *Work and Stress*, 23, 120-136.<https://doi.org/10.1080/02678370903072555>
- Tsigiouras, St., Belias, D., Aspridis, G., και Mantas, Ch., (2019). “Stress in teaching during a time of crisis : An investigation of the school teachers in Magnesia, Greece”. *International Journal of Educational Innovation Vol 1* (164 - 171).
- Vanheule, S., Rosseel, Y., & Vlerick, P. (2007). The factorial validity and measurement invariance of the Maslach Burnout Inventory for human services. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 23(2), 87-91.
- Weber, A., & Jaekel-Reinhard, A. (2000). Burnout syndrome: a disease of modern societies?. *Occupational medicine*, 50(7), 512-517.
- West, CP, Dyrbye, LN, Erwin, PJ, & Shanafelt, TD (2016). Interventions to prevent and reduce physician burnout: a systematic review and meta-analysis. *The Lancet*, Elsevier, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S014067361631279X>
- Wu, Y., Wang, J., Luo, C., Hu, S., Lin, X., Anderson, A. E., ... & Qian, Y. (2020). A comparison of burnout frequency among oncology physicians and nurses working on the frontline and usual wards during the COVID-19 epidemic in Wuhan, China. *Journal of pain and symptom management*, 60(1), e60-e65.
- Ασπρίδης Μ. Γιώργος (2013). Εισαγωγή στην πολιτική και διοικητική οργάνωση του ελληνικού κράτους. Εκδόσεις Προπομπός.
- Ασπρίδης Μ. Γιώργος (2020). Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού. Εκδόσεις Κρητική.