

Η επαγγελματική εξουθένωση των διευθυντών/τριών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Πιερίας: Μια αυτοαναφορική εμπειρική έρευνα

Τζένη Δεληγιαννίδου

Εκπαιδευτικός ΠΕ11, Διευθύντρια του 1ου Δ.Σ. Κατερίνης
M.Sc. Περιβαλλοντικής εκπαίδευσης, Ph.D. Φυσικής Αγωγής
tzenidel@gmail.com

► ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η επαγγελματική εξουθένωση αποτελεί ένα διαδεδομένο φαινόμενο, ιδίως σε επαγγέλματα με έντονη συναισθηματική εμπλοκή και υψηλή κοινωνική υπευθυνότητα, όπως η εκπαίδευση. Οι διευθυντές/τριες σχολικών μονάδων αντιμετωπίζουν ένα σύνολο διοικητικών, οργανωτικών και παιδαγωγικών απαιτήσεων που τους/τις καθιστούν ιδιαίτερα ευάλωτους/ες στην επαγγελματική εξουθένωση. Η παρούσα μελέτη, διερευνά τον βαθμό επαγγελματικής εξουθένωσης των διευθυντών/τριών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης στην περιοχή της Πιερίας, εστιάζοντας στις υποκειμενικές τους εμπειρίες. Στόχος της έρευνας είναι να καταγράψει το επίπεδο του φαινομένου, να αναδείξει τους κύριους παράγοντες που το προκαλούν και να εντοπίσει τις επιπτώσεις του τόσο στην επαγγελματική και προσωπική ζωή των διευθυντών/τριών όσο και στη λειτουργία των σχολικών μονάδων. Τα αποτελέσματα φιλοδοξούν να συμβάλουν στην κατανόηση του φαινομένου και να υποστηρίξουν τη διαμόρφωση πολιτικών πρόληψης και αντιμετώπισής του στον χώρο της εκπαίδευσης.

Λέξεις-κλειδιά: Επαγγελματική εξουθένωση, Εκπαίδευση, Αποτελεσματικότητα, Διευθυντικός ρόλος, Σχολική μονάδα.

► ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επαγγελματική εξουθένωση (burn out) είναι ένα πολύ συχνό φαινόμενο στη σύγχρονη κοινωνία και στους σημερινούς επαγγελματικούς χώρους. Σύμφωνα με ερευνητικά πορίσματα, η έλλειψη χρόνου και οι ολοένα αυξανόμενες εργασιακές απαιτήσεις αποτελούν παράγοντες που το επιτείνουν (Leventis, Papakitsos, Karakiozis, & Argyriou, 2017). Οι Maslach & Leiter (2016) υποστηρίζουν ότι η επαγγελματική εξουθένωση πλήττει εργαζόμενους σε επαγγέλματα όπως εκπαίδευση, ανθρωπιστικές υπηρεσίες και επαγγέλματα υγείας. Οι Αντωνίου & Ντάλλα (2010) και οι Maslach & Jackson, (1982, 1984), στις έρευνές τους, βρήκαν ότι μεγαλύτερο κίνδυνο να «προσβληθούν από την επαγγελματική εξουθένωση διατρέχουν οι εργαζόμενοι σε επαγγέλματα με μεγάλη κοινωνική υπευθυνότητα, συναισθηματική διάσταση». Σ' αυτούς συγκαταλέγονται και οι εκπαιδευτικοί (Κάντας, 2009), για τους/τις οποίους/ιες η πιθανότητα εκδήλωσης συμπτωμάτων της επαγγελματικής εξουθένωσης εκτιμάται ως υψηλότερη συγκριτικά με επαγγελματίες άλλων χώρων (Beausaert, Froehlich, Devos, & Riley, 2016; Yildirim & Dinc, 2019). Οι διευθυντές/τριες των σχολείων ανήκουν στις ομάδες των επαγγελματιών που κινδυνεύουν να προσβληθούν από την

επαγγελματική εξουθένωση καθώς είναι επιφορτισμένοι/ες με πολλαπλά καθήκοντα και υποχρεώσεις όπως η οργάνωση και διαχείριση των σχολείων, ο συντονισμός και η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, υπηρεσιακά και διοικητικά καθήκοντα. Επιπλέον, πρέπει να διαθέτουν δεξιότητες και γνώσεις, επιστημονική κατάρτιση έτσι ώστε να αντιλαμβάνονται τις αλλαγές και τις απαιτήσεις της σύγχρονης εποχής (Leventis et al., 2017). Σύμφωνα με τον West, (2018) η πολυπλοκότητα του διευθυντικού ρόλου, οι αυξημένες προσδοκίες, η λογοδοσία, ο φόρτος εργασίας και οι πιέσεις συντελούν στη μείωση της επαγγελματικής ικανοποίησης των διευθυντών/τριών και συνεπακόλουθα στην εμφάνιση της επαγγελματικής εξουθένωσης.

Η παρούσα έρευνα στοχεύει να διερευνήσει την επαγγελματική εξουθένωση των διευθυντών/τριών των σχολικών μονάδων της Α/θμιας εκπαίδευσης της Πιερίας. Η επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών έγινε αντικείμενο πληθώρας ερευνών. Ωστόσο δεν υπάρχουν έρευνες που να έχουν ως ομάδα στόχου τους/τις διευθυντές/τριες (Δελιγιαννίδου, 2021) αν και σύμφωνα με επιστήμονες που διερεύννησαν τη διευθυντική ηγεσία οι διευθυντές/τριες διαδραματίζουν ζωτικό ρόλο (Hauserman & Stick, 2013) και επηρεάζουν θετικά άλλα έμμεσα τις ακαδημαϊκές επιδόσεις των μαθητών/τριών (Louis, Dretzke, & Wahlstrom, 2010) μέσω των παρεμβάσεων τους σε παράγοντες σχετικούς με τους/τις εκπαιδευτικούς και το σχολικό κλίμα ενώ παράλληλα επιδρούν σημαντικά στην ποιότητα και την αποτελεσματικότητα του σχολικού οργανισμού (Leithwood, Harris, & Hopkins, 2019). Η παρούσα μελέτη, διερευνά τον βαθμό επαγγελματικής εξουθένωσης των διευθυντών/τριών της Α/θμιας Εκπαίδευσης Πιερίας μέσα από τις δικές τους αναφορές. Απώτερος σκοπός της, μέσα από τη διερεύνηση του επιπέδου επαγγελματικής εξουθένωσης των διευθυντών/τριών των Δημοτικών σχολείων Πιερίας, να αναδειχθούν οι παράγοντες που προκαλούν το σύνδρομο και να καταδειχθούν οι αρνητικές επιπτώσεις του τόσο σ' αυτούς/ές, την προσωπική, κοινωνική και επαγγελματική τους ζωή, όσο και στη σχολική μονάδα, προκειμένου να αναληφθούν πρωτοβουλίες και να εφαρμοσθούν πολιτικές πρόσληψης και περιορισμού, αν όχι εξάλειψής του.

► ΣΥΝΤΟΜΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Οι περισσότερες μελέτες, που στοχεύουν στην εξαγωγή συμπερασμάτων αναφορικά με τους παράγοντες που ευθύνονται για την επαγγελματική εξουθένωση, επικεντρώνονται σε ανθρωποκεντρικά επαγγέλματα (επαγγέλματα υγείας, εκπαίδευσης, κοινωνικά). Οι εργαζόμενοι/ες στους παραπάνω τομείς καταδεικνύουν υψηλά επίπεδα εξουθένωσης λόγω των υψηλών απαιτήσεων εργασίας αλλά και των αγχωτικών συνθηκών δουλειάς (West, 2018). Σύμφωνα με τους Maslach et al. (1996), οι εκπαιδευτικοί βιώνουν έντονη, απογοήτευση φτάνουν στη συναισθηματική εξάντληση όταν στην προσπάθειά τους να εκπαιδεύσουν τους/τις μαθητές/τριες πιστεύουν ότι δε μπορούν να συμβάλλουν στην ανάπτυξή τους και να πετύχουν τους στόχους τους. Οι Shaheen & Mahmood (2016) διερεύννησαν την επίδραση των μεταβλητών φύλο, περιοχή του σχολείου, βαθμίδα εκπαίδευσης και επίπεδο σπουδών των εκπαιδευτικών και βρήκαν θετική σχέση των παραπάνω με την επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών. Οι Arvidsson et al. (2016) δε βρήκαν συσχέτιση ανάμεσα στο φύλο και τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης, ωστόσο απέδειξαν ότι η χαμηλή αυτοπεποίθηση, η φτωχή ηγεσία, οι υψηλές εργασιακές απαιτήσεις

καθώς και η διδασκαλία σε μεγαλύτερες βαθμίδες έχουν μεγαλύτερη συσχέτιση με την επαγγελματική εξουθένωση. Παρομοίως, παλαιότερη έρευνα του Friedman (2002) υποστηρίζει ότι οι οργανωσιακοί παράγοντες είναι αυτοί που προκαλούν σε μεγαλύτερο βαθμό από τους προσωπικούς την εκδήλωση της επαγγελματικής εξουθένωσης στους/στις εργαζόμενους/ες. Η επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών έγινε επίκεντρο μελέτης πολλών ερευνών στην Ελλάδα και στο εξωτερικό (Antoniou, Vlachakis, & Polychroni, 2006; Νιέτος, Παπαβαγγέλη, Ζουρνατζή, & Κουστέλιος, 2018; Sokal, Trudel, & Babb, 2020; Teles et al., 2020). Αντίθετα, ο αριθμός των ερευνών που διερευνούν το φαινόμενο της επαγγελματικής εξουθένωσης με ομάδα στόχου τους/τις διευθυντές/τριες είναι μικρότερο (Δεληγιαννίδου, 2021). Οι λόγοι μπορούν να αναζητηθούν και στη γενική πεποίθηση ότι η επαγγελματική εξουθένωση είναι πιο πιθανό να προκαλείται από τους/τις διευθυντές/τριες και όχι ότι οι ίδιοι/ιες είναι θύματα του συνδρόμου αυτού (Maslach et al., 1996). Σε αυτή τη βάση οι Wells, Maxfield, & Klocko (2011) κατέληξαν στο ότι οι μειωμένοι σχολικοί πόροι δημιουργούν σε μεγαλύτερο βαθμό άγχος στους/στις διευθυντές/τριες των σχολικών μονάδων, ενώ ακολουθούν προσωπικοί παράγοντες, όπως έλλειψη χρόνου για την ολοκλήρωση των διοικητικών τους καθηκόντων, προσδοκίες από το επάγγελμά τους, ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής καθώς και μείωση του προσωπικού τους ελεύθερου χρόνου. Αντίθετα ο Sogurno (2012) υποστηρίζει ότι σύμφωνα με τις δηλώσεις των ίδιων των διευθυντών/τριών η πιο σημαντική πηγή άγχους είναι οι συγκρούσεις ανάμεσα στο εκπαιδευτικό προσωπικό αλλά και οι διαφωνίες των διευθυντών/τριών με τους/τις υφισταμένους/ες εκπαιδευτικούς. Έρευνα των Yildirim & Dinc (2019) σε 545 διευθυντές/τριες στο Βέλγιο ανέδειξε ως αιτιακούς παράγοντες για την εκδήλωση του φαινομένου του burnout την ασάφεια του ρόλου, τις συγκρούσεις στον σχολικό χώρο σε συνδυασμό με προσωπικά χαρακτηριστικά όπως την ηλικία και το φύλο. Παρόμοια έρευνα σε 100 διευθυντές/τριες στην Τεχεράνη κατέδειξε την αντιλαμβανόμενη υπευθυνότητα των διευθυντών/τριών ως προγνωστικό δείκτη της επαγγελματικής τους εξουθένωσης (Sorkhehei & Fazel, 2019). Πέντε χρόνια νωρίτερα οι Bakker, Demerouti, & Vergel (2014) συμπέραναν ότι η επαγγελματική εξουθένωση των διευθυντών/τριών συνδέεται με παράγοντες υγείας, ενώ οι απαιτήσεις της δουλειάς συγκαταλέγονται στις πιο σημαντικές αιτίες πρόκλησής της. Υποστήριξαν ακόμη ότι το σύνδρομο αυτό έχει αρνητικές συνέπειες στην ευημερία και στην οργανωσιακή απόδοση των διευθυντών/τριών και τόνισαν την ανάγκη σχεδιασμού παρεμβάσεων από τους υπεύθυνους χάραξης εκπαιδευτική πολιτικής με στόχο την πρόληψή της. Στην Αυστραλία, διαχρονική έρευνα που πραγματοποιήθηκε από το 2011 έως το 2014 διερεύνησε αν οι κοινωνικές σχέσεις με τους συναδέλφους, τους προϊστάμενους και την ευρύτερη κοινότητα επηρέασαν τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης των διευθυντών/τριών (Beausaert et al., 2016). Από τα αποτελέσματα της έρευνας βρέθηκε ότι η ποιότητα των κοινωνικών σχέσεων καθορίζουν σημαντικά τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης στους/στις διευθυντές/τριες. Παράλληλα με τις παραπάνω έρευνες που επικεντρώθηκαν στην εξεύρεση των παραγόντων που προκαλούν επαγγελματική εξουθένωση στους/στις διευθυντές/τριες συντελέστηκαν έρευνες με στόχο τον καθορισμό των επιπέδων επαγγελματικής εξουθένωσης στους/στις σχολικούς διευθυντές/τριες. Ενδεικτικά, έρευνα του West (2018) υποστηρίζει ότι οι διευθυντές/τριες και των τριών βαθμίδων εκπαίδευσης βιώνουν παρόμοια ποσοστά επαγγελματικής εξουθένωσης.

Η παρούσα έρευνα μελετά τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης των διευθυντών/τριών των δημοτικών σχολείων της Πιερίας. Τα πορίσματα τη πιθανόν να

συνεισφέρουν στον εντοπισμό των επιπέδων επαγγελματικής εξουθένωσης των διευθυντών/τριών με απώτερο στόχο να υλοποιηθούν βελτιώσεις στους παράγοντες που προκαλούν το παραπάνω φαινόμενο. Μελλοντικές έρευνες θα συνεισφέρουν στη διεύρυνση της μελέτης του παραπάνω φαινομένου.

► ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Σκοπός της έρευνας: Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν: α) να διερευνήσει τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης των διευθυντών/τριών των σχολικών μονάδων της Α/θμιας Εκπαίδευσης Πιερίας, Ειδικότερα επιμέρους στόχος της έρευνας ήταν η διερεύνηση του παρακάτω ερευνητικού ερωτήματος.

Πώς αξιολογούν οι διευθυντές/τριες που συμμετέχουν στην έρευνα τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης που βιώνουν κατά την άσκηση των καθημερινών τους καθηκόντων;

Μέθοδος

Δείγμα: Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν συνολικά πενήντα πέντε (55) διευθυντές/τριες των Δημοτικών Σχολείων της Πιερίας (23 (41,8%) ήταν γυναίκες και οι 32 (58,2%) άντρες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 50 έως 59 ετών (85,5%). Το 87,3% έχουν πάνω από 20 χρόνια συνολικής υπηρεσίας, το μεγαλύτερο ποσοστό είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλων σπουδών (56,4%), ενώ στη συντριπτική τους πλειοψηφία (80,1%) ανήκουν στην ειδικότητα των δασκάλων (ΠΕ70). Τέλος το 56,4% των διευθυντών/τριών του ερευνητικού δείγματος υπηρετούν σε σχολεία αστικής περιοχής.

Εργαλείο μέτρησης: Εργαλείο μέτρησης της επαγγελματικής εξουθένωσης. Για τη συλλογή των δεδομένων αξιοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο για την επαγγελματική εξουθένωση στον χώρο της εκπαίδευσης (MBI-ES) που αναπτύχθηκε από τους Maslach & Jackson το 1986. Συγκεκριμένα αποτελείται από είκοσι δύο (22) ερωτήσεις, διαρθρωμένες γύρω από τρεις υποκλίμακες: τη συναισθηματική εξάντληση, την αποπροσωποποίηση και την προσωπική επίτευξη. Οι απαντήσεις των συμμετεχόντων/ουσών καταγράφηκαν σε 7/βάθμια κλίμακα Likert που κυμάνθηκε από «Ποτέ» έως «Κάθε μέρα».

Ερευνητική Διαδικασία: Η συλλογή των δεδομένων έλαβε χώρα από τον Ιανουάριο του 2021 έως τον Φεβρουάριο του 2021. Τα ερωτηματολόγια συνοδεύονταν από επιστολή με τις απαραίτητες πληροφορίες για τη σκοπιμότητα, τη διεξαγωγή της έρευνας, τα αναμενόμενα οφέλη, αλλά και διαβεβαιώσεις για τη διασφάλιση της ανωνυμίας και της ενημερωμένης συναίνεσης των συμμετεχόντων/ουσών, καθώς και τη δυνατότά τους να διακόψουν τη συμμετοχή τους σε όποιο στάδιο της διεξαγωγής της. Η παράδοση των ερωτηματολογίων έγινε αποκλειστικά με ηλεκτρονική αποστολή καθώς δεν υπήρχε άλλη δυνατότητα λόγω της απαγόρευσης κυκλοφορίας αλλά και της εξ αποστάσεως λειτουργίας των σχολικών μονάδων εξαιτίας της πανδημίας του COVID19. Ο χρόνος συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων για κάθε διευθυντή/τρια κυμάνθηκε από 10-15 λεπτά.

Στατιστική ανάλυση: Για τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων, χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο (SPSSv.21) για τις κοινωνικές επιστήμες. Χρησιμοποιήθηκε περιγραφική στατιστική με μέσες τιμές, διαμέσους και τυπικές αποκλίσεις για να προσδιοριστεί το επίπεδο επαγγελματικής εξουθένωσης των

διευθυντών/τριών.

► ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Για να προσδιοριστεί το επίπεδο επαγγελματικής εξουθένωσης των διευθυντών/τριών της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης Πιερίας υπολογίστηκαν τα αθροίσματα των απαντήσεων τους στην κάθε μια δήλωση των τριών υποκλιμάκων του ερωτηματολογίου: α) της συναισθηματικής εξάντλησης, β) της αποπροσωποποίησης και γ) της προσωπικής επίτευξης. Για την ερμηνεία των επιπέδων της επαγγελματικής εξουθένωσης χρησιμοποιήθηκαν τα όρια και για τις τρεις διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης, όπως φαίνονται στον παρακάτω πίνακα 1.

Πίνακας 1. Επίπεδα και όρια επαγγελματικής εξουθένωσης

Υποκλίμακες	Χαμηλό	Μέτριο	Υψηλό
Συναισθηματική εξάντληση	0-16	17-26	>27
Αποπροσωποποίηση	0-8	9-13	>13
Προσωπική επίτευξη	>37	31-36	0-30

Συναισθηματική εξάντληση

Η υποκλίμακα της συναισθηματικής εξάντλησης διαρθρώνεται σε εννέα (9) δηλώσεις. Ο μέσος όρος των εννέα (9) δηλώσεων βρέθηκε 22,9 (M=22,9 SD=8,508) υποδεικνύοντας μέτριο επίπεδο συναισθηματικής εξάντλησης, όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα (πίνακας 2).

Πίνακας 2. Απαντήσεις δηλώσεων συναισθηματικής εξάντλησης

Δηλώσεις	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	N
I.1 Νιώθω εξουθενωμένος από τη δουλειά μου.	3,47	1,824	55
I.2 Νιώθω «άδειος/-α» στο τέλος μιας σχολικής μέρας.	2,58	1,652	55
I.3 Νιώθω εξαντλημένος/-η όταν ξυπνάω το πρωί και έχω να αντιμετωπίσω άλλη μία ημέρα δουλειάς.	2,44	1,450	55
I.4 Νιώθω ψυχικά εξαντλημένος/-η από την εργασία μου ως διευθυντής/τρια.	2,62	1,604	55
I.5 Είναι πολύ κουραστικό για εμένα να δουλεύω με ανθρώπους όλη μέρα.	1,78	,994	55
I.6 Νιώθω απογοητευμένος/η από τη δουλειά μου.	1,65	,821	55
I.7 Νιώθω ότι εργάζομαι πολύ σκληρά στο σχολείο.	4,36	2,085	55
I.8 Μου δημιουργεί μεγάλη ένταση/στρες το να εργάζομαι στενά με το ανθρώπινο δυναμικό του σχολείου.	2,05	1,268	55
I.9 Νιώθω ότι βρίσκομαι στα όρια της αντοχής μου.	1,95	1,161	55

Εντάσσοντας σε επίπεδα τα αθροίσματα των απαντήσεων της συναισθηματικής εξάντλησης σύμφωνα με τον πίνακα 2, προέκυψε ότι η πλειοψηφία των διευθυντών/τριών (50,9%) βιώνει μέτριο βαθμό συναισθηματικής εξάντλησης.

Αντίθετα, το 25,5% δηλώνει ότι βιώνει σε υψηλό βαθμό την παραπάνω διάσταση της επαγγελματικής εξουθένωσης, ενώ ένα μικρότερο ποσοστό (23,6%) δηλώνει ότι βιώνει χαμηλά επίπεδα (Πίνακας 3).

Πίνακας 3. Επίπεδα συναισθηματικής εξάντλησης

Επίπεδο	Συχνότητα	Ποσοστό
Χαμηλό	13	23,6
Μέτριο	28	50,9
Υψηλό	14	25,5
Σύνολο	55	100,0

Αποπροσωποποίηση

Η υποκλίμακα της αποπροσωποποίησης διαρθρώνεται γύρω από 5 δηλώσεις (Πίνακας, 5). Ο μέσος όρος των πέντε (5) δηλώσεων βρέθηκε 7,5 ($M=7,5$ $SD=3,679$) υποδεικνύοντας χαμηλό επίπεδο αποπροσωποποίησης. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω το χαμηλό επίπεδο αποπροσωποποίησης δηλώνει και χαμηλή επαγγελματική εξουθένωση. Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 4) φαίνονται οι μέσοι όροι για κάθε μία από τις πέντε (5) δηλώσεις της αποπροσωποποίησης, οι οποίες κυμαίνονται πολύ χαμηλά από 1,20-1,91 επιβεβαιώνοντας τον χαμηλό βαθμό που δηλώνουν οι διευθυντές/τριες ότι βιώνουν τη συγκεκριμένη διάσταση της επαγγελματικής εξουθένωσης.

Πίνακας 4. Απαντήσεις δηλώσεων αποπροσωποποίησης

Δηλώσεις	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	N
II.1 Νιώθω ότι συμπεριφέρομαι απρόσωπα, σαν να ήταν αντικείμενα, σε ορισμένα άτομα του ανθρώπινου δυναμικού του σχολείου.	1,20	,737	54
II.2 Έχω γίνει περισσότερο σκληρός/-ή με τους ανθρώπους από τότε που άρχισα αυτή τη δουλειά.	1,61	,787	54
II.3 Ανησυχώ μήπως αυτή η δουλειά με κάνει περισσότερο σκληρό/-ή.	1,52	,885	54
II.4 Στην πραγματικότητα δεν με ενδιαφέρει τι συμβαίνει σε ορισμένα από τα άτομα του ανθρώπινου δυναμικού του σχολείου.	1,26	,805	54
II.5 Αισθάνομαι ότι το ανθρώπινο δυναμικό του σχολείου κατηγορεί εμένα για μερικά από τα προβλήματά του.	1,91	1,263	54

Εντάσσοντας σε επίπεδα τα αθροίσματα των απαντήσεων της αποπροσωποποίησης, προέκυψε ότι η πλειοψηφία των διευθυντών/τριών (76,4%) βιώνει χαμηλή αποπροσωποποίηση που αντιστοιχεί σε χαμηλό επίπεδο επαγγελματικής εξουθένωσης. Μόνο ένα πολύ μικρό ποσοστό των συμμετεχόντων/ουσών στην έρευνα δήλωσε ότι βιώνει υψηλό επίπεδο αποπροσωποποίησης (3,6%).

Πίνακας 5. Επίπεδα αποπροσωποποίησης

Επίπεδο	Συχνότητα	Ποσοστό
Χαμηλό	42	76,4
Μέτριο	10	18,2
Υψηλό	2	3,6
Σύνολο	54	98,2

Προσωπική επίτευξη

Η υποκλίμακα της προσωπικής επίτευξης διαρθρώνεται γύρω από οκτώ (8) δηλώσεις. Ο μέσος όρος των απαντήσεων των οκτώ (8) δηλώσεων βρέθηκε 49,31 ($M=49,31$ $SD=8,353$) υποδεικνύοντας υψηλό επίπεδο αίσθησης της προσωπικής επίτευξης των συμμετεχόντων/ουσών στην παρούσα έρευνα, το οποίο ταυτόχρονα υποδεικνύει χαμηλά επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης. Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 6) φαίνονται οι μέσοι όροι για κάθε μία από τις οκτώ (8) δηλώσεις της συγκεκριμένης διάστασης της επαγγελματικής εξουθένωσης, οι οποίοι κυμαίνονται σε υψηλά επίπεδα από 5,96-6,48, επιβεβαιώνοντας το αντιλαμβανόμενο υψηλό αίσθημα προσωπικής επίτευξης των διευθυντών/τριών.

Πίνακας 6. Απαντήσεις δηλώσεων προσωπικής επίτευξης

Δηλώσεις	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	N
III.1 Μπορώ εύκολα να καταλάβω πώς αισθάνεται το ανθρώπινο δυναμικό του σχολείου μου.	5,96	1,529	54
III.2 Αντιμετωπίζω τα προβλήματα του ανθρώπινου δυναμικού του σχολείου πολύ αποτελεσματικά.	6,15	1,497	54
III.3 Νιώθω ότι με την εργασία μου επηρεάζω θετικά τις ζωές των άλλων.	5,81	1,567	54
III.4 Νιώθω γεμάτος/-η ενεργητικότητα.	6,48	,966	54
III.5 Μπορώ να δημιουργήσω μια άνετη ατμόσφαιρα με το ανθρώπινο δυναμικό του σχολείου.	6,37	1,248	54
III.6 Νιώθω αναζωογονημένος/-η όταν δουλεύω με το ανθρώπινο δυναμικό του σχολείου.	6,15	1,352	54
III.7 Νιώθω ότι έχω καταφέρει πολλά αξιόλογα πράγματα σε αυτή τη δουλειά.	6,00	1,360	54
III.8 Αντιμετωπίζω πολύ ήρεμα τα προβλήματα που προκύπτουν από τη δουλειά μου.	6,39	1,352	54

Εντάσσοντας σε επίπεδα τα αθροίσματα των απαντήσεων της προσωπικής επίτευξης προέκυψε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των διευθυντών/τριών (90,9%) βιώνει υψηλή αίσθηση προσωπικής επίτευξης που αντιστοιχεί σε χαμηλό επίπεδο επαγγελματικής εξουθένωσης. Αντίθετα ένα πολύ μικρό ποσοστό των συμμετεχόντων/ουσών στην έρευνα δήλωσε ότι βιώνει χαμηλό επίπεδο προσωπικής επίτευξης (3,6%). Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 7) φαίνεται το συνολικό επίπεδο προσωπικής επίτευξης, σύμφωνα με τις απαντήσεις των διευθυντών/τριών.

Πίνακας 7. Επίπεδα προσωπικής επίτευξης

Επίπεδο	Συχνότητα	Ποσοστό
Χαμηλό	2	3,6
Μέτριο	2	3,6
Υψηλό	50	90,9
Σύνολο	54	98,2

Σύνοψη αποτελεσμάτων των υποκλιμάκων συναισθηματικής εξουθένωσης

Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 8) παρουσιάζονται συνολικά τα επίπεδα και των τριών διαστάσεων της επαγγελματικής εξουθένωσης. Όπως φαίνεται από τα αποτελέσματα οι συμμετέχοντες/ουσες στην έρευνα διευθυντές/τριες δηλώνουν ότι βιώνουν μέτριο προς χαμηλό επίπεδο επαγγελματικής εξουθένωσης, καθώς καταγράφουν μέτριο επίπεδο συναισθηματικής εξάντλησης, χαμηλό επίπεδο αποπροσωποποίησης και υψηλό επίπεδο προσωπικής επίτευξης.

Πίνακας 8. Επίπεδα υποκλιμάκων επαγγελματικής εξουθένωσης

Υποκλίμακες	Επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης		
	Χαμηλό	Μέτριο	Υψηλό
Συναισθηματική εξάντληση	N=13 (23,6%)	N=28 (50,9%)	N=14 (25,5%)
Αποπροσωποποίηση	N=42 (76,4%)	N=10 (18,2%)	N=2 (3,6%)
Προσωπική επίτευξη	N=2 (3,6%)	N=2 (3,6%)	N=50 (90,9%)

► ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Σκοπός της παρούσας μελέτης ήταν η διερεύνηση του επιπέδου επαγγελματικής εξουθένωσης των διευθυντών/τριών των Δημοτικών Σχολείων Πιερίας, όπως γίνεται αυτό αντιληπτό από τα ίδια τα ερευνητικά υποκείμενα σύμφωνα με τις προσωπικές τους εμπειρίες. Από τα ευρήματα της ερευνητικής διαδικασίας προέκυψαν συμπεράσματα τα οποία εκτιμώνται ως καθησυχαστικά όσον αφορά στον βαθμό εκδήλωσης του συνδρόμου στην εν λόγω επαγγελματική ομάδα και ενθαρρυντικά σχετικά με τις επιπτώσεις του στη λειτουργικότητα των μελών της και, κατ' επέκταση, στην ποιότητα και την αποτελεσματικότητα των σχολικών μονάδων των οποίων ηγούνται.

Το «προφίλ» των ερευνητικών υποκειμένων

Από άποψη δημογραφική, τα στοιχεία του ερευνητικού δείγματος -32 άνδρες (ποσοστό 58,2%) επί συνόλου 55 διευθυντών/τριών των δημοτικών σχολείων Πιερίας και 23 γυναίκες (ποσοστό 41,8%)- επιβεβαιώνουν πορίσματα σχετικών ερευνών τα οποία δείχνουν υπερεκπροσώπηση του ανδρικού φύλου σε ανώτερες θέσεις στελεχών εκπαίδευσης (Σαΐτη & Μιχόπουλος, 2005; Δεληγιαννίδου, 2019). Παράλληλα, όμως, η αναλογία 32 άνδρες και 23 γυναίκες θα μπορούσε να εκληφθεί και ως ένδειξη μιας αύξουσας τάσης επαγγελματικής ανάπτυξης των γυναικών εκπαιδευτικών, δεδομένου ότι τελευταία όλο και περισσότερες γυναίκες αναλαμβάνουν διευθυντικό-ηγετικό ρόλο στις σχολικές μονάδες. Αναφορικά με την ηλικία των ερευνητικών υποκειμένων, η

πλειονότητα των διευθυντών/τριών (ποσοστό 85,5%) εντάσσεται στην ομάδα του ηλικιακού φάσματος από 50 έως 59 έτη και έχουν πάνω από είκοσι χρόνια υπηρεσίας (ποσοστό 87,3%). Ως προς τα χρόνια υπηρεσίας των ερευνητικών υποκειμένων ως διευθυντών/τριών στο ίδιο σχολείο, η έρευνα έδειξε ότι οι μισοί εξ αυτών κατείχαν τη διευθυντική θέση επί τέσσερα έως δέκα χρόνια παρουσιάζοντας διάσταση με τα ευρήματα παλαιότερης έρευνας του Σαΐτη (2001), σύμφωνα με τα οποία οι διευθυντές/τριες παραμένουν στο ίδιο σχολείο για μικρό σχετικά διάστημα, ένα έως τέσσερα χρόνια. Άξιο επισημάνσης είναι το εύρημα ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των διευθυντών/τριών των Δημοτικών Σχολείων της Πιερίας –πάνω από μισοί (ποσοστό 56,4%), είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού, γεγονός που εξηγείται από το ότι τα τυπικά προσόντα μοριοδοτούνται για την επιλογή σε θέσεις στελεχών εκπαίδευσης, αλλά και καταδεικνύει μια γενικότερη τάση των εκπαιδευτικών για επαγγελματική ανάπτυξη μέσω της αύξησης των πιστοποιημένων με τίτλους σπουδών προσόντων. Στην συντριπτική πλειονότητά τους, εξάλλου, οι εκπαιδευτικοί ΠΕ70 (δάσκαλοι) -σε ποσοστό 80,1%- στελεχώνουν τις σχολικές μονάδες της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Τέλος, το 56,4% από τους/τις συμμετέχοντες/ουσες στην έρευνα υπηρετεί σε σχολεία αστικής περιοχής λόγω, προφανώς, των συγχωνεύσεων των σχολικών μονάδων σε ημιαστικές και αγροτικές περιοχές.

Απάντηση του ερευνητικού ερωτήματος

Όσον αφορά στο ερώτημα της έρευνας, πώς αξιολογούνται τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης που βιώνουν τα ερευνητικά υποκείμενα κατά την άσκηση των καθημερινών τους καθηκόντων, ως συνδρόμου τριών διακριτών αλλά αλληλεπιδρουσών διαστάσεων, της *συναισθηματικής εξάντλησης*, της *αποπροσωποποίησης* και της *μειωμένης προσωπικής επίτευξης*, στις οποίες αντιστοιχούν διαφορετικά συμπτώματα (Maslach et al., 1996), τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι συμμετέχοντες/ουσες στην έρευνα βιώνουν μέτριο προς χαμηλό επίπεδο επαγγελματικής εξουθένωσης. Συγκεκριμένα, τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την επεξεργασία των δεδομένων καταγράφουν μέτριο επίπεδο συναισθηματικής εξάντλησης, χαμηλό επίπεδο αποπροσωποποίησης και υψηλό επίπεδο προσωπικής επίτευξης. Υπό αυτό το πρίσμα, επιβεβαιώνουν τα ευρήματα πρόσφατων ερευνών στο συγκεκριμένο πεδίο (Ποντίκας, Παπαβαγγέλη, Κολλάρου, & Κουστέλιος, 2015; Leventis, Papakitsos, Karakiozis, & Argyriou, 2017; Μητρόπουλος, Μπαντούνα, & Καρανικόλα, 2018-), τα οποία δείχνουν πως, αν και το συγκεκριμένο επάγγελμα είναι πολύπλοκο, πολυδιάστατο, βεβαρυμένο με αυξημένες και πολύπλευρες υποχρεώσεις και απαιτεί την καθημερινή συναναστροφή, εμπλοκή και στενή αλληλεπίδραση με ανθρώπους –γεγονός που δημιουργεί αυξημένη συναισθηματική πίεση (Maslach, 1982), οι διευθυντές/τριες των ελληνικών σχολείων δεν είναι ιδιαίτερα ευάλωτοι/ες στην εκδήλωση επαγγελματικής εξουθένωσης. Ενδεχομένως, αυτή ακριβώς η στενή επαφή με νέους ανθρώπους και παιδιά να αποτελεί αντίδοτο στην πίεση που υφίστανται από τα άλλα καθήκοντά τους και να λειτουργεί ως προστατευτικός παράγοντας από την εμφάνιση του συνδρόμου. Η παραπάνω διαπίστωση επιβεβαιώνεται από πορίσματα ερευνών αναφορικά με την επαγγελματική ικανοποίηση εκπαιδευτικών που υποστηρίζουν ότι βασικός παράγοντας επαγγελματικής ικανοποίησης τους είναι η φύση της ίδιας της δουλειάς τους με την έννοια της επαφής τους με νέους ανθρώπους (Ζουρνατζή, Τσιγγίλης, Κουστέλιος, & Πιντζοπούλου, 2006).

Περιορισμοί έρευνας-Προτάσεις για επέκτασή της και διενέργεια μελλοντικών ερευνών

Η παρούσα έρευνα εκτιμάται ότι ανταποκρίνεται στους στόχους και τα ερευνητικά ερωτήματα, ωστόσο, διέπεται από ορισμένους περιορισμούς, οι οποίοι αποτρέπουν από τη γενίκευση των συμπερασμάτων. Βασικό και πρωταρχικό περιοριστικό στοιχείο της συνιστά το μικρό ερευνητικό δείγμα, το οποίο απαρτίζεται από διευθυντές/τριες σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας, αποκλειστικά, Εκπαίδευσης και, επιπλέον, προέρχεται από μία γεωγραφική περιοχή, αυτή της Πιερίας, με αποτέλεσμα να μην είναι αντιπροσωπευτικό του γενικού πληθυσμού της συγκεκριμένης επαγγελματικής ομάδας. Περιοριστικούς παράγοντες της έρευνας ενδέχεται να αποτελούν η ερευνητική μέθοδος και το ερευνητικό εργαλείο που προκρίθηκαν για τη διενέργειά της. Ως περιορισμός της έρευνας, θα μπορούσε, επίσης, να θεωρηθεί η αναζήτηση απαντήσεων στα ερευνητικά ερωτήματα μέσω των αυτοαναφορικών εμπειριών των ερευνητικών υποκειμένων. Για την εξαγωγή αντιπροσωπευτικών αποτελεσμάτων και τη συναγωγή γενικεύσιμων συμπερασμάτων, κρίνεται αναγκαία η επέκταση της έρευνας και σε διευθυντές/τριες των σχολείων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης της Πιερίας, σε άλλες γεωγραφικές περιοχές της Ελλάδας αλλά και η διενέργεια μιας μικτού χαρακτήρα έρευνας, ποσοτικής και ποιοτικής.

Προτάσεις για πρακτική εφαρμογή

Τα αποτελέσματα της έρευνας, θα μπορούσαν να συνεισφέρουν θετικά στην πρόληψη και την αντιμετώπιση της επαγγελματικής εξουθένωσης των διευθυντών/τριών τόσο σε επίπεδο ατομικό όσο και οργανωσιακό. Σε ατομικό επίπεδο, συμβάλλοντας στην ενημέρωση των μελών της συγκεκριμένης επαγγελματικής ομάδας και την ευαισθητοποίησή τους αναφορικά με τη φύση, τη συμπτωματολογία και τις επιπτώσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης στην προσωπική, κοινωνική και επαγγελματική λειτουργικότητά τους, ώστε να το αναγνωρίζουν στα πρώτα στάδια της εκδήλωσής του και να λαμβάνουν έγκαιρα τα κατάλληλα μέτρα για τη διαχείρισή του με προσωπικές παρεμβάσεις. Σε οργανωσιακό επίπεδο, λειτουργώντας ως ερέθισμα προς προβληματισμό των υπευθύνων για τη χάραξη και την υλοποίηση της εκπαιδευτικής πολιτικής με προοπτική τη λήψη ουσιαστικών μέτρων για την πρόληψη και την αντιμετώπισή της.

Βιβλιογραφικές αναφορές

- Antoniou, A. S., Vlachakis, A. N., & Polychroni, F. (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.
- Arvidsson, I., Hakansson, C., Karlson, B., Bjork, J., & Persson, R. (2016). Burnout among Swedish school teachers: A cross-sectional analysis. *BMC Public Health*, 16(1), 823. Retrieved from <https://doi.org/10.1186/s12889-016-3498-7>
- Bakker, A., Demerouti, E., & Vergel, A. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 389–411. Retrieved from <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>

- Beausaert, S., Froehlich, D., Devos, C., & Riley, P. (2016). Effects of support on stress and burnout in school principals. *Educational Research*, 58(4), 347–365.
- Combs, J. P., & Edmonson, S. L. (2010). Burnout and job demands among high school principals. In K. M. T. Collins, A. J. Onwuegbuzie, & Q. G. Jiao (Eds.), *Toward a broader understanding of stress and coping*. Charlotte, NC: Information Age Publishing Inc, 437–462.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512.
- Friedman, I. A. (2002). Burnout in school principals: Role related antecedents. *Social Psychology of Education*, 5, 229–251. Retrieved from <https://doi.org/10.1023/A:1016321210858>
- Hauserman, P., & Stick, S. (2013). The leadership teachers want from principals: Transformational. *Canadian Journal of Education*, 36(3), 184–203.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2019). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Leventis, C., Papakitsos, E. C., Karakiozis, K., & Argyriou, A. (2017). Work-related stress and burnout factors of principals in regional Greece: A historical perspective. *Journal of Research Initiatives*, 3(1), 1–11.
- Louis, K. S., Dretzke, B., & Wahlstrom, K. (2010). How does leadership affect student achievement? Results from a national US survey. *School Effectiveness and School Improvement*, 21(3), 315–336.
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1984). Burnout in organizational settings. *Applied Social Psychology Annual*, 5, 133–153.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *MBI: Maslach Burnout Inventory Research Manual*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111. Retrieved from <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Shaheen, F., & Mahmood, N. (2016). Demographic variables as determinants of emotional burnout among public school teachers. *Journal of Research & Reflections in Education*, 10(1).
- Sogunro, O. A. (2012). Stress in school administration: Coping tips for principals. *Journal of School Leadership*, 22, 664–700.
- Sokal, L., Trudel, L. E., & Babb, J. (2020). Canadian teachers' attitudes toward change, efficacy, and burnout during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Educational Research Open*, 1, 100016.
- Sorkhehei, S. A., & Fazel, A. (2019). Predicting of burnout based on coping styles and personality characteristics in principals and assistants of primary schools in Tehran. *Indian Journal of Positive Psychology*, 10(4), 256–259.
- Teles, R., Valle, A., Rodríguez, S., Piñeiro, I., & Regueiro, B. (2020). Perceived stress and indicators of burnout in teachers at Portuguese higher education institutions (HEI). *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(9), 3248.

- Αντωνίου, Α.-Σ., & Ντάλλα, Μ. (2010). Επαγγελματική εξουθένωση και ικανοποίηση Ελλήνων δασκάλων (Ειδικής και Γενικής Αγωγής) και καθηγητών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης: Συγκριτική μελέτη. Στο Χρ. Καρακουλάφη & Μ. Σπυριδάκης (Επιμ.), *Εργασία και κοινωνία: Διεπιστημονικές προσεγγίσεις*. Αθήνα: Διόνικος.
- Δεληγιαννίδου, Τ. (2019). Ο ρόλος του διευθυντή-ηγέτη στο «νέο σχολείο» και οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών φυσικής αγωγής για ένα αποτελεσματικό σχολείο (Αδημοσίευτη Διδακτορική Διατριβή). Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης. Κομοτηνή.
- Δεληγιαννίδου, Τ. (2021). *Η επαγγελματική εξουθένωση των στελεχών εκπαίδευσης*. Αθήνα: Μάτι.
- Ζουρνατζή, Ε., Τσιγγίλης, Ν., Κουστέλιος, Α., & Πιντζοπούλου, Ε. (2006). Επαγγελματική ικανοποίηση καθηγητών φυσικής αγωγής πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. *Διοίκηση Αθλητισμού και Αναψυχής*, 3(2), 18–28.
- Κάντας, Α. (2009). *Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Μητρόπουλος, Ι., Μπαντούνα, Μ., & Καρανικόλα, Ζ. (2018). Επίπεδο επαγγελματικής εξουθένωσης διευθυντών σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης Ηλείας. Στο Α. Λιοναράκης (Επιμ.), *1ο Διεθνές Επιστημονικό Συνέδριο στη Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων και Οργάνωση Εκπαίδευσης (7–9 Δεκεμβρίου)*. Θεσσαλονίκη, 614–621.
- Νιέτος, Η. Φ., Παπαβαγγέλη, Σ., Ζουρνατζή, Ε., & Κουστέλιος, Α. (2018). Επαγγελματική εξουθένωση εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. *Επιστημονικό Εκπαιδευτικό Περιοδικό “εκπ@ιδευτικός κύκλος”*, 6(1), 50–64.
- Ποντίκας, Α., Παπαβαγγέλη, Σ., Κολλάρου, Μ., & Κουστέλιος, Α. (2015). Επαγγελματική εξουθένωση διευθυντών σχολικών μονάδων. *Πρακτικά 23ου Διεθνούς Συνεδρίου Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού (15–17 Μαΐου)*. Κομοτηνή, 254–258.
- Σαΐτη, Α., & Μιχόπουλος, Α. (2005). Η αναγκαιότητα ανάπτυξης ηγετικών στελεχών της εκπαίδευσης: Η περίπτωση των υποδιευθυντριών των σχολικών μονάδων. *Επιστήμες της Αγωγής*, 4, 43–56.
- Σαΐτης, Χ. (2001). *Η λειτουργία του σχολείου μέσα από τις αποφάσεις του συλλόγου διδασκόντων*. Αθήνα: Ατραπός.
- Σαΐτης, Χ. Α., & Σαΐτη, Α. (2012). *Ο διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο: Θεωρία, έρευνα και μελέτη περιπτώσεων*. Αθήνα: Ιδιωτική έκδοση.