

Οι απόψεις των Εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Σχετικά με την Εργασιακή τους Εξουθένωση και η συμβολή του Διευθυντή της Σχολικής Μονάδας στην Αντιμετώπισή της

Αποστολία Κώστα και Αναστασίου Αδάμος

1. Δασκάλα ΠΕ 70, MSc Σπουδών στην Εκπαίδευση του Ε.Α.Π
apostoliaa@hotmail.gr
2. Δρ. Επιστήμες της Αγωγής, ΣΕΠ Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο,
Εκπαιδευτικός ΠΕ06

Περίληψη

Οι σύγχρονοι πολύ έντονοι ρυθμοί ζωής και εργασίας έχουν αναδείξει τη σπουδαιότητα μελέτης του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης, το οποίο χρησιμοποιείται πλέον για να περιγράψει ένα ευρύ φάσμα επαγγελμάτων. Σκοπός της έρευνας είναι να καταγράψει τις απόψεις των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης σχετικά με τους λόγους που προκαλούν την εργασιακή τους εξουθένωση καθώς και τα μέτρα που λαμβάνει ο/η διευθυντής/ντρια, με σκοπό την αντιμετώπισή της. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη μέθοδο του ανώνυμου αυτοσυμπληρούμενου ερωτηματολογίου σε σχολικές μονάδες Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης της Περιφερειακής Ενότητας Καβάλας. Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 324 εκπαιδευτικοί Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι εκπαιδευτικοί δε νιώθουν ιδιαίτερα επαγγελματικά εξουθενωμένοι ούτε εξαντλούνται συναισθηματικά λόγω του επαγγέλματός τους, αλλά αντιθέτως νιώθουν δημιουργικοί, θεωρούν ότι επιτυγχάνονται οι στόχοι τους και είναι πρόθυμοι να ασκήσουν το εκπαιδευτικό τους έργο. Επίσης, σχετικά με το αίσθημα προσωπικής επίτευξης και ικανοποίησης που νιώθουν οι εκπαιδευτικοί, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η στάση του/της διευθυντή/ντριας και η συμβολή του/της στην αποτελεσματικότητα της εκπαιδευτικής ηγεσίας.

Λέξεις κλειδιά: Επαγγελματική εξουθένωση, εκπαιδευτικοί Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, διευθυντής σχολικής μονάδας.

Εισαγωγή

Ο όρος «επαγγελματική εξουθένωση» χρησιμοποιείται για ένα ευρύ φάσμα επαγγελμάτων. Τις τελευταίες δεκαετίες, οι έντονοι ρυθμοί ζωής και εργασίας έχουν αναδείξει τη σπουδαιότητα μελέτης του συνδρόμου αυτού. Πολλές έρευνες αποπειράθηκαν να αναλύσουν την επαγγελματική εξουθένωση, ορίζοντάς την ποικιλοτρόπως. Οι ορισμοί αυτοί καθιστούν την επαγγελματική εξουθένωση ως μια αρνητική ψυχοσυναισθηματική εμπειρία του ανθρώπου που αποτελεί απόρροια του επαγγελματικού άγχους (Παππά, 2006).

Όσον αφορά τις αιτίες που το προκαλούν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης ή το αποτρέπουν, έχουν γίνει αρκετές μελέτες στην Ελλάδα και στο εξωτερικό. Οι Maslach και Jackson (1986) και Maslach, Schaufeli και Leiter (2001) αναφέρουν ότι τα επαγγέλματα που σχετίζονται με τον άνθρωπο είναι πιο ευάλωτα στην επαγγελματική εξουθένωση. Η πίεση που ασκεί στους εκπαιδευτικούς ο χρόνος

ως προς την ανταπόκριση στα διδακτικά τους καθήκοντα, οι απαιτητικές εργασιακές αναθέσεις, το άγχος, η απουσία υποστηρικτικών δομών, το πιεστικό συγκεντρωτικό εκπαιδευτικό σύστημα, καθώς και τα πολυπληθή τμήματα μειώνουν τον χρόνο για ανάκαμψη και αναβάθμιση των εκπαιδευτικών (Antoniou, Polychroni & Vlachakis, 2006; Αντωνίου & Ντάλλα, 2010).

Η εξουθένωση στο χώρο εργασίας και ειδικότερα των εργαζόμενων στην εκπαίδευση, απασχόλησε αρκετούς ερευνητές τις τελευταίες δεκαετίες κατά κύριο λόγο, εξαιτίας της επίπτωσης την οποία εξασκούν στην ψυχική υγεία του ανθρώπου. Η πλειονότητα αυτών των ερευνών αποσκοπούσε στην καταγραφή του φαινομένου και στην εύρεση αποτελεσματικών μεθόδων και τεχνικών διαχείρισης της επαγγελματικής εξουθένωσης. Ωστόσο είναι ιδιαίτερα σημαντικό να εξεταστεί με βάση τις απόψεις των εκπαιδευτικών ο ρόλος του διευθυντή προς αυτήν την κατεύθυνση της επιτυχούς αντιμετώπισης του συνδρόμου.

Επαγγελματική Εξουθένωση: Εννοιολογικός Προσδιορισμός του Όρου

Ο όρος «επαγγελματική εξουθένωση» (burnout) δεν ταυτίζεται με τους όρους «εργασιακή πίεση» (jobstress), «κόπωση» (fatigue), «αποξένωση» (alienation) ή «κατάθλιψη» (depression), αν και η παρατεταμένη χρήση του όρου τα τελευταία χρόνια προκάλεσε σύγχυση ορισμών και όρων. Η επαγγελματική εξουθένωση γίνεται φανερό ότι προκύπτει από μεγάλη προσπάθεια (με επένδυση σε χρόνο και συναισθήματα) και χαμηλή ικανοποίηση, σε συνδυασμό με στρεσογόνες συνθήκες εργασίας. Ο όρος αφορά περισσότερο νοσηλευτές, γιατρούς, εκπαιδευτικούς, κοινωνικούς λειτουργούς και άλλα παρόμοια επαγγέλματα (Cox, 1987; Cooper, Kirkcaldy & Brown, 1994; O'Brien, 1994).

Η «επαγγελματική εξουθένωση» χρησιμοποιήθηκε αρχικά από τον Freudenberger το 1975, με σκοπό να δηλώσει μια κατάσταση κόπωσης και αδυναμίας των επαγγελματιών ψυχικής υγείας στον επαγγελματικό τους χώρο. Ονόμασε την συνθήκη αυτή ως «αδυναμία για επίδοση ή εξουθένωση λόγω υπερβολικών απαιτήσεων που αφορούν την ενέργεια, τη δύναμη ή τις δυνατότητες». Το άτομο καταλήγει να γίνεται άκαμπτο και ανελαστικό, εμποδίζονται η πρόοδος και οι δομικές αλλαγές, για τον λόγο ότι οι παραπάνω απαιτούν προσπάθεια για αναπροσαρμογή. Επίσης, ο Freudenberger (1975) αναφέρει ότι οι πιο επιρρεπείς άνθρωποι στο να εμφανίσουν την επαγγελματική εξουθένωση είναι οι πολύ αφοσιωμένοι στην δουλειά τους, αυτοί δηλαδή που νιώθουν μια εσωτερική πίεση να προσφέρουν, καθώς και μια εξωτερική να αποδώσουν.

Σύμφωνα με την ψυχολόγο Maslach (1982), η επαγγελματική εξουθένωση ορίζεται ως ένα σύνδρομο ψυχοσωματικής κόπωσης, όπου ο εργαζόμενος μειώνει την διάθεσή του, τον σεβασμό, τη συμπάθεια και το οποιοδήποτε θετικό συναίσθημα για τους ανθρώπους με τους οποίους συναναστρέφεται επαγγελματικά. Με τον τρόπο αυτόν, δε λαμβάνει ικανοποίηση από την εργασία του και σταδιακά δημιουργεί μια αρνητική αντίληψη ακόμη και για τον εαυτό του (Maslach et al., 2001; Schwab & Iwanicki, 1982). Εκείνο που προκύπτει από τον ορισμό της επαγγελματικής εξουθένωσης της Maslach (1982) είναι ότι σχετίζεται με μια «ψυχοσωματική καταπόνηση του εργαζόμενου, από τη στιγμή που στερούνται τα θετικά στοιχεία της προσωπικότητάς του μέσα από τις δυσκολίες της καθημερινής επαγγελματικής του απασχόλησης».

Επίσης, οι Maslach και Jackson (1986) αναφέρουν ότι το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης δεν προκύπτει ξαφνικά, αλλά αποτελεί απόρροια συνεχόμενης εργασίας υπό συνθήκες άγχους και πίεσης. Σύμφωνα και πάλι με τους Maslach και Jackson (1986), διακρίνονται τρεις όψεις που περιγράφουν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης: η ψυχοσυναισθηματική εξάντληση, η αποπροσωποποίηση και η μείωση των προσωπικών στόχων και επιτευγμάτων. Στην πορεία της εμφάνισης της επαγγελματικής εξουθένωσης, η ψυχοσυναισθηματική εξάντληση και κόπωση εμφανίζονται πρωτίστως. Αυτό ερμηνεύεται από το γεγονός ότι ο εργαζόμενος αισθάνεται εξαντλημένος από το επάγγελμά του και δε χαρακτηρίζεται από το απαραίτητο σθένος να παρέχει έργο. Το γεγονός αυτό έχει ως συνέπεια να προσπαθεί να αυτοπερασπιστεί, υποβιβάζοντας τα συναισθήματά του και δημιουργώντας απρόσωπες σχέσεις με συναδέλφους, σε μια απόπειρα να αποφύγει την πίεση και το άγχος. Αυτή η κατάσταση είναι γενικά αναποτελεσματική και καταλήγει στο τελικό στάδιο της εξουθένωσης που είναι η μειωμένη απόδοση στην εργασία.

Οι Sturges και Poulsen (1983) αναφέρουν την επαγγελματική εξουθένωση ως την «προοδευτική απώλεια του ιδεαλισμού, της ενέργειας και του σκοπού, την οποία νιώθουν τα άτομα που σχετίζονται με εργασίες προσφοράς, ως συνέπεια του επαγγέλματός τους». Ο Cherniss (1980) περιγράφει την επαγγελματική εξουθένωση ως την «ασθένεια των υπεραφοσιωμένων». Οι Brezniak και BenYa'ir (1989) αναφέρουν ότι έχει να κάνει με την απουσία ισορροπίας μεταξύ των δυνατοτήτων, των αξιών, των προσδοκιών και των απαιτήσεων του περιβάλλοντος. Επομένως, η επαγγελματική εξουθένωση θα μπορούσε να θεωρηθεί ως άμυνα του ανθρώπου, η οποία εμφανίζεται με αδιαφορία, αλαζονεία και συναισθηματική απόσταση (Burke & Richardsen, 1996; Hughes, 2001), με πολύ δυσάρεστα όμως αποτελέσματα σταδιακά για την εν γένει υγεία του. Όπως είναι λογικό, ούτε οι εκπαιδευτικοί μπορούν να εξαιρεθούν από τις δυσάρεστες συνέπειες του συγκεκριμένου φαινομένου.

Επαγγελματική Εξουθένωση και Εκπαιδευτικοί

Το επαγγελματικό άγχος, και κυρίως αυτό των εκπαιδευτικών, απασχόλησε τους μελετητές το δεύτερο μισό του 20ού αιώνα, κυρίως λόγω της επίπτωσης που έχει πάνω στην ψυχοσωματική υγεία, έχοντας σκοπό την εύρεση μεθόδων και τεχνικών αποτελεσματικού χειρισμού του (Selye, 1974).

Οι εκπαιδευτικοί, οι οποίοι έχουν αναλάβει ένα ανθρωπιστικό επάγγελμα, βιώνουν καταστάσεις άγχους και καταλήγουν σε εργασιακή εξάντληση. Το άγχος του εκπαιδευτικού ανήκει στη γενική κατηγορία του στρες που πηγάζει από την εργασία, το οποίο θεωρείται γνώριμο στην ξένη βιβλιογραφία με την έννοια «επαγγελματικό άγχος» (Travers & Cooper, 1996).

Ένας εκπαιδευτικός μπορεί να αντιμετωπίζει τους μαθητές απρόσωπα, να μην είναι προσεγγίσιμος, τη στιγμή που οι μαθητές τον έχουν ανάγκη, ή μπορεί και να μη δεχτεί να τους παράσχει βοήθεια, όταν την χρειαστούν. Συνεπώς, ένας εκπαιδευτικός, ο οποίος υφίσταται επαγγελματική εξουθένωση, θα καταλάβει μια απώλεια ενθουσιασμού, πτώση του ηθικού, υψηλή αίσθηση απογοήτευσης και θα αποχωρήσει από το εργασιακό του περιβάλλον (Shukla & Trivedi, 2008).

Ως προς την επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών, ο Hendrickson (1979) θεωρεί ότι η επαγγελματική εξουθένωση είναι η σωματική, συναισθηματική και ψυχολογική εξάντληση, η οποία ξεκινά από τη στιγμή που ο εκπαιδευτικός

χαρακτηρίζεται από μία αίσθηση έλλειψης ενδιαφέροντος για το διδακτικό έργο. Οι εκπαιδευτικοί, μέσα από το φαινόμενο αυτό, αντιδρούν στις αιτίες που τους στρεσάρουν. Οι εξουθενωμένοι επαγγελματικά εκπαιδευτικοί νιώθουν έλλειψη ενθουσιασμού και χιούμορ, ατονία, εμφανίζουν ανικανότητα συγκέντρωσης και δεν έχουν πίστη στον εαυτό τους (McGee-Cooper & Trammell, 1999).

Η συναισθηματική και ψυχολογική εξουθένωση των εκπαιδευτικών σχετίζεται με το πώς αισθάνονται, όταν επενδύσουν συναισθηματικά στις διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους τους. Πιο συγκεκριμένα, καθώς τα συναισθηματικά αποθέματα φθίνουν, οι εκπαιδευτικοί αισθάνονται αδύναμοι να «επενδύσουν ενέργεια» στους άλλους (Firth-Cozens, 2001). Παράλληλα, ο Farber (1984) αναφέρει ότι εξουθένωση δε θεωρείται ένας τρόπος έκφρασης των εκπαιδευτικών στις εργασιακές τους συνθήκες, αλλά αντίθετα ένα γενικότερο -κοινωνικής φύσης- θέμα, δηλαδή μια απουσία αίσθησης ότι έχουν αναλάβει έναν ρόλο, ότι αποτελούν μέρος μιας κοινότητας, μια αίσθηση απομόνωσης. Προς την κατεύθυνση αυτή, υπάρχει ενδιαφέρον να αναλυθεί η πιθανότητα σχέσης της ηγεσίας γενικά και ειδικότερα των στυλ ηγεσίας του διευθυντή με την αποτελεσματικότητα και την επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών.

Συσχέτιση Στυλ Ηγεσίας Διευθυντή/ντριας με την αποτελεσματικότητα και την Επαγγελματική Εξουθένωση των Εκπαιδευτικών

Η Gaines (2011) ανέφερε την στήριξη που παρέχει ο/η διευθυντής/ντρια στο εκπαιδευτικό του προσωπικό. Σημείωσε αρνητική σχέση μεταξύ του υποστηρικτικού τρόπου συμπεριφοράς και των επιπέδων συναισθηματικής εξάντλησης των εκπαιδευτικών. Στην ποιοτική μελέτη των Schlichte, Yssel & Merbler (2005), μόνο λίγοι εκπαιδευτικοί είχαν την απόλυτη υποστήριξη του/της διευθυντή/ντριας στο εκπαιδευτικό τους έργο. Η υποστηρικτική ηγεσία, όχι μόνο αποτέλεσε σημαντική αιτία ενάντια στην επαγγελματική εξουθένωση, αλλά συνέβαλε και στην εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών.

Στην Ελλάδα, η έρευνα των Στάγια και Ιορδανίδη (2014) υποστηρίζει ότι οι τρόποι με τους οποίους ο/η διευθυντής/ντρια καθοδηγεί τον εκπαιδευτικό οργανισμό είναι ένας από τους λόγους που σχετίζονται με την επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών. Συγκεκριμένα, τα επίπεδα εξουθένωσης που εντοπίστηκαν στους εκπαιδευτικούς φάνηκαν να έχουν σχέση με την απουσία υποστηρικτικού πλαισίου του/της διευθυντή/ντριας.

Παράλληλα, σύμφωνα με τον Leithwood (1996), οι μελέτες έχουν αποδείξει ότι η ηγεσία του/της διευθυντή/ντριας συνδέεται και επιδρά στην αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού. Πιο συγκεκριμένα, οι εκπαιδευτικοί με χαμηλά επίπεδα αυτο-αποτελεσματικότητας είναι πιο απολυταρχικοί, αναφέρουν υψηλά επίπεδα θυμού και άγχους, εκφράζουν απαισιόδοξες απόψεις για θέματα σχετικά με τους μαθητές και είναι επικριτικοί.

Παράλληλα, σύμφωνα με τον Μπουραντά (2005) και τον Σαΐτη (2007), η αποτελεσματική ηγεσία δύναται να επηρεάσει προς θετική κατεύθυνση και να παίξει σημαντικό ρόλο στην επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων. Η ηγεσία και ο βαθμός αποτελεσματικότητάς της έχει να κάνει με τις διαπροσωπικές σχέσεις και τον τρόπο διαχείρισής τους. Η αίσθηση δημιουργίας, εμπιστοσύνης, ασφάλειας και ενθουσιασμού αποτελούν βασικά στοιχεία που μπορούν να οδηγήσουν τον εργαζόμενο στην επαγγελματική του επιτυχία (Μπουραντάς, 2005).

Οι Avolio και Bass (2004), Leithwood και Jantzi (2005) και Hallinger (2003) τονίζουν ότι η επαγγελματική και ψυχολογική στήριξη που προσφέρει ο ηγέτης οδηγεί στη δημιουργία αισθήματος ασφάλειας και κινητοποιεί τους εργαζομένους, με σκοπό να νιώθουν λιγότερη πίεση και στρες. Όταν ο/η διευθυντής/ντρία προβάλλει την εξουσία του/της, αλλά παρέχει ταυτόχρονα χώρο στους υφισταμένους ως προς τις αποφάσεις και ευθύνες τους, αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι εκπαιδευτικοί να είναι θετικά διακεείμενοι απέναντι στο σχολείο και να αισθάνονται σιγουριά και ασφάλεια ως προς την επίτευξη των στόχων που τους έχουν ανατεθεί. Αισθάνονται σημαντικοί, αφού η άποψη και η δράση τους έχουν αντίκτυπο στη γενική λειτουργία του οργανισμού, παρακινώντας οι ίδιοι τον εαυτό τους να βελτιώσουν τις αποδόσεις τους (Δαλακούρα, 2006).

Οι Πασιαρδής (2014), Παπαδόπουλος (2013), Cassar και Buttigieg (2013) ερευνήσαν την επιρροή της ηγεσίας στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών και συμπέραναν ότι η ηγετική στάση του/της διευθυντή/ντριας του οργανισμού δημιουργεί αισθήματα οικείας διάθεσης, συναισθηματικής στήριξης και θετικές στάσεις στον επαγγελματικό τους χώρο. Ένας χαρισματικός ηγέτης διαμορφώνει θετικά το εργασιακό του περιβάλλον, δημιουργεί αίσθηση ηρεμίας και ολοκλήρωσης στους εργαζομένους, κάνοντάς τους πιο αποτελεσματικούς (Καβούρη, 1999; Καμπουρίδης, 2002; Σαΐτης, 2014; Ξωχέλης, 1991).

Ο/Η διευθυντής/ντρία της σχολικής μονάδας ρυθμίζει αρκετές και σημαντικές αιτίες που σχετίζονται με την αντιμετώπιση της επαγγελματικής εξουθένωσης, όπως το υγιές εργασιακό περιβάλλον, τις ομαλές διαπροσωπικές σχέσεις, το άγχος που προκύπτει από την εργασία (Χατζηπαναγιώτου, 2003), ερχόμενος και ο ίδιος πολύ συχνά αντιμέτωπος με τα συμπτώματά της, όπως έδειξε πρόσφατη εμπειρική έρευνα (Βοζαΐτης, 2019). Οι αυστηροί κανονισμοί και η αυξημένη γραφειοκρατία επιτείνουν την απογοήτευση των εκπαιδευτικών (Σαΐτης, 2007). Οι δύσκολες εργασιακές συνθήκες που σχετίζονται με την ελλιπή συντήρηση των κτιριακών εγκαταστάσεων των σχολικών μονάδων, μπορούν να εξουθενώσουν επαγγελματικά τους εκπαιδευτικούς (Αντωνιάδη, 2013).

Μελέτες που πραγματοποιήθηκαν τονίζουν πως ο/η διευθυντής/ντρία του σχολείου θεωρείται κύριος παράγοντας του εργασιακού στρες των εκπαιδευτικών (Παπαστυλιανού & Πολυχρονόπουλος, 2007), αφού αρκετές φορές πραγματοποιούνται φαινόμενα έλλειψης στήριξης από τον/την διευθυντή/ντρία αλλά και δυσκολίες στη διαχείριση των διαπροσωπικών σχέσεων. Ο διευθυντής-ηγέτης θα πρέπει να οργανώνει, να καθοδηγεί και να ελέγχει τις ενέργειες των υφισταμένων του, να δημιουργεί οράματα και να τους παρακινεί, ώστε να προκαλεί την αρεστή συνεργασία τους (Στραβάκου, 2003). Η αποφυγή των διενέξεων και η αρμονική διαχείριση των διαφορών τους, βοηθά και υποκινεί τον εκάστοτε εκπαιδευτικό. Αντίθετα, η έλλειψη συνεργατικού κλίματος και η απουσία επικοινωνίας μεταξύ των εκπαιδευτικών μπορεί να προκαλέσει την όξυνση των προβλημάτων και τη μειωμένη εργασιακή τους απόδοση.

Γίνεται κατανοητό, επομένως, ότι ο αποτελεσματικός ηγέτης θα πρέπει να κατευθύνει τις στάσεις και συμπεριφορές του εκπαιδευτικού του προσωπικού, να διαπνέεται από πάθος, ζήλο, ενθουσιασμό και πίστη στα μέλη του (Kotter, 2001). Παράλληλα όμως, η αποτελεσματικότητα του ηγέτη σχετίζεται με τη δύναμη επιρροής του. Ο ηγέτης

θεωρείται αποδοτικός, όταν μπορεί να επηρεάσει το εκπαιδευτικό του προσωπικό, εργάζεται με μόχθο και πίστη, μη εκμεταλλευόμενος την εξουσία που του προσφέρει η θέση του (Καραγιάννης, 2014). Συνεπώς, κρίνεται επιτακτική η ανάγκη περαιτέρω διερεύνησης της σχέσης μεταξύ επαγγελματικής εξουθένωσης και του ρόλου του διευθυντή, ώστε να εξεταστεί κατά πόσο αυτός επηρεάζει σημαντικά ή όχι την εξουθένωση των εκπαιδευτικών. Η έρευνά μας έχει ως στόχο την διερεύνηση του κατά πόσο νιώθουν εργασιακά εξουθενωμένοι οι εκπαιδευτικοί, καθώς και ποια είναι η στάση που κρατά και τα μέτρα που λαμβάνει ο διευθυντής της σχολικής μονάδας, για να αντιμετωπιστεί η εξουθένωση των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Μέθοδος

Δείγμα

Για τη συμμετοχή στην έρευνα, επιλέχθηκαν όλοι οι εκπαιδευτικοί που εργάζονται σε μια σχολική μονάδα, ανεξαρτήτου ειδικότητας, μέσα από το σύνολο των σχολείων που ανήκουν στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση του Νομού Καβάλας. Για κάθε μία μονάδα αποδόθηκε ένας αριθμός, που στη συνέχεια καταγράφηκε σε στατιστικό πίνακα. Από αυτό τον πίνακα, έγινε τυχαία επιλογή 30 αριθμών που αντιπροσωπεύουν 30 διαφορετικά σχολεία, ανεξάρτητα από την τοποθεσία και την οργανικότητά τους. Σύμφωνα με τον Robson (2011), η επιλογή της δειγματοληπτικής έρευνας αποτελεί τον ευκολότερο τρόπο για την γρήγορη και αποτελεσματική συλλογή μεγάλων δεδομένων από ένα μεγάλο μέρος ατόμων, ενώ ταυτόχρονα εξασφαλίζει την ανωνυμία, γεγονός που ενθαρρύνει την ειλικρίνεια στις απαντήσεις.

Ερευνητικό Εργαλείο

Η συλλογή δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του ερωτηματολογίου. Ο Creswell (2011) αναφέρει ότι το ερωτηματολόγιο αποτελεί το πιο ιδανικό ερευνητικό εργαλείο για μια ποσοτική έρευνα, διότι δίνει στον ερευνητή την δυνατότητα συλλογής δεδομένων, από ένα πολυπληθές δείγμα και γενίκευσης αποτελεσμάτων για ένα ακόμη μεγαλύτερο πληθυσμό.

Στατιστική Μεθοδολογία

Το ερωτηματολόγιο απαρτίζεται από τέσσερις ενότητες που αφορούν: (α) τις αιτίες-παράγοντες που οδηγούν στην επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών, (β) τον ρόλο του/της διευθυντή/ντριας στην αντιμετώπιση της επαγγελματικής εξουθένωσης των εκπαιδευτικών, (γ) τη σχέση των διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ διευθυντή/ντριας και εκπαιδευτικού προσωπικού με την επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών και (δ) τη σχέση των στυλ και μοντέλων σχολικής ηγεσίας με την επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών.

Στατιστική Περιγραφή και Ανάλυση

Για την περιγραφή των απαντήσεων που δόθηκαν κατά την διάρκεια των ερωτήσεων, κατασκευάστηκαν πίνακες κατανομής συχνοτήτων για κάθε μία δήλωση/ερώτηση. Οι τιμές των παραγόντων που προέκυψαν από την πραγματοποίηση της Διερευνητικής Παραγοντικής Ανάλυσης περιγράφηκαν με τον υπολογισμό των αντίστοιχων μέσων τιμών και τυπικών αποκλίσεων ως προς το φύλο, την ηλικία, τα έτη υπηρεσίας, την οικογενειακή κατάσταση, τη σχέση εργασίας, την πραγματοποίηση μετεκπαίδευσης και την κατοχή μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών. Οι συγκρίσεις των τιμών των παραγόντων, με βάση τα παραπάνω δημογραφικά στοιχεία, πραγματοποιήθηκαν με την εφαρμογή του ελέγχου Mann-Whitney για τις

περιπτώσεις, όπου η σύγκριση ήταν μεταξύ δύο υποομάδων εκπαιδευτικών, και με την εφαρμογή του ελέγχου Kruskal-Wallis για τις περιπτώσεις, όπου η σύγκριση ήταν μεταξύ περισσότερων από δύο υποομάδων εκπαιδευτικών με post-hoc test τον έλεγχο Mann-Whitney. Οι έλεγχοι Mann-Whitney και Kruskal-Wallis επιλέχθηκαν, διότι οι τιμές των παραγόντων δεν ακολουθούσαν την κανονική κατανομή, σύμφωνα με τον έλεγχο Kolmogorov – Smirnov και Shapiro – Wilks. Τέλος, οι συσχετίσεις μεταξύ των παραγόντων του ερωτηματολογίου διερευνήθηκαν με τον υπολογισμό του συντελεστή συσχέτισης του Pearson. Οι έλεγχοι πραγματοποιήθηκαν σε επίπεδο σημαντικότητας 0,05.

Αποτελέσματα Έρευνας

Στην έρευνα πήραν μέρος συνολικά 324 εκπαιδευτικοί, οι οποίοι εργάζονταν σε 30 δημοτικά σχολεία της Πρωτοβάθμιας Διεύθυνσης του Νομού Καβάλας. Οι συμμετέχοντες παρουσίαζαν διαφοροποιήσεις εκτός του φύλου, της ηλικίας και της οικογενειακής κατάστασης, ως προς τη θέση τους, τα χρόνια υπηρεσίας, τα γνωστικά τους επίπεδα, και τα χρόνια υπηρεσίας στα σχολεία που εργάζονταν.

Από την ανάλυση των ερευνητικών δεδομένων που προέκυψαν από τα ερωτηματολόγια αντλήθηκαν ορισμένα ενδιαφέροντα αποτελέσματα. Πιο συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο μέρος των εκπαιδευτικών νιώθει ότι η δουλειά τους είναι αρκετά αξιόλογη με αποτέλεσμα το αίσθημα της προσωπικής επίτευξης να εμφανίζεται αυξημένο. Στην αύξηση του αισθήματος της προσωπικής επίτευξης πιθανότατα να συμβάλλουν ουσιαστικά η αίσθηση πραγμάτωσης των επαγγελματικών τους καθηκόντων, οι καλές διαπροσωπικές σχέσεις με τη διεύθυνση της σχολικής μονάδας και τους συναδέλφους, καθώς και η ικανοποίηση που λαμβάνουν από την ανταπόκριση των μαθητών τους.

Η πλειονότητα των εκπαιδευτικών του δείγματος δε νιώθει αποπροσωποποίηση και η επαγγελματική εξάντλησή τους βρίσκεται σε χαμηλά επίπεδα. Ταυτόχρονα, οι ερωτώμενοι δήλωσαν σε χαμηλό ποσοστό επαγγελματική εξάντληση και αποπροσωποποίηση, καθώς αναφέρουν ότι αισθάνονται αναζωογονημένοι από την εργασία τους, ενώ θεωρούν σε γενικές γραμμές ότι έχουν κάνει σημαντικά θετικά επαγγελματικά βήματα.

Τα αποτελέσματα της μελέτης μας έρχονται σε αντίθεση με αυτά άλλων ερευνών, οι οποίες κατέγραψαν ότι οι εκπαιδευτικοί δεν αισθάνονται ενδιαφέρον για το εκπαιδευτικό τους έργο και αισθάνονται σωματική και συναισθηματική εξάντληση (Hendrickson 1979, McGee-Cooper & Trammel 1999). Αντίστοιχη μελέτη σημείωσε ότι οι εκπαιδευτικοί νιώθουν υποβαθμισμένοι και συναισθηματικά τραυματισμένοι, γεγονός το οποίο έχει αρνητικές συνέπειες στο διδακτικό τους έργο (Papastylianiou 1997).

Επιπροσθέτως, από τη διεξαχθείσα έρευνα προέκυψε ότι οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί δεν είναι αρκετά ευχαριστημένοι από τις οικονομικές τους απολαβές, καθώς και από τις υπάρχουσες ευκαιρίες για επαγγελματική αναβάθμιση. Το συγκεκριμένο εύρημα ταυτίζεται με τα αντίστοιχα άλλων ερευνών (Maslach 1982, Center & Callaway 1999), οι οποίες καταγράφουν τις χαμηλές μισθολογικές απολαβές ως μία από τις κύριες αιτίες εξουθένωσης των εκπαιδευτικών.

Παρά το γεγονός ότι οι εκπαιδευτικοί βίωσαν και συνεχίζουν να βιώνουν την οικονομική κρίση, θεωρούν ότι η συναισθηματική και η επαγγελματική ασφάλεια που τους προσφέρει η εργασία τους συνιστούν σημαντικούς λόγους ικανοποίησης. Παράλληλα, όμως, δηλώνουν ότι δεν τους προσφέρονται όσες ευκαιρίες θα τους άρμοζαν για επαγγελματική εξέλιξη. Στην έρευνα καταγράφηκε, επίσης, η δυσαρέσκεια για το γεγονός ότι το σύγχρονο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα δεν προσφέρει στους εκπαιδευτικούς τις απαραίτητες δυνατότητες για επιμόρφωση και εκπαίδευση, οι οποίες θα συνδέονταν με την γενικότερη ανέλιξή τους.

Αξίζει να αναφερθεί ότι οι γυναίκες εκπαιδευτικοί δήλωσαν ότι αισθάνονται περισσότερο επαγγελματικά εξουθενωμένες σε σχέση με τους άντρες και κατά συνέπεια αυτές εμφανίζουν σε μεγαλύτερο βαθμό το αίσθημα της αποπροσωποποίησης και της συναισθηματικής εξάντλησης. Αξίζει βέβαια να γίνει σαφές ότι οι γυναίκες εκπαιδευτικοί πιθανώς να βιώνουν με αυξημένο στρες τη σύγκρουση του οικογενειακού και επαγγελματικού τους ρόλου, καθώς και το δίλημμα να προτιμήσουν οικογένεια ή καριέρα.

Οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εκπαιδευτικοί ανέφεραν ότι νιώθουν περισσότερο επαγγελματικά εξουθενωμένοι σε σύγκριση με τους νεότερους. Η ερμηνεία αυτού ενδεχομένως να βρίσκεται στο γεγονός ότι όσο μεγαλώνει κάποιος δεν έχει τις ίδιες αντοχές και δυνάμεις για εργασία στις διαρκώς πιο απαιτητικές συνθήκες που διαμορφώνονται, με αποτέλεσμα την επαύξηση της επαγγελματικής εξουθένωσης στους γηραιότερους (Κάντας & Χαντζή 1991).

Τα παραπάνω αποτελέσματα βρίσκονται σε αντίθεση με αυτά άλλων ερευνών, οι οποίες κατέγραψαν ότι οι νεότεροι εκπαιδευτικοί αισθάνονται μεγαλύτερη επαγγελματική εξουθένωση (Cherniss 1980, Κάντας 1996, Kantas & Vassilaki 1997, Antoniou et al 2006, Panagoroulosetal 2014). Αυτό πιθανότατα να συνδέεται με την αυξημένη διδακτική εμπειρία των μεγαλύτερων ηλικιακά εκπαιδευτικών (Κάντας 1996, Maslach et al 2001, Hatano & Oura 2003).

Σε σχέση με την οικογενειακή κατάσταση προκύπτει ότι οι άγαμοι εκπαιδευτικοί εμφανίζουν μεγαλύτερη επαγγελματική εξουθένωση σε σχέση με τους έγγαμους εκπαιδευτικούς. Αυτή η κατάσταση συνήθως οφείλεται στο ότι οι άγαμοι εκπαιδευτικοί δεν έχουν ένα υποστηρικτικό οικογενειακό περιβάλλον το οποίο θα αντιστάθμιζε την επαγγελματική τους εξουθένωση (Blom et al 2013).

Επίσης, τα αποτελέσματα της μελέτης μας είναι σε συμφωνία με αυτά άλλων ερευνών (Panagorouloset al 2014, Κάμτσιος & Λώλης 2016), οι οποίες αναφέρουν ότι οι άγαμοι εκπαιδευτικοί παρουσιάζουν μικρότερη προσωπική επίτευξη από τους έγγαμους. Επίσης, έρευνες κατέγραψαν ότι οι έγγαμοι εκπαιδευτικοί βιώνουν χαμηλότερα επίπεδα εξουθένωσης και αποπροσωποποίησης και υψηλά προσωπικής

επίτευξης σε σχέση με τους άγαμους και τους διαζευγμένους (Maslach et al 1986, Αβεντισιάν-Παγοροπούλου κá 2002).

Ως προς την εργασιακή κατάσταση προκύπτει ότι οι μόνιμοι εκπαιδευτικοί διαφοροποιούνται από τους αναπληρωτές ως προς την επαγγελματική εξουθένωση. Συγκεκριμένα, οι μόνιμοι εκπαιδευτικοί εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα εξουθένωσης σε σχέση με τους αναπληρωτές. Την ίδια στιγμή υπάρχουν έρευνες (Maslach et al 1986, Antoniou et al 2006), οι οποίες υποστηρίζουν ότι οι μόνιμοι δε διαφοροποιούνται από τους αναπληρωτές ως προς το μέγεθος της επαγγελματικής εξουθένωσης.

Ως προς το ρόλο του διευθυντή της σχολικής τους μονάδας, οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί δήλωσαν ότι είναι εκείνος που παρέχει ανεξαρτησία στο εκπαιδευτικό προσωπικό και φροντίζει για την ορθή διαχείριση των διαπροσωπικών τους σχέσεων. Στα περισσότερα σχολεία της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Καβάλας παρατηρείται ελευθερία κινήσεων και λόγου, έκφρασης της γνώμης και απουσία ενός αυστηρού ελεγκτικού μηχανισμού από τη διεύθυνση της σχολικής μονάδας.

Στο πλαίσιο αυτό οι περισσότεροι εξέφρασαν την άποψη ότι ο διευθυντής της σχολικής μονάδας πρέπει έχει καλές διαπροσωπικές σχέσεις με το διδακτικό προσωπικό. Άλλωστε, η απουσία διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ διευθυντή και εκπαιδευτικών αποτελεί βασική αιτία επαγγελματικής εξουθένωσης (Maslach 1982, Kloska & Raemasut 1985, Center & Callaway, 1999).

Οι διευθυντές των σχολικών μονάδων χαρακτηρίζονται από περιορισμένες διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους, με αποτέλεσμα να επέρχεται συναισθηματική και ψυχολογική εξάντληση των εκπαιδευτικών (Firth-Cozens & Mowbray 2001). Την ίδια στιγμή, οι Malakh-Pines et al (1981) και οι Tang & Yeung (1999) υποστηρίζουν ότι η απουσία συναισθηματικής στήριξης από τη διοίκηση του σχολείου, ο φόρτος εργασίας, η απουσία αυτονομίας, η απουσία διαπροσωπικών σχέσεων με συναδέλφους, συνιστούν ορισμένες από κυριότερες αιτίες επαγγελματικής εξουθένωσης.

Οι εκπαιδευτικοί θεωρούν σημαντική προϋπόθεση την ύπαρξη επικοινωνίας του διευθυντή με τους εκπαιδευτικούς για τη διατήρηση καλών διαπροσωπικών σχέσεων. Ως προς τα στυλ και μοντέλα ηγεσίας, προέκυψε ότι η πλειοψηφία των διευθυντών χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη ηθικής, μετασχηματιστικής, ενδοχρηστικής, επιμεριστικής και συναλλακτικής μορφής ηγεσίας, καθώς και από το δημοκρατικό στυλ. Οι εκπαιδευτικοί ανέφεραν, επίσης, ότι οι περισσότεροι διευθυντές αποφασίζουν και ενεργούν με ηθική, δεν παρεμποδίζουν το έργο των εκπαιδευτικών, είναι συνεπείς στην πραγματοποίηση των καθηκόντων τους και παραχωρούν μεγάλο βαθμό ανεξαρτησίας και ελευθερίας στο εκπαιδευτικό προσωπικό. Συγχρόνως, οι Arnold et al (2007) αναφέρουν ότι η μετασχηματιστική ηγεσία προκαλεί μείωση της

εξουθένωσης των εκπαιδευτικών, ενώ παράλληλα, προσδίδει νόημα και αξία στη ζωή τους (Cassar & Buttigieg 2013), δυναμώνει τις σχέσεις και βελτιώνει τις γενικότερες συνθήκες της σχολικής ζωής (Γκόλια 2014).

Συμπεράσματα- Προτάσεις

Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί αισθάνονται ότι η εργασία τους είναι αρκετά αξιόλογη και ότι έχουν καταφέρει πολλά στον τομέα τους, ώστε να έχουν υψηλό το αίσθημα της προσωπικής επίτευξης. Σε αυτό μπορεί να συμβάλλουν η αίσθηση πραγμάτωσης των επαγγελματικών τους καθηκόντων, η στάση που κρατά ο/η εκάστοτε διευθυντής/ντρια, οι καλές σχέσεις μεταξύ διευθυντή/ντριας και συναδέλφων, καθώς και η ικανοποίηση που λαμβάνουν από την συμπεριφορά των περισσότερων μαθητών. Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί δε νιώθουν αποπροσωποποίηση και η συναισθηματική εξάντληση βρίσκεται σε χαμηλά επίπεδα.

Είναι επομένως απαραίτητο να αναφέρουμε, ότι οι διευθυντές/ντριες των σχολείων που εξετάστηκαν συμβάλλουν θετικά στην αντιμετώπιση της επαγγελματικής εξουθένωσης και της συναισθηματικής εξάντλησης των εκπαιδευτικών. Στηρίζουν την προσπάθεια και το έργο των εκπαιδευτικών, ενισχύουν το ηθικό τους και προωθούν τις κατάλληλες προϋποθέσεις για να ευοδωθεί η επικοινωνία και οι όσο το δυνατόν καλύτερες διαπροσωπικές σχέσεις. Η στάση του/της διευθυντή/ντριας είναι μείζονος σημασίας στο να αντιμετωπίζει ο/η εκάστοτε εκπαιδευτικός την κάθε δυσκολία και εμπόδιο που συμβαίνει στο εσωτερικό της σχολικής μονάδας. Οι διευθυντές/ντριες της έρευνάς μας δεν χαρακτηρίζονται από συγκεντρωτισμό, είναι πρόθυμοι να ακούσουν και να λύσουν τα προβλήματα των συναδέλφων τους. Το αυταρχικό στυλ και η διάθεση ολιγωρίας δεν φαίνεται να τους χαρακτηρίζουν, αλλά αντίθετα διέπονται από την παροχή μεγάλου βαθμού ανεξαρτησίας στους εκπαιδευτικούς.

Αναφορές

1. Antoniou, A. S., Polychroni, F., & Vlachakis, A. N. (2006). Gender and age differences in occupational stress and professional burnout between primary and high-school teachers in Greece. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 682-690.
2. Floyd, F. J., & Widaman, K. F. (1995). Factor analysis in the development and refinement of clinical assessment instruments. *Psychological Assessment*, 7, 286-299.
3. Kaiser, H. F. (1960) The Application of Electronic Computers to Factor Analysis. *Educational and Psychological Measurement*, 20(1), 141-151.
4. Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach burnout inventory manual (2nd ed.)*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
5. Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422
6. Robson, C. (2011). *Real world research, A Resource for Social Scientists and Practitioner-Researchers, Second Edition*. Oxford: Blackwell Publishing, 3-387.
7. Stevens, J., P. (2009). *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences, 5th edition*. London: Routledge Academic.
8. Αντωνίου, Α.Σ., & Ντάλλα, Μ. (2010). Επαγγελματική εξουθένωση και ικανοποίηση από το επάγγελμα Ελλήνων δασκάλων (ειδικής και γενικής αγωγής) και καθηγητών

δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης: Συγκριτική μελέτη. Στο Χ. Καρακιουλάφη & Μ. Σπυριδάκη (Επιμ.), *Εργασία & Κοινωνία* (σ.σ. 365-399). Αθήνα: Διόνικος.