



**ΤΜΗΜΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**

**ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΣΥΝΕΧΙΖΟΜΕΝΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ:**

**«Η Επαγγελματική Εξουθένωση των ιδιωτικών υπαλλήλων και  
η σχέση της με την εργασιακή δέσμευση.»**

**Επιβλέπων καθηγητής : Montgomery Anthony Jude**

**Επόπτες: Παπαβασιλείου Ιωάννα**

**Βαλκάνος Ευθύμιος**

**Μεταπτυχιακή φοιτήτρια:**

**Ελευθερία Βασιλειάδου**

**ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 2013**

# Π Ε Ρ Ι Ε Χ Ο Μ Ε Ν Α

	Σελίδα
Ευχαριστίες.....	3
Περίληψη.....	4
Abstract.....	5
Πρόλογος.....	6
<b>1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	<b>7</b>
1.1 Επαγγελματική Εξουθένωση – Burnout.....	7
1.1.1 Αίτια Επαγγελματικής Εξουθένωσης.....	8
1.1.2 Επιπτώσεις Επαγγελματικής Εξουθένωσης.....	9
1.1.3 Πρόληψη και Αντιμετώπιση Επαγγελματικής Εξουθένωσης.....	11
1.2 Εργασιακή Δέσμευση.....	12
1.2.1 Παράγοντες επιρροής της Εργασιακής Δέσμευσης.....	13
1.2.2 Συνέπειες Εργασιακής Δέσμευσης.....	13
1.2.3 Σχέση Εργασιακής Δέσμευσης και Επαγγελματικής Εξουθένωσης.....	14
1.3 Οικονομική Κρίση και Ύφεση στην Ελλάδα.....	14
1.4 Ο Όμιλος “Inditex”.....	15
1.5 Σκοπός της Έρευνας.....	15
<b>2. ΜΕΘΟΔΟΣ</b> .....	<b>17</b>
2.1 Μεθοδολογία Έρευνας.....	17
2.2 Ερευνητικά Εργαλεία.....	19
2.2.1 Ερωτηματολόγιο Καταγραφής Δημογραφικών χαρακτηριστικών.....	19
2.2.2 Ερωτηματολόγιο Συνδρόμου Επαγγελματικής Εξουθένωσης (Maslach Burnout Inventory – General Survey, MBI-GS).....	19
2.2.3 Ερωτηματολόγιο Εργασιακής Δέσμευσης (Utrecht Work Engagement Scale, UWES).....	20
2.2.4 Ερωτηματολόγιο αρνητικών και θετικών συναισθημάτων (Positive and Negative Affect Schedule, PANAS).....	21
2.3 Διαδικασία διανομής και συλλογής ερωτηματολογίων.....	21
2.4 Στατιστική Ανάλυση.....	22
2.5 Αξιοπιστία του Ερωτηματολογίου.....	22

<b>3. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ</b> .....	24
3.1 Αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι στον ιδιωτικό τομέα υψηλά επίπεδα Επαγγελματικής Εξουθένωσης;.....	24
3.2 Επηρεάζουν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων την Επαγγελματική Εξουθένωση και αν ναι ποια είναι αυτά; Αλλάζει το αποτέλεσμα αν συμπεριληφθεί στις ανεξάρτητες μεταβλητές το αρνητικό συναισθήματα του ερωτηματολογίου PANAS (Negative Emotion);.....	25
3.3 Παρουσιάζουν οι εργαζόμενοι Εργασιακή Δέσμευση;.....	27
3.4 Επηρεάζουν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά την Εργασιακή Δέσμευση των ιδιωτικών υπαλλήλων και αν ναι ποια είναι αυτά; Αλλάζει το αποτέλεσμα αν συμπεριληφθεί στις ανεξάρτητες μεταβλητές το θετικό συναισθήματα του ερωτηματολογίου PANAS (Positive Emotion);.....	27
3.5 Ποια είναι η σχέση της επαγγελματικής εξουθένωσης με την εργασιακή δέσμευση;.....	28
3.6 Ποια είναι η σχέση μεταξύ των παραγόντων της Επαγγελματικής Εξουθένωσης, της Εργασιακής Δέσμευσης και των αρνητικών και θετικών συναισθημάτων του ερωτηματολογίου PANAS;.....	29
<b>4. ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ</b> .....	31
<b>5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b> .....	35
<b>6. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b> .....	36
<b>7. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ</b> .....	42

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών με τίτλο «Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση» του Τμήματος Εκπαιδευτικής και Κοινωνικής Πολιτικής του Πανεπιστημίου Μακεδονίας πραγματοποιήθηκε η παρούσα διπλωματική εργασία με τίτλο «Η Επαγγελματική Εξουθένωση των ιδιωτικών υπαλλήλων και η σχέση της με την εργασιακή δέσμευση».

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά όλους όσους συμμετείχαν στη διεκπεραίωση αυτής της εργασίας, διότι χωρίς τη βοήθειά τους δε θα ήταν δυνατή η συγγραφή της.

Ειδικότερα, θα ήθελα εκφράσω τις ευχαριστίες μου στον επιβλέποντα καθηγητή του Τμήματος Εκπαιδευτικής και Κοινωνικής Πολιτικής, κύριο Montgomery Anthony Jude για τη βοήθεια και τη στήριξη που μου παρείχε κατά τη διάρκεια της εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας.

Δε θα μπορούσα να μην εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στη Δουλουγέρη Καρολίνα, για τα σχόλια, τις επισημάνσεις της και για την πολύτιμη καθοδήγηση που μου προσέφερε ώστε να ολοκληρωθεί η παρούσα εργασία.

Επιπλέον, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους με βοήθησαν και δέχτηκαν να συμμετάσχουν στην έρευνα, αφιερώνοντας το χρόνο τους για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

Τέλος, οφείλω ένα μεγάλο ευχαριστώ στην οικογένεια και τους φίλους μου, που με στήριξαν ψυχολογικά και συναισθηματικά.

## Π Ε Ρ Ι Λ Η Ψ Η

Στόχος της διατριβής ήταν να διερευνήσει τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης και την ύπαρξη εργασιακής δέσμευσης σε δείγμα 150 ιδιωτικών υπαλλήλων που εργάζονται σε συγκεκριμένο Όμιλο. Εξετάστηκε εάν και ποια από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά επηρεάζουν τόσο την επαγγελματική εξουθένωση, όσο και την εργασιακή δέσμευση. Τέλος, έγινε μελέτη της σχέσης μεταξύ επαγγελματικής εξουθένωσης, εργασιακής δέσμευσης, θετικών και αρνητικών συναισθημάτων των ερωτώμενων, για να διαπιστωθεί εάν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στις έννοιες αυτές. Για την ανάλυση των αποτελεσμάτων τα ερωτηματολόγια που χρησιμοποιήθηκαν ήταν τα εξής: α) Δημογραφικών Χαρακτηριστικών, β) Maslach Burnout Inventory – General Survey (MBI-GS), γ) Utrecht Work Engagement Scale (UWES) και δ) Positive and Negative Affect Schedule (PANAS). Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας έδειξαν ότι το επίπεδο της επαγγελματικής εξουθένωσης των ιδιωτικών υπαλλήλων ήταν υψηλό και ότι παρουσίασαν εργασιακή δέσμευση. Από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά η ηλικία και το φύλο φαίνεται να επηρεάζουν την επαγγελματική εξουθένωση. Όσον αφορά τις σχέσεις μεταξύ των εννοιών, βρέθηκε ότι υπάρχει στατιστικώς σημαντική θετική συσχέτιση ανάμεσα στην αφοσίωση (dedication) της εργασιακής δέσμευσης με την επαγγελματική εξουθένωση. Τέλος, οι σχέσεις μεταξύ τόσο της Αφοσίωσης με τα θετικά και αρνητικά συναισθήματα (PANAS), όσο και της Επαγγελματικής Εξουθένωσης με PANAS, βρέθηκαν να είναι στατιστικώς σημαντικές με θετική μεταξύ τους συσχέτιση.

## **A B S T R A C T**

The purpose of the study was to examine the levels of professional burnout and the existence of work engagement in a sample of 150 private servants, who work in a particular group of companies. If and which of the demographic factors affect so professional burnout as work engagement was examined. Finally, a study on the relationship among professional burnout, work engagement, positive and negative emotions was conducted, in order to establish if there is correlation among these concepts. The following questionnaires were used for the results analysis: a) Demographic Factors questionnaire, b) Maslach Burnout Inventory – General Survey (MBI-GS), c) Utrecht Work Engagement Scale (UWES) and d) Positive and Negative Affect Schedule (PANAS). The results of the current study have shown that the professional burnout's level of the private servants was high and that they presented work engagement. From the demographic factors, age and sex seem to affect professional burnout. As far as the concepts' relationships are concerned, it was pointed that there was statistically significant positive correlation among dedication with professional burnout. Finally, the relationships between dedication and positive and negative emotions (PANAS), as well as the professional burnout with PANAS, where found statistically significant, with a positive correlation among them.

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Σε παγκόσμιο επίπεδο έχουν διεξαχθεί πολλές έρευνες οι οποίες ασχολούνται με το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση. Στην Ελλάδα, μέχρι στιγμής έχει πραγματοποιηθεί μια μικρή έρευνα στον τομέα των ιδιωτικών υπαλλήλων, καθώς οι περισσότερες έρευνες προσανατολίζονται στους εκπαιδευτικούς και στους επαγγελματίες υγείας (γιατρούς και νοσηλευτές) (Αγαγιώτου, 2011).

Με βάση τα παραπάνω, κρίθηκε σκόπιμη η διεξαγωγή μιας έρευνας που θα αφορούσε στη διερεύνηση του συνδυασμού δύο παραγόντων (της επαγγελματικής εξουθένωσης και της εργασιακής δέσμευσης), με δείγμα ιδιωτικούς υπαλλήλους που εργάζονται σε συγκεκριμένο πολυεθνικό Όμιλο. Η εν λόγω έρευνα εκτιμάται ότι θα συνεισφέρει στην περαιτέρω κατανόηση του εργασιακού κλάδου των ιδιωτικών υπαλλήλων και της επίδρασης που έχουν σε αυτόν η εργασιακή δέσμευση και η επαγγελματική εξουθένωση ξεχωριστά, αλλά και οι μεταξύ τους σχέσεις.

Έτσι λοιπόν, με τη βοήθεια της ελληνικής και ξένης βιβλιογραφίας, του διαδικτύου, αλλά και με τη βοήθεια του ερωτηματολογίου έχει γίνει η συλλογή των πληροφοριών ώστε να διαπιστωθεί ο επαγγελματικής εξουθένωσης και της εργασιακής δέσμευσης των ιδιωτικών υπαλλήλων στα ελληνικά πλαίσια.

Η παρούσα διατριβή αποτελείται από επτά ενότητες. Την εισαγωγή, στην οποία γίνεται αναφορά των βασικών θεωρητικών στοιχείων που αφορούν στην Επαγγελματική Εξουθένωση και την Εργασιακή Δέσμευση. Γίνεται μια σύντομη αναφορά στον Όμιλο που έχει επιλεγεί για τη συλλογή του δείγματος και τέλος παρατίθεται ο σκοπός της παρούσας μελέτης. Στη δεύτερη ενότητα περιγράφεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε, το δείγμα, τα ερευνητικά εργαλεία και ο έλεγχος της αξιοπιστίας του δείγματος. Στην τρίτη ενότητα παρουσιάζονται αναλυτικά τα αποτελέσματα σε σχέση με τους στόχους της παρούσας έρευνας. Στην τέταρτη ενότητα γίνεται συζήτηση των αποτελεσμάτων και συσχετίσή τους με ευρήματα άλλων ερευνητών. Στην πέμπτη ενότητα δίνεται ένα σύντομο συμπέρασμα και οι μελλοντικές προοπτικές. Στην έκτη ενότητα παρατίθεται η ελληνική και η ξενόγλωσση βιβλιογραφία που χρησιμοποιήθηκε κατά την εκπόνηση της εργασίας. Τέλος, η έβδομη ενότητα αποτελεί το παράρτημα που περιέχει το ερωτηματολόγιο της έρευνας.

# 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

## 1.1 Επαγγελματική Εξουθένωση – Burnout

Ο όρος «Επαγγελματική Εξουθένωση» (professional burnout) εμφανίστηκε για πρώτη φορά στη βιβλιογραφία το 1974 στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής. Από εκεί ξεκίνησαν και οι πρώτες έρευνες για τα συναισθήματα που παρουσίαζαν οι εργαζόμενοι και έγινε ο εντοπισμός, η περιγραφή και η καταγραφή του φαινομένου (<http://vpoularikas.blogspot.gr>).

Το 1982 η Maslach ήταν εκείνη που έδωσε τον ακόλουθο ορισμό: «Επαγγελματική εξουθένωση είναι η απώλεια ενδιαφέροντος για τους ανθρώπους με τους οποίους κάποιος εργάζεται, συμπεριλαμβανομένης της σωματικής εξάντλησης και χαρακτηρίζεται από συναισθηματική εξάντληση όπου ο επαγγελματίας δεν έχει πλέον καθόλου θετικά αισθήματα συμπάθειας ή σεβασμού για πελάτες ή ασθενείς».

Τα θεωρητικά μοντέλα της Επαγγελματικής Εξουθένωσης είναι τα εξής:

### **A) Το μοντέλο των τριών διαστάσεων της Maslach (1982)**

Με βάση τον ορισμό που έχει δοθεί από την Maslach (1982) η Επαγγελματική Εξουθένωση αποτελείται από τρεις διαστάσεις:

- Η πρώτη διάσταση ονομάζεται «συναισθηματική εξάντληση» (emotional exhaustion).
- Η δεύτερη διάσταση είναι η «αποπροσωποποίηση» (depersonalization),
- Η τρίτη διάσταση είναι η «έλλειψη προσωπικής επίτευξης» (loss of personal accomplishment).

### **B) Το μοντέλο των Edelwich και Brodsky (1980).**

Οι Edelwich & Brodsky (1980) ήταν αυτοί που περιέγραψαν την επαγγελματική εξουθένωση με τέσσερις καταστάσεις, που είναι ο ενθουσιασμός, η αμφιβολία και αδράνεια, η απογοήτευση και η ματαίωση και τέλος η απάθεια.

### **Γ) Το διαδραστικό μοντέλο του Cherniss (1980)**

Με βάση το μοντέλο αυτό η επαγγελματική εξουθένωση ακολουθεί τρία στάδια: Τη φάση εργασιακού στρες, τη φάση εξάντλησης και τη φάση αμυντικής κατάληξης.

### **Δ) Το μοντέλο της Pines (Pines & Aronson, 1988)**

Η Pines και οι συνεργάτες περιγράφουν την επαγγελματική εξουθένωση ως μία κατάσταση σωματικής, συναισθηματικής και πνευματικής εξάντλησης που προκαλείται με την μακροχρόνια έκθεση σε συναισθηματικά απαιτητικές συνθήκες.

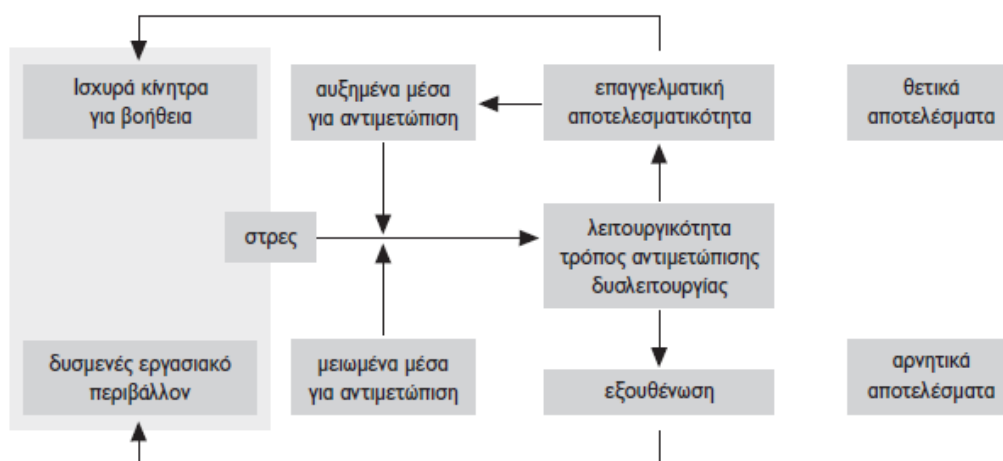


### 1.1.1 Αίτια Επαγγελματικής Εξουθένωσης

Οι περισσότερες θεωρίες που περιγράφουν τα αίτια που δημιουργούν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης, βασίζονται σε δύο έννοιες, που είναι η «ζήτηση» και η «προσφορά», από τον εργαζόμενο και από το εργασιακό περιβάλλον προς αυτόν. Αναλυτικότερα θα μπορούσαμε να πούμε ότι ο εργαζόμενος όταν ξεκινά την επαγγελματική του δραστηριότητα φέρνει στο χώρο της δουλειάς του γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες (προσφορά εργαζόμενου) και παράλληλα έχει κάποιες προσωπικές ανάγκες, απαιτήσεις και προσδοκίες από τον εργασιακό του χώρο όπως: αναγνώριση, κύρος, οικονομικές απαιτήσεις, δυνατότητες επαγγελματικής εξέλιξης κ.α. (ζήτηση εργαζόμενου) (Αναγνωστόπουλος και Παπαδάτου, 1999).

Από την άλλη, όμως, το εργασιακό περιβάλλον, έχει ορισμένες απαιτήσεις και προσδοκίες από τον εργαζόμενο (ζήτηση), διότι τον αμείβει για την προσφορά της εργασίας του (προσφορά). Όταν όμως αυτά τα οποία ζητά και δίνει ο επαγγελματίας δεν συμφωνούν με αυτά που απαιτεί και ζητά το εργασιακό περιβάλλον, έρχεται δημιουργείται χάσμα, το οποίο περιλαμβάνει μια ανισορροπία ή ασυμφωνία. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να αυξάνονται οι πιθανότητες δημιουργίας χρόνιου στρες το οποίο προοδευτικά οδηγεί στην εμφάνιση του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης (Αναγνωστόπουλος και Παπαδάτου, 1999).

Το σχήμα 1 αποτελεί μια διαγραμματική απεικόνιση της δυναμικής μεταξύ των σχέσεων διάφορων παραγόντων που οδηγούν στην εμφάνιση του συνδρόμου.



**Σχήμα 1:** Ένα ολοκληρωμένο μοντέλο για την εξουθένωση (Schaufeli W. And Enzmann D., 1998).

### 1.1.2 Επιπτώσεις Επαγγελματικής Εξουθένωσης

Τα ιδιαίτερα ανταγωνιστικά και απαιτητικά εργασιακά περιβάλλοντα αυξάνουν συνεχώς τον αριθμό των ατόμων, που εξαιτίας της υπερβολικής «αφοσίωσης» στην δουλειά παρουσιάζουν διαταραχές στη διάθεση, στον ύπνο, στη συγκέντρωση, με αποτέλεσμα σταδιακά να οδηγούνται στην επαγγελματική εξουθένωση ([www.mkarapatsia.gr](http://www.mkarapatsia.gr)).

Έτσι, δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι το σοβαρότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν σήμερα οι ανεπτυγμένες δυτικές κοινωνίες είναι το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης. Αυτός είναι και ο λόγος που επιστήμες, όπως επιστήμες υγείας, κοινωνικές και ανθρωπιστικές επικεντρώνουν την προσοχή τους στη διερεύνηση του φαινομένου αυτού. Το πρόβλημα αυτό δεν αφορά μόνο στον εργαζόμενο, αλλά και στο ίδιο το εργασιακό περιβάλλον, που θα πρέπει να μεριμνήσει την πρόληψη και αντιμετώπιση του συνδρόμου, με στόχο να απασχολεί υγιή και παραγωγικά άτομα ([www.mkarapatsia.gr](http://www.mkarapatsia.gr)).

Το Σύνδρομο της Επαγγελματικής Εξουθένωσης εκφράζεται με μια σειρά από συμπτώματα, όπως η κακή διάθεση, η αντίσταση και η αδιαφορία. Έχει κοινά χαρακτηριστικά με την κατάθλιψη, όπως ευερεθιστότητα, διαταραχές ύπνου και αίσθημα αποπροσωποποίησης. Οι συνέπειες του συνδρόμου στο άτομο μπορεί να είναι ο απροσανατολισμός του, η απώλεια ταυτότητας, η αποστασιοποίηση από τη ζωή, δυσκολία στον τρόπο σκέψης και γενικότερα ενεργητικότητάς του (<http://www.alphatv.gr/>).

Μια τέτοια συμπεριφορά από πλευράς εργαζόμενου μπορεί να οδηγήσει σε μειωμένη εργασιακή αποδοτικότητα και κατά επέκταση σε απόλυση. Επιπροσθέτως, τα άτομα αυτά παρουσιάζουν αντικοινωνική και αντιπαραγωγική συμπεριφορά και εκτός της εργασίας τους, με αποτέλεσμα να επηρεάζουν τόσο την κοινωνική, όσο και την προσωπική τους ζωή (<http://www.alphatv.gr/>).

Επομένως, οι επιπτώσεις της Επαγγελματικής Εξουθένωσης εμφανίζονται στον οργανισμό, στις διαπροσωπικές σχέσεις και στο ίδιο το άτομο.

Στον πίνακα 1 αναφέρονται οι επιπτώσεις στο άτομο ανά κατηγορία, όπως προσαρμόστηκαν από τον Don Unger (1980).

**Πίνακας 1:** Επιπτώσεις της Επαγγελματικής Εξουθένωσης

Σωματικά	Ψυχολογικά	Συμπεριφορικά
Σωματική εξάντληση/ κούραση	Δυσκαμψία στις αλλαγές/ έλλειψη ελαστικότητας/ Αισθήματα αδυναμίας	Χαμηλή εργασιακή απόδοση/χαμηλή εργασιακή ικανοποίηση
Κατάθλιψη	Έλλειψη ενδιαφέροντος και συναισθημάτων/απάθεια/ Κατάθλιψη	Μειωμένη επικοινωνία/παραίτηση
Αϋπνία ή υπερβολικός ύπνος	Κυνισμός/αρνητική διάθεση/ Καχυποψία	Υψηλά επίπεδα παραίτησης
Πονοκέφαλοι	Συναισθηματική εξάντληση/ έλλειψη συναισθηματικού ελέγχου	Αυξημένα επίπεδα απουσιασμού
Γαστρεντερικά προβλήματα/έλκος	Χαμηλό «ηθικό»/ αίσθηση ματαιότητας	Έλλειψη ενθουσιασμού για την εργασία
Παρατεταμένη ασθένεια/συχνές ασθένειες/κρυολογήματα	Έλλειψη υπομονής/ Ευερεθιστικότητα/ Εκνευρισμός	Αυξημένη χρήση φαρμάκων
Αύξηση ή μείωση βάρους	Αδυναμία αντιμετώπισης ανεπιθύμητων καταστάσεων	Αυξημένες οικογενειακές συγκρούσεις
Αναπνευστικά προβλήματα	Στρες/ Αποτελμάτωση	Υπερβολική χρήση αλκοόλ
Υπερένταση	Ανία/ Υπερβολική αυτοπεποίθηση/λήψη ασυνήθιστα υψηλών ρίσκων	Αδυναμία συγκέντρωσης/αδυναμία καθορισμού στόχων και προτεραιοτήτων
Αυξημένα επίπεδα χοληστερόλης	Μειωμένη αυτοπεποίθηση/ Αυξημένη ανησυχία	Ροπή σε ατυχήματα
Στεφανιαία νόσος	Αποπροσωποποίηση ασθενών	Αυξημένα παράπονα για την εργασία
Διαταραχές ομιλίας	Αποξένωση	Εργασιομανία
Σεξουαλική δυσλειτουργία	Αδυναμία λήψης αποφάσεων	
	Αισθήματα ενοχής/αποτυχίας	

### 1.1.3 Πρόληψη και Αντιμετώπιση Επαγγελματικής Εξουθένωσης

Σύμφωνα με την Οδηγία - Πλαίσιο 89/391, όλοι οι εργοδότες έχουν νομική υποχρέωση να προστατεύσουν την επαγγελματική ασφάλεια και την υγεία των εργαζόμενων τους ([www.mlsi.gov](http://www.mlsi.gov)).

Στον ερευνητικό χώρο υπάρχουν ενδείξεις ότι το σύνδρομο της Επαγγελματικής Εξουθένωσης αποτελεί είδος χρόνιας αντίδρασης στο επαγγελματικό άγχος, όταν αυτό παρουσιάζεται για μεγάλο χρονικό διάστημα (Capel, 1987; Maslach, 1999). Εμφανίζεται όταν το άτομο ξεπερνά τα όρια αντοχής του και αδυνατεί να αντιμετωπίσει το εργασιακό του άγχος (Κάντας, 1996). Για να αποφευχθεί η εμφάνιση του συνδρόμου το καλύτερο θα ήταν να εξαλειφτεί πριν εμφανιστεί στο άτομο (Hogan & McKnight, 2007).

Τα μέτρα για την πρόληψη, εξάλειψη και μείωση του εργασιακού άγχους διακρίνονται σε συλλογικά, ατομικά, αλλά και σε συνδυασμό και των δύο. Τα μέτρα αυτά μπορούν είτε να εφαρμοστούν με στόχο να αντιμετωπίσουν τους παράγοντες που προκαλούν το άγχος, είτε να προσφέρουν πρόληψη από το άγχος, με βάση μια ενιαία στρατηγική ([www.mlsi.gov](http://www.mlsi.gov)).

Είναι κοινά αποδεκτό το γεγονός ότι ένας από τους κυριότερους και πιο αποτελεσματικούς τρόπους πρόληψης συμπτωμάτων του Συνδρόμου Επαγγελματικής Εξουθένωσης είναι η συναισθηματική «γυμναστική» (<http://www.alphatv.gr/>).

Εκτός, όμως από την παρέμβαση σε ατομικό επίπεδο, μεγάλη σημασία για την καλύτερη αντιμετώπιση του άγχους έχει η παρέμβαση σε οργανωτικό επίπεδο.

Οι παρεμβάσεις, λοιπόν, σε οργανωτικό επίπεδο μπορούν να ταξινομηθούν σε τρεις κατηγορίες (Πίνακας 2):

**A)** Πρωτοβάθμιες- εκπαίδευση υγείας, επανασχεδιασμός της εργασίας, αλλαγή της οργάνωσης, πρόληψη.

**B)** Δευτεροβάθμιες-προγράμματα αντιμετώπισης του στρες, όπως η σωματική άσκηση, οι τεχνικές χαλάρωσης, η διαχείριση του χρόνου.

**Γ)** Τριτοβάθμιες - θεραπεία της δυσφορίας, για παράδειγμα προγράμματα υποστήριξης των υπαλλήλων, παροχή συμβουλών, παραπομπή για ιατρική βοήθεια μέσω του ιατρικού τμήματος του οργανισμού.

**Πίνακας 2:** Επίπεδα Πρόληψης Επαγγελματικής Εξουθένωσης (Χαραλάμπους, 2012).

<i>Επίπεδο πρόληψης</i>	<i>Πρωτογενής πρόληψη</i>	<i>Δευτερογενής πρόληψη</i>	<i>Τριτογενής πρόληψη</i>
<i>Εταιρία</i>	Βελτίωση περιεχομένου εργασίας, ανάπτυξη καριέρας,	Βελτίωση επικοινωνίας & λήψης αποφάσεων, διαχείριση συγκρούσεων	Επαγγελματική επανένταξη
<i>Άτομο/ Εταιρία</i>	Διαχείριση χρόνου, Βελτίωση διαπροσωπικών δεξιοτήτων, ισορροπία εργασίας-οικογένειας	Ομάδες υποστήριξης, συμβουλευτική, σχεδιασμός καριέρας	Προγράμματα θεραπείας για μετα-τραυματικό stress, ομαδική ψυχοθεραπεία
<i>Άτομο</i>	Ιατρικές εξετάσεις πριν την πρόσληψη, διδακτική διαχείριση του stress	τεχνικές χαλάρωσης	Αποκατάσταση, ατομική ψυχοθεραπεία

*Επίπεδα πρόληψης για το Εργασιακό Stress*

## 1.2 Εργασιακή Δέσμευση

Πολλοί ορισμοί έχουν δοθεί για να περιγράψουν την Εργασιακή Δέσμευση. Ορισμένοι ερευνητές προσδιόρισαν την εργασιακή δέσμευση χρησιμοποιώντας ως βάση τον τρόπο που λαμβάνει χώρα. Για παράδειγμα, ο Kahn (1990), σε μια προσπάθειά του να ερμηνεύσει την εργασιακή δέσμευση την όρισε ως την αξιοποίηση των ικανοτήτων των εργαζομένων που εμφανίζουν στον εργασιακό τους χώρο και με την οποία εκφράζουν τον εαυτό τους σε διανοητικό, συναισθηματικό και σωματικό επίπεδο (Μπελιάς, 2013).

Σύμφωνα με τους Maslach και Leiter (1997), η εργασιακή δέσμευση εκτιμάται ως το ακριβώς αντίθετο των βαθμολογιών των τριών διαστάσεων της επαγγελματικής εξουθένωσης, όπου οι χαμηλές βαθμολογίες για τις μεταβλητές αυτές υποδηλώνουν την ύπαρξη υψηλής εργασιακής δέσμευσης (Steger et al., 2013).

Οι τρεις διαστάσεις που περιγράφουν την Εργασιακή Δέσμευση είναι: α) Το σφρίγος, που περιγράφει την ψυχική αντοχή και την υψηλή ενεργητικότητα, που παρουσιάζει το άτομο κατά τη διάρκεια της εργασίας του. β) Η αφοσίωση, είναι ένα αίσθημα που ως βάση έχει τον ενθουσιασμό, την πρόκληση και τη σημαντικότητα που προσφέρει η εργασία και γ) Η απορρόφηση, η οποία αναφέρεται στο άτομο όταν αυτό είναι πλήρως συγκεντρωμένο και απασχολημένο με την εργασία του, με αποτέλεσμα να είναι πολύ δύσκολη η απόσπασή του από την εκτελούμενη εργασία (Schaufeli & Bakker, 2004).

### **1.2.1 Παράγοντες επιρροής της Εργασιακής Δέσμευσης**

Με βάση την υπάρχουσα βιβλιογραφία υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την αύξηση ή τη μείωση της εργασιακής δέσμευσης. Από αυτούς διακρίνονται πέντε παράγοντες, οι οποίοι ασκούν επιρροή στην εργασιακή δέσμευση των υπαλλήλων. Έτσι, πέρα από την παροχή των εργασιακών πόρων, όπως είναι η ψυχολογική υποστήριξη συναδέλφων, κατάρτιση και επιμόρφωση, υπάρχουν και τα ατομικά χαρακτηριστικά που διαθέτει το άτομο, όπως είναι η αυτονομία και διάφορες άλλες ικανότητες και δεξιότητες (Bakker & Demerouti, 2007), η προσωπικότητα του ατόμου (Langelaan, Bakker, Doornen, & Schaufeli, 2006), η ψυχολογία του (Kahn, 1990), τα συναισθήματά του (Towers Perrin, 2003), τέλος ο τρόπος που αντιλαμβάνεται και που ερμηνεύει το περιβάλλον του και τα ερεθίσματα που λαμβάνει (Kular et al., 2008).

### **1.2.2 Συνέπειες Εργασιακής Δέσμευσης**

Ποικίλες είναι οι συνέπειες της Εργασιακής Δέσμευσης, μιας και έχει διαπιστωθεί ότι επηρεάζει όχι μόνο τον εργαζόμενο, αλλά και τον οργανισμό που τον απασχολεί. Όλοι οι οργανισμοί επιθυμούν να έχουν εργαζόμενους με υψηλό επίπεδο εργασιακής δέσμευσης, αλλά το εγχείρημα αυτό είναι πολύ δύσκολο. Πολλές έρευνες (Bates, 2004, Salanova, Agut, & Peiro, 2005, Schaufeli & Bakker, 2004, Steger et al., 2013) έχουν δείξει ότι εργασιακή δέσμευση έχει άμεση συσχέτιση με θετικά οργανωσιακά αποτελέσματα, όπως, για παράδειγμα το χαμηλό ποσοστό παραιτήσεων, η υψηλή οργανωσιακή δέσμευση και η υψηλή οργανωσιακή απόδοση.

Άλλες έρευνες έχουν δείξει ότι η εργασιακή δέσμευση έχει σημαντικές επιπτώσεις στην υγεία των εργαζομένων, αφού επιτυγχάνει να διατηρεί σε χαμηλά επίπεδα το αίσθημα της κατάθλιψης, της υπερέντασης, και των ψυχοσωματικών προβλημάτων (Demerouti, Bakker, Janssen & Schaufeli, 2001, Schaufeli et al., 2004). Επιπλέον, ο ερευνητής Hakanen και οι συνεργάτες του (2006), ανέφεραν την ύπαρξη θετικής συσχέτισης μεταξύ της Εργασιακής Δέσμευσης, της προσωπικής υγείας και της εργασιακής ικανότητας.

### **1.2.3 Σχέση Εργασιακής Δέσμευσης και Επαγγελματικής Εξουθένωσης.**

Η εργασιακή δέσμευση χαρακτηρίζεται από διάφορες καταστάσεις στην εργασία, όπως είναι η ενέργεια, η συνεχής επαγγελματική ανάμειξη και η ικανότητα επίδοσης του εργαζομένου. Οι καταστάσεις αυτές φαίνονται να είναι αντίθετες με τις τρεις διαστάσεις της Επαγγελματικής Εξουθένωσης (Maslach & Leiter, 1997).

Επιπλέον, η εργασιακή δέσμευση διαφοροποιείται από άλλες καθιερωμένες εργασιακές καταστάσεις της οργανωσιακής ψυχολογίας, όπως την εργασιακή αφοσίωση, την επαγγελματική ικανοποίηση και την εργασιακή ανάμειξη.

Η εργασιακή δέσμευση (όπως αναφέρθηκε προηγουμένως) προσδιορίζεται με ακρίβεια ως το αντίθετο φαινόμενο (Maslach et al., 2001) της Επαγγελματικής Εξουθένωσης.

### **1.3 Οικονομική Κρίση και Ύφεση στην Ελλάδα**

Η κατάσταση της ελληνικής οικονομίας σήμερα χαρακτηρίζεται ως αρκετά σοβαρή. Ένας από τους τομείς που πλήττεται περισσότερο από την σημερινή πραγματικότητα είναι ο εργασιακός, με πολλούς ανθρώπους να χάνουν τις δουλειές και να αδυνατούν να καλύψουν τις βασικές τους ανάγκες.

Έτσι γίνεται αντιληπτό ότι η ύφεση καθώς και οι επιπτώσεις της θα επηρεάσουν όχι μόνο τη σωματική αλλά και τη ψυχική υγεία (<http://psycho-logia.gr>). Η οικονομική κρίση φαίνεται ότι ασκεί άμεση επιρροή στη συμπεριφορά των ανθρώπων, με την εκδήλωση άγχους, ανασφάλειας και αβεβαιότητας για το μέλλον, καθώς και εκδήλωση θυμού για τους υπαίτιους της κατάστασης στην οποία βρέθηκε η χώρα (Γώτη, 2012).

Επιπρόσθετα, παρουσιάζονται προβλήματα στις διαπροσωπικές σχέσεις των ανθρώπων, όπως ο κοινωνικός αποκλεισμός, οι άνθρωποι με δυσκολία αντιμετωπίζουν καταστάσεις όπως το άγχος και δημιουργούν αρνητικές σκέψεις, που πιθανόν να οδηγήσουν σε κατάθλιψη και σε εμφάνιση σωματικών προβλημάτων. Πέρα από τις παραπάνω αρνητικές απόρροιες της οικονομικής κρίσης η σημαντικότερη φαίνεται να είναι η αύξηση της θνησιμότητας, μιας και τα ποσοστά των αυτοκτονιών έχουν αυξηθεί σημαντικά (Μπούρας και Λύκουρας, 2011).

Ο ιδιωτικός τομέας αποτελεί ένα μεγάλο θύμα της κρίσης, όπως διαπιστώνει μελέτη της ICAP για την Ελλάδα, μιας και καταγράφεται στασιμότητα και σοβαρή υποχώρηση στην κερδοφορία (<http://www.enet.gr/>).

#### **1.4 Ο Όμιλος “Inditex”**

Είναι σημαντικό να αναφερθούν ορισμένα βασικά στοιχεία για τον Όμιλο “Inditex”, μιας και είναι η επιχείρηση από την οποία έχει επιλεγεί το δείγμα για τη διερεύνηση των στόχων της παρούσας διατριβής.

Ο Όμιλος “Inditex” είναι ένας από τους μεγαλύτερους διανομείς ειδών μόδας στον κόσμο. Διαθέτει περισσότερα από 6.000 καταστήματα των αλυσίδων Zara, Pull and Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home και Uterque σε 71 χώρες. Η εταιρεία απασχολεί περισσότερα από 80.000 άτομα σε όλο τον κόσμο. Ανήκει κατά 59% στον πλουσιότερο κάτοικο της Ισπανίας, τον κ. Amancio Ortega, με την αξία της επιχείρησης να ανέρχεται στα 43 δισ. ευρώ.

Η ελληνική αγορά είναι από τις πρώτες στις οποίες ανοίχτηκε ο Όμιλος και η εμπειρία που αποκόμισε ευνοεί τη σημερινή επέκταση της εταιρείας στη χώρα ([www.makthes.gr](http://www.makthes.gr)).

Ο λόγος για τον οποίο το δείγμα της παρούσας έρευνας επιλέχτηκε από τον συγκεκριμένο Όμιλο, είναι επειδή ένα χρονικό διάστημα απασχολήθηκα και εγώ εκεί ως πωλήτρια. Κατά την εργασία μου εκεί διαπίστωσα ότι οι συνθήκες εργασίες και το εργασιακό περιβάλλον ήταν πολύ ευχάριστα, με αποτέλεσμα αυτό να επιδρά θετικά στις επιδόσεις των εργαζομένων. Οι ρυθμοί δουλειάς ήταν πάντα έντονοι, λόγω και των πολλών ωρών εργασίας, αλλά και του αριθμού των πελατών που εξυπηρετούνταν, παρόλα αυτά το εργασιακό κλίμα ήταν πάντα θετικό. Θεώρησα ότι θα ήταν πολύ ενδιαφέρον να εξεταστεί η επαγγελματική εξουθένωση και η εργασιακή δέσμευση ενός τέτοιου εργασιακού περιβάλλοντος, ώστε να διερευνηθούν εκτενέστερα τα επίπεδα των παραγόντων αυτών και οι μεταβλητές που τους επηρεάζουν.

#### **1.5 Σκοπός της Έρευνας**

Η επαγγελματική εξουθένωση έχει απασχολήσει τις τελευταίες δεκαετίες πολλές επιστήμες, όπως είναι η ψυχολογία, η κοινωνιολογία, η οικονομολογία, καθώς οι επιπτώσεις που έχει στον εργαζόμενο είναι πολύ σημαντικές, τόσο για τον ίδιο, όσο και για την επιχείρηση στην οποία εργάζεται. Η μελέτη των παραγόντων που την επηρεάζουν γίνεται πλέον επιτακτική ανάγκη και με δεδομένο ότι το εργασιακό άγχος διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην εμφάνιση, εξέλιξη και επιδείνωση διαφόρων νοσημάτων, το συγκεκριμένο φαινόμενο χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή.



Στην Ελλάδα οι περισσότερες έρευνες που αφορούν στο εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση επικεντρώνονται κυρίως σε επαγγέλματα όπως του εκπαιδευτικού, του γιατρού, του νοσηλευτή και γενικότερα σε επαγγέλματα υγείας. Λίγα είναι τα στοιχεία που υπάρχουν στη βιβλιογραφία για τον ιδιωτικό κλάδο. Η παρούσα έρευνα, αν και περιορίζεται σε δείγμα εργαζόμενων συγκεκριμένου Ομίλου στο νομό Θεσσαλονίκης, θα προσπαθήσει να δώσει απαντήσεις σε ορισμένα σημαντικά ζητήματα που αφορούν στο σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης των εργαζομένων του ιδιωτικού τομέα.

Η διατριβή αυτή, λοιπόν, έχει ως στόχο να διερευνήσει την επαγγελματική εξουθένωση που αντιμετωπίζουν οι ιδιωτικοί υπάλληλοι του Ομίλου “Inditex” στο νομό Θεσσαλονίκης. Θα διερευνηθούν τα επίπεδα του συνδρόμου και το αν επηρεάζονται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων. Επίσης θα διερευνηθεί η εργασιακή δέσμευση των εργαζομένων σε σχέση με την εργασιακή εξουθένωση.

Συγκεκριμένα, τα ερευνητικά ερωτήματα που θα μελετηθούν είναι τα εξής:

1. Αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι στον ιδιωτικό τομέα υψηλά επίπεδα Επαγγελματικής Εξουθένωσης;
2. Επηρεάζουν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων την Επαγγελματική Εξουθένωση και αν ναι ποια είναι αυτά; Αλλάζει το αποτέλεσμα αν συμπεριληφθεί στις ανεξάρτητες μεταβλητές το αρνητικό συναισθήματα του ερωτηματολογίου PANAS (Negative Emotion);
3. Παρουσιάζουν οι εργαζόμενοι Εργασιακή Δέσμευση;
4. Επηρεάζουν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά την Εργασιακή Δέσμευση των ιδιωτικών υπαλλήλων και αν ναι ποια είναι αυτά; Αλλάζει το αποτέλεσμα αν συμπεριληφθεί στις ανεξάρτητες μεταβλητές το θετικό συναισθήματα του ερωτηματολογίου PANAS (Positive Emotion);
5. Ποια είναι η σχέση της επαγγελματικής εξουθένωσης με την εργασιακή δέσμευση;
6. Ποια είναι η σχέση μεταξύ των παραγόντων της Επαγγελματικής Εξουθένωσης, της Εργασιακής Δέσμευσης και των αρνητικών και θετικών συναισθημάτων του ερωτηματολογίου PANAS;

## 2. ΜΕΘΟΔΟΣ

### 2.1 Μεθοδολογία Έρευνας

#### Περιγραφή Δείγματος

Στην παρούσα έρευνα συμμετείχαν 150 ιδιωτικοί υπάλληλοι του Νομού Θεσσαλονίκης, που εργάζονταν στον Όμιλο «Inditex». Συγκεκριμένα, επρόκειτο για υπαλλήλους που εργάζονταν ως πωλητές, ταμίες ή υπεύθυνοι προώθησης προϊόντων ένδυσης και υπόδησης σε καταστήματα που ανήκουν στον Όμιλο «Inditex».

Ως προς τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του, το δείγμα παρουσίασε την εξής κατανομή: Οι γυναίκες του δείγματος ήταν 108, σε ποσοστό 72% και οι άντρες 42, σε ποσοστό 28%. Ηλικιακά, το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος ανήκε στην κατηγορία 21 - 30 έτη (62%). Ακολούθησαν, οι ηλικίες 31 – 40, με ποσοστό 21,3% και οι υπόλοιπες κατηγορίες, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 3.

**Πίνακας 3:** Ποσοστιαία αναλογία του δείγματος ως προς την ηλικία.

ΗΛΙΚΙΑ		Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Μεταβλητή	0-20	15	10,0
	<b>21-30</b>	<b>93</b>	<b>62,0</b>
	<b>31-40</b>	<b>32</b>	<b>21,3</b>
	41-50	8	5,3
	51-60	2	1,3
	<b>Σύνολο:</b>	<b>150</b>	<b>100,0</b>

Ως προς την οικογενειακή τους κατάσταση, το 58,7% δήλωσε ότι είναι άγαμοι, ακολούθησαν αυτοί που συζούν με την/τον σύντροφό τους, σε ποσοστό 20% και οι έγγαμοι σε ποσοστό 17,3%. Στον πίνακα 4 αναφέρονται τα ποσοστά και των υπόλοιπων κατηγοριών.

Τέλος, ως προς το μορφωτικό επίπεδο, είναι σημαντικό να σημειωθεί το γεγονός ότι παρόλο που το ερωτηματολόγιο είχε πέντε κατηγορίες εκπαίδευσης, μόνο οι τρεις αντιστοιχούσαν στο δείγμα με το μεγαλύτερο ποσοστό (60,7%) να ανήκει σε αποφοίτους Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης (ΑΕΙ-ΤΕΙ), το 27,3% σε αποφοίτους Λυκείου και το 12% σε αποφοίτους ΙΕΚ ή Τεχνικών Σχολών. Αναλυτικά, οι συχνότητες και τα ποσοστά των κατηγοριών αναφέρονται στον πίνακα 5.

**Πίνακας 4:** Ποσοστιαία αναλογία του δείγματος ως προς την οικογενειακή κατάσταση.

<b>ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ</b>		<b>Συχνότητα</b>	<b>Ποσοστό</b>
<b>Μεταβλητή</b>	<b>Άγαμος/η</b>	<b>88</b>	<b>58,7</b>
	<b>Συζώ με τον/τη σύντροφό μου (όχι παντρεμένοι)</b>	<b>30</b>	<b>20,0</b>
	<b>Έγγαμος/η</b>	<b>26</b>	<b>17,3</b>
	<b>Διαζευγμένος/η</b>	<b>4</b>	<b>2,7</b>
	<b>Χήρος/α</b>	<b>2</b>	<b>1,3</b>
	<b>Σύνολο:</b>	<b>150</b>	<b>100,0</b>

**Πίνακας 5:** Ποσοστιαία αναλογία του δείγματος ως προς την Εκπαίδευση.

<b>ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ</b>		<b>Συχνότητα</b>	<b>Ποσοστό</b>
<b>Μεταβλητή</b>	<b>Λύκειο</b>	<b>41</b>	<b>27,3</b>
	<b>ΙΕΚ-Τεχνικές Σχολές</b>	<b>18</b>	<b>12,0</b>
	<b>ΑΕΙ-ΤΕΙ</b>	<b>91</b>	<b>60,7</b>
	<b>Σύνολο:</b>	<b>150</b>	<b>100,0</b>

Αξίζει, λοιπόν, να σημειωθεί ότι στην πλειοψηφία του το δείγμα αποτελείται από γυναίκες. Οι ηλικίες με το μεγαλύτερο ποσοστό εμφανίζονται στη κατηγορία των 21-30 ετών, οι περισσότεροι ερωτηθέντες είναι άγαμοι και όσον αφορά την εκπαίδευση, κατέχουν τίτλους τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

## **2.2 Ερευνητικά Εργαλεία**

Μετά από βιβλιογραφική διερεύνηση, για την επίτευξη του σκοπού της έρευνας χρησιμοποιήθηκαν τέσσερα ερωτηματολόγια. Ένα ερωτηματολόγιο για την καταγραφή των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος, ένα για την μέτρηση του συνδρόμου επαγγελματικής εξουθένωσης (Maslach Burnout Inventory – General Survey, MBI-GS), ένα για τη μέτρηση της Εργασιακής Δέσμευσης (Utrecht Work Engagement Scale, UWES) και ένα για την αξιολόγηση αρνητικών και θετικών συναισθημάτων των ιδιωτικών υπαλλήλων (Positive and Negative Affect Schedule, PANAS) (Βλέπε Παράρτημα). Στη συνέχεια, περιγράφονται αναλυτικά τα χρησιμοποιούμενα ερωτηματολόγια.

### **2.2.1 Ερωτηματολόγιο Καταγραφής Δημογραφικών χαρακτηριστικών**

Το ερωτηματολόγιο δημογραφικών χαρακτηριστικών αποτελείται από ερωτήσεις κλειστού τύπου, για καταγραφή των δημογραφικών στοιχείων των ιδιωτικών υπαλλήλων, όπως: φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση και μορφωτικό επίπεδο. Τα δημογραφικά αυτά στοιχεία φαίνεται από προηγούμενες έρευνες, ότι συσχετίζονται με την επαγγελματική εξουθένωση ξεκινώντας από τις πιο παλιές μέχρι και τις πιο πρόσφατες (Αγαγιώτου, 2011; Σαλμάν, 2010; Κάντας, 2001; Georgas & Giakoumaki, 1984; Byrne, 1991), για αυτό και συμπεριλήφθηκαν στην παρούσα έρευνα, ώστε να ελεγχθεί η σχέση τους με τις προς εξέταση μεταβλητές.

### **2.2.2 Ερωτηματολόγιο Συνδρόμου Επαγγελματικής Εξουθένωσης (Maslach Burnout Inventory – General Survey, MBI-GS)**

Πρόκειται για το πιο ευρύτερα χρησιμοποιημένο εργαλείο διεθνώς για την μέτρηση της επαγγελματικής εξουθένωσης. Το ερωτηματολόγιο της Maslach περιορίστηκε αρχικά σε επαγγέλματα με ανθρώπους, με την πάροδο του χρόνου η επόμενη έκδοση απευθύνθηκε σε ιατρικά επαγγέλματα, ενώ η τρίτη έκδοση, η οποία χρησιμοποιείται στην παρούσα έρευνα είναι πιο γενική και μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε οποιοδήποτε εργασιακό πλαίσιο.

Σύμφωνα με την Maslach, το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 22 δηλώσεις αυτοαξιολόγησης, 9 για την συναισθηματική εξάντληση, 5 για την αποπροσωποποίηση και 8 για την προσωπική επίτευξη. Για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας το ερωτηματολόγιο έχει τροποποιηθεί και έχει διαμορφωθεί ως εξής:

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 14 δηλώσεις αυτοαξιολόγησης σχετικά με το πόσο συχνά νιώθουν μία κατάσταση ή ένα συναίσθημα, όπως, «Νιώθω συναισθηματικό κενό στη δουλειά μου», «Νιώθω ότι μεταχειρίζομαι μερικούς από τους πελάτες μου σαν αντικείμενα» κ.α.. Στη συνέχεια οι δηλώσεις αυτές διαιρέθηκαν σε δύο υποκλίμακες: στην συναισθηματική εξάντληση (9 δηλώσεις) και στην αποπροσωποποίηση (5 δηλώσεις). Η τρίτη διάσταση, που μετριέται με το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο και είναι η προσωπική επίτευξη, δε θα εξεταστεί στην παρούσα έρευνα, για αυτό και απουσιάζουν οι 8 δηλώσεις που αφορούν σε αυτήν.

Ο λόγος είναι, επειδή θεωρήθηκε ότι οι δύο συνιστώσες θα ήταν αρκετές, για να αποδώσουν με αξιοπιστία τα επίπεδα Επαγγελματικής Εξουθένωσης, χωρίς να είναι αναγκαία η μελέτη και της προσωπικής επίτευξης, μιας και η σχέση της συναισθηματικής εξάντλησης και της αποπροσωποποίησης είναι αντίστροφη με αυτήν της επίτευξης.

Η κάθε δήλωση αξιολογούσε σε επταβάθμια κλίμακα Lickert, με απαντήσεις από 0=ποτέ, 1=μερικές φορές το χρόνο, 2=μια φορά το μήνα, 3=μερικές φορές το μήνα, 4=μια φορά την εβδομάδα, 5=μερικές φορές την εβδομάδα, έως και 6=κάθε μέρα, τις δύο παραπάνω διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης. Όσο υψηλότερη βαθμολογία σημειώνεται στην υποκλίμακα της συναισθηματικής εξάντλησης και της αποπροσωποποίησης, τόσο υψηλότερα και τα επίπεδα της επαγγελματικής εξουθένωσης (Maslach et al., 1996).

### **2.2.3 Ερωτηματολόγιο Εργασιακής Δέσμευσης (Utrecht Work Engagement Scale, UWES)**

Για τη μέτρηση της εργασιακής δέσμευσης χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο Engagement Scale (UWES) του Schaufeli και των συνεργατών του (Schaufeli et al., 2002). Το UWES της παρούσας έρευνας αποτελείται από 11 ερωτήσεις που σκοπό έχουν να αξιολογήσουν τις δύο από τις τρεις διαστάσεις της εργασιακής δέσμευσης, οι οποίες είναι: το σφρίγος και η αφοσίωση.

Στη συνέχεια οι ερωτήσεις αυτές διαιρέθηκαν σε δύο υποκλίμακες: στο Σφρίγος (6 ερωτήσεις) και στην αφοσίωση (5 ερωτήσεις). Οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να δώσουν τις απαντήσεις τους σε επταβάθμια κλίμακα Lickert, δηλώνοντας το βαθμό στον οποίο καθεμία από τις προτάσεις ήταν αντιπροσωπευτική για αυτούς (όπου

0=Ποτέ, 1=Μερικές φορές το χρόνο, 2=Μία φορά το μήνα, 3=Μερικές φορές το μήνα, 4=Μία φορά την εβδομάδα, 5=Μερικές φορές την εβδομάδα, 6=Κάθε μέρα).

Η απορρόφηση, που αποτελεί την τρίτη διάσταση της εργασιακής δέσμευσης, δε θα εξεταστεί στην παρούσα έρευνα. Ο λόγος είναι, επειδή θεωρήθηκε ότι οι δύο συνιστώσες θα ήταν αρκετές, για να αποδώσουν με αξιοπιστία τα επίπεδα της Εργασιακής Δέσμευσης, χωρίς να είναι αναγκαία η μελέτη και της Απορρόφησης.

#### **2.2.4 Ερωτηματολόγιο αρνητικών και θετικών συναισθημάτων (Positive and Negative Affect Schedule, PANAS)**

Τα συναισθήματα που κλήθηκαν να επιλέξουν οι ερωτώμενοι ήταν **αρνητικά**, όπως η εχθρότητα, η ντροπή, η αναστάτωση, η νευρικότητα, ο φόβος και **θετικά**, όπως η εγρήγορση, η έμπνευση, η αποφασιστικότητα, η προσοχή/φροντίδα και η ενεργητικότητα.

Για τη μέτρηση αρνητικών και θετικών συναισθημάτων χρησιμοποιήθηκε η πενταβάθμια κλίμακας που δήλωνε το βαθμό και την ένταση των συναισθημάτων και ήταν η εξής: 1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ και 5=πάρα πολύ. Με βάση τη διάκριση των συναισθημάτων σε θετικά και αρνητικά δημιουργήθηκαν δύο μεταβλητές, που περιέγραφαν τα συναισθήματα αυτά αντίστοιχα.

### **2.3 Διαδικασία διανομής και συλλογής ερωτηματολογίων**

Μοιράστηκαν συνολικά 200 ερωτηματολόγια, από τα οποία τα 150 κρίθηκε ότι αποτελούσαν το σωστό δείγμα, μιας και τα υπόλοιπα 50 ήταν συμπληρωμένα χωρίς να υπάρχουν απαντήσεις σε όλες τις δηλώσεις, με αποτέλεσμα να απορριφθούν από το σύνολο του δείγματος. Το χρονικό διάστημα που μεσολάβησε μεταξύ της διανομής των ερωτηματολογίων στους ερωτηθέντες και τη συλλογή τους ήταν 3 μήνες, συγκεκριμένα η συλλογή ξεκίνησε από τον Φεβρουάριο και ολοκληρώθηκε τον Απρίλιο του 2013. Το ερωτηματολόγιο ήταν ανώνυμο, περιείχε τις απαραίτητες οδηγίες για τη συμπλήρωσή του και ο χρόνος συμπλήρωσης κυμάνθηκε από 10 με 15 λεπτά. Η διανομή των ερωτηματολογίων έγινε στο χώρο εργασίας των ερωτηθέντων, δηλαδή στα καταστήματα του Ομίλου «Inditex». Αφού οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν για το σκοπό της έρευνας, διευκρινίστηκε η εθελοντική και ανώνυμη συμμετοχή τους, ότι δεν υπάρχουν σωστές και λάθος απαντήσεις και ότι τα αποτελέσματα θα χρησιμοποιούνταν μόνο για ερευνητικούς σκοπούς.

## 2.4 Στατιστική Ανάλυση

Για τη στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων και την καταγραφή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο SPSS 20, ενώ τα στατιστικά εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα ήταν το Cronbach's alpha, το Frequencies, το Correlation με τον δείκτη συνάφειας Pearson  $r$ , το Independent Sample T-Test και το Multiple Regression Analysis. Η στατιστικώς σημαντική διαφορά ελέγχεται με την τιμή  $p$  να είναι μικρότερη από 0,05.

## 2.5 Αξιοπιστία του Ερωτηματολογίου

Στην παρούσα διατριβή για τη μέτρηση της επαγγελματικής εξουθένωσης και της εργασιακής δέσμευσης έχουν δημιουργηθεί τέσσερις (4) νέες μεταβλητές, οι οποίες έχουν ήδη περιγραφεί παραπάνω. Για κάθε μια από τις δημιουργούμενες μεταβλητές πραγματοποιήθηκε και έλεγχος της εσωτερικής συνάφειας με μέτρηση της αξιοπιστίας.

Ένας από τους ευρέως χρησιμοποιούμενους δείκτες αξιοπιστίας είναι αυτός που υπολογίστηκε από τον Cronbach (1951) και ονομάζεται Cronbach's  $\alpha$  (alpha), ή δείκτης εσωτερικής συνάφειας (internal consistency coefficient). Με βάση το συγκεκριμένο δείκτη η τιμή του  $\alpha$  πρέπει να είναι μεγαλύτερη από το 0,7, για να θεωρηθεί αξιόπιστο το δείγμα.

Παρακάτω παρουσιάζονται οι μεταβλητές που θα χρησιμοποιηθούν στην έρευνα, καθώς και το μετρούμενο  $\alpha$  (Alpha), διότι από την αξιοπιστία τους θα εξαρτηθεί η εγκυρότητα των αποτελεσμάτων. Έτσι, οι δείκτες  $\alpha$  για την κάθε μεταβλητή είναι:

### 1<sup>η</sup> Μεταβλητή: Συναισθηματική Εξάντληση (Emotional Exhaustion)

Η συναισθηματική εξάντληση των ιδιωτικών υπαλλήλων αποτελείται από  $N=9$  ερωτήσεις/μεταβλητές, με Συνολικό Μέσο Όρο (Total Items Mean) = 3,18 και ο Συντελεστής του  $\alpha$  (Alpha) είναι  $\alpha = 0,799$ . Με βάση τον δείκτη  $\alpha$ , το δείγμα της παρούσας έρευνας παρουσιάζει ικανοποιητική αξιοπιστία ως προς την Συναισθηματική Εξάντληση.

### 2<sup>η</sup> Μεταβλητή: Αποπροσωποποίηση (Depersonalization)

Η αποπροσωποποίηση των ιδιωτικών υπαλλήλων αποτελείται από  $N=5$  ερωτήσεις/μεταβλητές, με Συνολικό Μέσο Όρο (Total Items Mean) = 2,45 και ο Συντελεστής του  $\alpha$  (Alpha) είναι  $\alpha = 0,742$ . Με βάση τον δείκτη  $\alpha$ , το δείγμα της έρευνας παρουσιάζει ικανοποιητική αξιοπιστία και ως προς την Αποπροσωποποίηση.

### **3<sup>η</sup> Μεταβλητή: Σφρίγος (Vigor)**

Το σφρίγος των ιδιωτικών υπαλλήλων αποτελείται από  $N=6$  ερωτήσεις/μεταβλητές, με Συνολικό Μέσο Όρο (Total Items Mean) = 4,24 και ο Συντελεστής του  $\alpha$  (Alpha) είναι  $\alpha = 0,453$ . Με βάση τον δείκτη  $\alpha$ , το δείγμα της παρούσας έρευνας δεν παρουσιάζει ικανοποιητική αξιοπιστία και αυτό μπορεί να οφείλεται σε λάθη στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, σε μη σωστή κατανόηση της ερώτησης και πιθανόν σε τυχαίες απαντήσεις των συμμετεχόντων. Λόγω της χαμηλής αξιοπιστίας του δείγματος ως προς το σφρίγος, η μεταβλητή αυτή δε θα συμπεριληφθεί στις αναλύσεις.

### **4<sup>η</sup> Μεταβλητή: Αφοσίωση (Dedication)**

Η αφοσίωση των ιδιωτικών υπαλλήλων αποτελείται από  $N=5$  ερωτήσεις/μεταβλητές, με Συνολικό Μέσο Όρο (Total Items Mean) = 4,06 και ο Συντελεστής του  $\alpha$  (Alpha) είναι  $\alpha = 0,661$ . Με βάση τον δείκτη  $\alpha$ , το δείγμα δεν παρουσιάζει ικανοποιητική αξιοπιστία, παρόλα αυτά η τιμή είναι πολύ κοντά στον δείκτη 0,7, που βιβλιογραφικά είναι ο αποδεκτός για ένα αξιόπιστο δείγμα.

Πέρα από τις τέσσερις μεταβλητές που αναλύθηκαν παραπάνω, υπάρχουν και άλλες δύο, οι οποίες θα εκφράσουν τα θετικά και αρνητικά συναισθήματα των ιδιωτικών υπαλλήλων. Επομένως, είναι σημαντικό να μελετηθεί και η δική τους αξιοπιστία.

### **5<sup>η</sup> Μεταβλητή: Αρνητικά Συναισθήματα (Negative Emotions)**

Οι δηλώσεις του ερωτηματολογίου που συνέθεταν τα αρνητικά συναισθήματα των ιδιωτικών υπαλλήλων ήταν σε αριθμό  $N=5$ , με Συνολικό Μέσο Όρο (Total Items Mean) = 2,54 και ο Συντελεστής του  $\alpha$  (Alpha) είναι  $\alpha = 0,651$ . Με βάση τον δείκτη  $\alpha$ , το δείγμα της παρούσας έρευνας δεν παρουσιάζει ικανοποιητική αξιοπιστία, παρόλα αυτά η τιμή είναι πολύ κοντά στον δείκτη 0,7, που βιβλιογραφικά είναι ο αποδεκτός για ένα αξιόπιστο δείγμα.

### **6<sup>η</sup> Μεταβλητή: Θετικά Συναισθήματα (Positive Emotions)**

Οι δηλώσεις του ερωτηματολογίου που συνέθεταν τα θετικά συναισθήματα των ιδιωτικών υπαλλήλων ήταν σε αριθμό  $N=5$ , με Συνολικό Μέσο Όρο (Total Items Mean) = 3,71 και ο Συντελεστής του  $\alpha$  (Alpha) είναι  $\alpha = 0,880$ . Με βάση αυτήν την τιμή, το δείγμα της παρούσας έρευνας παρουσιάζει υψηλή αξιοπιστία.



### 3. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Παρακάτω θα διερευνηθούν οι έξι ερευνητικές υποθέσεις της παρούσας διατριβής.

#### 3.1 Αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι στον ιδιωτικό τομέα υψηλά επίπεδα Επαγγελματικής Εξουθένωσης;

Η μέτρηση του επιπέδου Επαγγελματικής Εξουθένωσης στους ιδιωτικούς υπαλλήλους πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του ερωτηματολογίου MBI της Maslach. Συγκεκριμένα, υπολογίστηκαν οι μέσοι όροι των δύο διαστάσεων επαγγελματικής εξουθένωσης που εξετάζει το ερωτηματολόγιο, δηλαδή της συναισθηματικής εξάντλησης και της αποπροσωποποίησης. Με βάση τις τιμές των Μέσων Όρων (Μ.Ο.), που προτείνουν οι κατασκευαστές του ερωτηματολογίου, μπορούμε να συμπεράνουμε αν το δείγμα παρουσιάζει υψηλά, μέτρια ή χαμηλά επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης. Η κατηγοριοποίηση αυτή φαίνεται στον πίνακα 6.

**Πίνακας 6:** Βαθμολόγηση των παραγόντων του MBI (Maslach, 1996).

Κατηγοριοποίηση	Υψηλή	Μέτρια	Χαμηλή
Συναισθηματική Εξάντληση	27 και άνω	17-26	0-16
Αποπροσωποποίηση	14 και άνω	9-13	0-8

Τα στατιστικά αποτελέσματα έδειξαν ότι οι ιδιωτικοί υπάλληλοι αντιμετωπίζουν υψηλά επίπεδα συναισθηματικής εξάντλησης (Μ.Ο. = 28,62 και Τ.Α. = 10,22), ενώ τα αισθήματα της αποπροσωποποίησης βρίσκονται σε μέτρια προς υψηλά επίπεδα (Μ.Ο. 12,26 και Τ.Α. = 5,84).

Οι απαντήσεις των ερωτηθέντων ιδιωτικών υπαλλήλων μας δείχνουν ότι, εφόσον και στις δύο διαστάσεις που περιγράφουν την επαγγελματική εξουθένωση, παρουσιάζονται τιμές μέσων όρων πάνω ή πολύ κοντά στα βιβλιογραφικά όρια που έχουν τεθεί για τα υψηλά επίπεδα εμφάνισης του συνδρόμου, οι εργαζόμενοι στα καταστήματα του Ομίλου «Inditex» παρουσιάζουν υψηλά επίπεδα Επαγγελματικής Εξουθένωσης.

### **3.2 Επηρεάζουν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων την Επαγγελματική Εξουθένωση και αν ναι ποια είναι αυτά; Αλλάζει το αποτέλεσμα αν συμπεριληφθεί στις ανεξάρτητες μεταβλητές το αρνητικό συναισθήματα του ερωτηματολογίου PANAS (Negative Emotion);**

Η δεύτερη ερευνητική υπόθεση έχει ως στόχο να εξετάσει εάν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων επηρεάζουν την Επαγγελματική Εξουθένωση. Για το σκοπό αυτό, εφαρμόστηκε μια σειρά από αναλύσεις διακύμανσης (Multiple Regression Analysis, ANOVA) με εξαρτημένες μεταβλητές (Dependent) τους μέσους όρους της συνολικής επαγγελματικής εξουθένωσης και των δύο διαστάσεων που εξετάστηκαν και ανεξάρτητες μεταβλητές (Independents) τους δημογραφικούς παράγοντες (φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση και εκπαίδευση).

Επιπλέον, με τη χρήση της ίδιας ανάλυσης στις ανεξάρτητες μεταβλητές προστέθηκαν, μαζί με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και η μεταβλητή που περιέγραφε τα αρνητικά συναισθήματα των εργαζομένων, έτσι ώστε να διερευνηθεί εάν και σε ποιο βαθμό επηρεάζεται η έκβαση του αποτελέσματος.

Όσον αφορά τη μεταβλητή της Συναισθηματικής Εξάντλησης, η ανάλυση των αποτελεσμάτων έδειξε ότι το φύλο ( $p=0,619$ ), η οικογενειακή κατάσταση ( $p=0,627$ ) και η εκπαίδευση ( $p=0,156$ ) δεν έχουν στατιστικώς σημαντική επίδραση, μιας και οι δείκτες είναι μεγαλύτεροι από το 0,05.

Η ηλικία, όμως βρέθηκε να έχει στατιστικώς σημαντική επίδραση στη Συναισθηματική Εξάντληση ( $p=0,009$ ).

Ο “συντελεστής προσδιορισμού” (R Square) έχει βρεθεί 0,145, που σημαίνει ότι το ποσοστό της διακύμανσης της Συναισθηματικής Εξάντλησης που οφείλεται στην επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών είναι μόλις 14,5%.

Με την προσθήκη των αρνητικών συναισθημάτων στις ανεξάρτητες μεταβλητές δεν αλλάζει η εικόνα της επίδρασης των δημογραφικών χαρακτηριστικών. Το φύλο ( $p=0,319$ ), η οικογενειακή κατάσταση ( $p=0,825$ ) και η εκπαίδευση ( $p=0,275$ ) δε φαίνεται να έχουν στατιστικώς σημαντική επίδραση στη Συναισθηματική Εξάντληση. Η ηλικία, όμως, εξακολουθεί να έχει στατιστικώς σημαντική διαφορά ( $p=0,016$ ), με τη διαφορά ότι η μειώνεται η στατιστική σημαντικότητα με την προσθήκη των αρνητικών συναισθημάτων στις ανεξάρτητες μεταβλητές.

Ακόμη μια αξιοσημείωτη διαφορά που παρατηρείται είναι η σημαντική αύξηση του ποσοστού της διακύμανσης της Συναισθηματικής Εξάντλησης που οφείλεται στην επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών μαζί με τα αρνητικά αισθήματα, που φτάνει το 60%.

Είναι πολύ σημαντικό να αναφερθεί ότι η ανάλυση διακύμανσης δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη διερεύνηση αιτιωδών σχέσεων. Ο συντελεστής συσχέτισης δείχνει απλά εάν οι μεταβλητές συνδιακυμαίνονται. Επομένως, το γεγονός ότι οι δημογραφικοί παράγοντες εξηγούν το 60% της διακύμανσης της συναισθηματικής εξάντλησης, δε σημαίνει ότι αυτοί αποτελούν και αιτία αλλαγής της.

Όσον αφορά τη μεταβλητή της Αποπροσωποποίησης, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η ηλικία ( $p=0,272$ ), η οικογενειακή κατάσταση ( $p=0,154$ ) και η εκπαίδευση ( $p=0,911$ ) δεν έχουν στατιστικώς σημαντική επίδραση, μιας και οι δείκτες είναι μεγαλύτεροι από το 0,05. Στην Αποπροσωποποίηση αυτό που φαίνεται να έχει στατιστικώς σημαντική διαφορά (αν και πολύ χαμηλή) είναι το φύλο ( $p=0,024$ ).

Με την προσθήκη των αρνητικών συναισθημάτων στις ανεξάρτητες μεταβλητές δεν αλλάζει η εικόνα της επίδρασης των δημογραφικών χαρακτηριστικών. Η ηλικία ( $p=0,773$ ), η οικογενειακή κατάσταση ( $p=0,132$ ) και η εκπαίδευση ( $p=0,324$ ) δε φαίνεται να έχουν στατιστικώς σημαντική επίδραση στην Αποπροσωποποίηση. Το φύλο, όμως παρουσιάζει μεγαλύτερη στατιστική διαφορά ( $p=0,000$ ).

Με την ανάλυση Independent Sample T-Test, βρέθηκε ότι οι άνδρες παρουσίασαν υψηλότερα επίπεδα Αποπροσωποποίησης (M.O. = 13,88, T.A.= 4,74) από ότι οι γυναίκες (M.O. = 11,64, T.A.= 6,13). Η τιμή F βρέθηκε ίση με 15,618 με επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 0,000, που σημαίνει ότι τα δείγματα είναι ανομοιογενή με την τιμή  $t = 2,387$ .

Ο “συντελεστής προσδιορισμού” (R Square) έχει βρεθεί 0,104, που σημαίνει ότι το ποσοστό της διακύμανσης της Αποπροσωποποίησης που οφείλεται στην επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών είναι πολύ μικρό (10,4%).

Παρουσιάζεται και πάλι αξιοσημείωτη διαφορά στην αύξηση του ποσοστού της διακύμανσης της Αποπροσωποποίησης που οφείλεται στην επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών μαζί με τα αρνητικά αισθήματα, που φτάνει το 51,2%. Οι δημογραφικοί παράγοντες που εξηγούν το 51,2% της διακύμανσης της αποπροσωποποίησης, δε σημαίνει ότι αποτελούν και αιτία αλλαγής της.

Επομένως το δείγμα της παρούσας έρευνας βρέθηκε να επηρεάζεται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, αλλά η επίδραση περιορίζεται σε δύο από αυτά. Η μεταβλητή της Συναισθηματικής Εξάντλησης έχει στατιστικώς σημαντική διαφορά με την ηλικία, ενώ η Αποπροσωποποίηση με το φύλο, όπου οι άνδρες εμφανίζουν μεγαλύτερα επίπεδα από ότι οι γυναίκες.

### **3.3 Παρουσιάζουν οι εργαζόμενοι Εργασιακή Δέσμευση;**

Με βάση τις απαντήσεις των ερωτηθέντων, οι τιμές για τη διάσταση της αφοσίωσης βρέθηκαν ως εξής: Αφοσίωση (M.O.=20,32, T.A.=5,34).

Έτσι, το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος παρουσίαζε το αίσθημα της Εργασιακής Δέσμευσης από Μία μέχρι Μερικές φορές την Εβδομάδα. Αυτό σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι στα καταστήματα «Inditex» παρουσίασαν εργασιακή δέσμευση και ήταν αρκετά αφοσιωμένοι στην εργασία τους, ενώ ένιωθαν ότι πραγματικά συνεισέφεραν σε αυτήν (Αφοσίωση).

### **3.4 Επηρεάζουν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά την Εργασιακή Δέσμευση των ιδιωτικών υπαλλήλων και αν ναι ποια είναι αυτά; Αλλάζει το αποτέλεσμα αν συμπεριληφθεί στις ανεξάρτητες μεταβλητές το θετικό συναισθήματα του ερωτηματολογίου PANAS (Positive Emotion);**

Η δεύτερη ερευνητική υπόθεση έχει ως στόχο να εξετάσει εάν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων επηρεάζουν την Εργασιακή Δέσμευση. Όπως και στην περίπτωση της Επαγγελματικής Εξουθένωσης, έτσι και στην περίπτωση αυτή εφαρμόστηκε μια σειρά από αναλύσεις διακύμανσης (Multiple Regression Analysis, ANOVA) με εξαρτημένες μεταβλητές (Dependent) τους μέσους όρους της Αφοσίωσης και ανεξάρτητες μεταβλητές (Independents) τους δημογραφικούς παράγοντες (φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση και εκπαίδευση).

Επιπλέον, με τη χρήση της ίδιας ανάλυσης στις ανεξάρτητες μεταβλητές προστέθηκαν, μαζί με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και η μεταβλητή που περιέγραφε τα θετικά συναισθήματα των εργαζομένων, έτσι ώστε να διερευνηθεί εάν επηρεαζόταν το αποτέλεσμα.

Όσον αφορά τη μεταβλητή της Αφοσίωσης, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι κανένα από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά δεν έχει στατιστικώς σημαντική επίδραση. Συγκεκριμένα, το φύλο ( $p=0.070$ ), η ηλικία ( $p=0,255$ ), η οικογενειακή κατάσταση ( $p=0,711$ ) και η εκπαίδευση ( $p=0,130$ ) δεν έχουν τιμές  $p$  μικρότερες από 0,05.

Ο “συντελεστής προσδιορισμού” (R Square) έχει βρεθεί να είναι πολύ χαμηλός  $R^2 = 0,043$ , που σημαίνει ότι το ποσοστό της διακύμανσης της Αφοσίωσης που οφείλεται στην επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών είναι μόλις το 4,3%.

Με την προσθήκη των θετικών συναισθημάτων στις ανεξάρτητες μεταβλητές δεν αλλάζει η εικόνα της επίδρασης των δημογραφικών χαρακτηριστικών. Το φύλο ( $p=0,187$ ), η ηλικία ( $p=0,634$ ), η οικογενειακή κατάσταση ( $p=0,204$ ) και η εκπαίδευση ( $p=0,646$ ) δε φαίνεται να έχουν στατιστικώς σημαντική επίδραση στην Αφοσίωση.

Στην Αφοσίωση αυξάνεται σημαντικά το ποσοστό της διακύμανσης που οφείλεται στην επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών μαζί με τα θετικά αισθήματα, που φτάνει το 53,2%.

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι στην Αφοσίωση δεν παρουσιάστηκαν στατιστικώς σημαντικές διαφορές με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος.

### **3.5 Ποια είναι η σχέση της επαγγελματικής εξουθένωσης με την εργασιακή δέσμευση;**

Για να μελετηθεί η σχέση μεταξύ της επαγγελματικής εξουθένωσης και της εργασιακής δέσμευσης χρησιμοποιήθηκε ο δείκτης συνάφειας Pearson  $r$ , ο οποίος είναι στατιστικός δείκτης που έχει συγκεκριμένο εύρος (-1 έως και +1), με αποτέλεσμα να έχει νόημα από μόνος του και χωρίς τη συσχέτισή του με επίπεδα σημαντικότητας ή άλλες παραμέτρους. Εάν οι τιμές του  $r$  είναι αρνητικές, τότε το μέγεθος μας δείχνει αρνητική σχέση (αντιστρόφως ανάλογη σχέση), ενώ αν είναι θετικές, τότε δίνει θετική σχέση (ευθέως ανάλογη) μεταξύ των δύο μεταβλητών. Στη βιβλιογραφία έχουν προταθεί διάφορες κατηγοριοποιήσεις που αναφέρονται στην αξιολόγηση του μεγέθους του δείκτη. Μια από αυτές είναι και αυτή που φαίνεται στον πίνακα 7:

**Πίνακας 7:** Κατηγοριοποίηση συσχέτισης ανάλογα με την τιμή του Pearson, r.

ΔΕΙΚΤΗΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ
Pearson, r
0,00-0,20 Μηδενική σχέση
0,21-0,40 Μικρή σχέση
0,41-0,60 Μέτρια σχέση
0,61-0,80 Δυνατή σχέση
> 0,81 Εξαιρετικά δυνατή σχέση

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η Αφοσίωση έχει θετική συσχέτιση ( $r = 0,444$ ) με τη Συναισθηματική Εξάντληση και η σχέση αυτή είναι στατιστικώς σημαντική ( $p = 0,000 < 0,01$ ). Επιπρόσθετα, παρουσιάζει θετική σχέση και με την Αποπροσωποποίηση ( $r = 0,457$ ) και η σχέση είναι στατιστικώς σημαντική ( $p = 0,000 < 0,01$ ).

### **3.6 Ποια είναι η σχέση μεταξύ των παραγόντων της Επαγγελματικής Εξουθένωσης, της Εργασιακής Δέσμευσης και των αρνητικών και θετικών συναισθημάτων του ερωτηματολογίου PANAS;**

Για να μελετηθεί η σχέση μεταξύ των παραγόντων της Επαγγελματικής Εξουθένωσης, της Εργασιακής Δέσμευσης και των αρνητικών και θετικών συναισθημάτων του ερωτηματολογίου PANAS χρησιμοποιήθηκε ο δείκτης συνάφειας Pearson r.

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι υπάρχει υψηλή θετική συσχέτιση μεταξύ της μεταβλητής των αρνητικών συναισθημάτων (negative emotions) και της Συναισθηματικής Εξάντλησης ( $r = 0,741$ ), όσο και της Αποπροσωποποίησης ( $r = 0,647$ ) με το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας να είναι πολύ υψηλό ( $p = 0,000 < 0,01$ ).

Η μεταβλητή των θετικών συναισθημάτων βρέθηκε να έχει και αυτή θετική συσχέτιση, τόσο με τη Συναισθηματική Εξάντληση ( $r = 0,516$ ), όσο και με την Αποπροσωποποίηση ( $r = 0,460$ ) με το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας να είναι πολύ υψηλό ( $p = 0,000 < 0,01$ ). Η θετική συσχέτιση εμφανίζεται να είναι μικρότερη από εκείνη που έχουν τα αρνητικά συναισθήματα, μιας και οι τιμές του Pearson είναι μικρότερες.

Όσον αφορά την μεταβλητή της Εργασιακής Δέσμευσης και τη σχέση της με το PANAS, παρατηρούνται τα εξής: Η μεταβλητή των αρνητικών συναισθημάτων παρουσιάζει χαμηλή θετική συσχέτιση με την Αφοσίωση ( $r=0,278$ ) και το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας είναι πολύ υψηλό ( $p=0,001<0,01$ ). Η συσχέτιση αυτή αν και θετική, είναι πολύ μικρότερη σε σύγκριση με τις προηγούμενες συσχετίσεις των αρνητικών συναισθημάτων με την Επαγγελματική Εξουθένωση.

Από την άλλη, η μεταβλητή των θετικών συναισθημάτων βρέθηκε να έχει υψηλή θετική συσχέτιση με την Αφοσίωση ( $r=0,720$ ) και πολύ υψηλή στατιστική σημαντικότητα ( $p=0,000<0,01$ ).

Συνεπώς, με βάση την κατηγοριοποίηση του πίνακα 7, μπορούμε να πούμε ότι η σχέση μεταξύ των αρνητικών συναισθημάτων και της Επαγγελματικής Εξουθένωσης είναι δυνατή και η συσχέτιση μεταξύ τους είναι θετική. Ενώ, η σχέση των αρνητικών συναισθημάτων με την Αφοσίωση, παρόλο που είναι θετική είναι μικρή. Από την άλλη, η σχέση των θετικών συναισθημάτων με την Επαγγελματική Εξουθένωση βρέθηκε να είναι μέτρια και με την Αφοσίωση δυνατή, έχοντας θετική συσχέτιση και στις δύο περιπτώσεις.

## 4. ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι εργαζόμενοι στα καταστήματα του Ομίλου «Inditex» παρουσιάζουν υψηλά επίπεδα Επαγγελματικής Εξουθένωσης. Τα ευρήματα της έρευνας έρχονται σε συμφωνία με ορισμένες πηγές που έχουν εξετάσει το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση των ιδιωτικών και μη υπαλλήλων. Συγκεκριμένα, ο Μπελιάς και οι συνεργάτες του (2013), εξετάζοντας δείγμα 238 τραπεζικών υπαλλήλων και χρησιμοποιώντας ως εργαλείο μέτρησης του εργασιακού άγχους το ερωτηματολόγιο του Cohen και των συνεργατών του (1983), κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι εργαζόμενοι βίωναν υψηλά επίπεδα εργασιακού άγχους. Σε μια άλλη έρευνα, έχει εξεταστεί το επίπεδο επαγγελματικής εξουθένωσης εκπαιδευτικών ιδιωτικού και δημοσίου τομέα, τα αποτελέσματα της οποίας έδειξαν ότι οι εκπαιδευτικοί βιώνουν μεσαία επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης (με βάση το ερωτηματολόγιο των Maslach et al., 1996) (Χαραλάμπους, 2012).

Επίσης χαμηλά επίπεδα εξουθένωσης παρουσίασαν και οι εκπαιδευτικοί Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης στην Κύπρο. Το δείγμα αποτελείτο από 447 εκπαιδευτικούς και δε παρουσιάστηκαν υψηλά επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης, ιδιαίτερα στις συνιστώσες της αποπροσωποποίησης και της προσωπικής επίτευξης. Υψηλά επίπεδα παρουσίασαν από την άλλη, στη συνιστώσα της συναισθηματικής εξάντλησης (Κόκκινος, 2005).

Άλλες έρευνες έχουν δείξει ότι το προς εξέταση δείγμα δεν παρουσίασε υψηλά επίπεδα σε καμία από τις διαστάσεις που περιγράφουν την επαγγελματική εξουθένωση. Μια από αυτές είναι και η έρευνα της Σαλμάν Λ. (2010), στην οποία οι 92 δικηγόροι, που συμμετείχαν στην έρευνα, δεν εμφάνισαν υψηλές τιμές σε καμία από τις τρεις διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης.

Επιπλέον, η μεταβλητές της Επαγγελματικής Εξουθένωσης βρέθηκε να επηρεάζονται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, αλλά η επίδραση περιορίζεται σε δύο από αυτά. Συγκεκριμένα, η μεταβλητή της Συναισθηματικής Εξάντλησης έχει στατιστικώς σημαντική διαφορά με την ηλικία, ενώ η Αποπροσωποποίηση με το φύλο, όπου οι άνδρες εμφανίζουν μεγαλύτερα επίπεδα από ότι οι γυναίκες.



Συγκρίνοντας τα αποτελέσματα αυτά με ευρήματα άλλων μελετητών μπορούμε να πούμε ότι υπάρχει συσχέτιση. Για παράδειγμα, η Maslach (2001) ανέφερε ότι οι γυναίκες συγκεντρώνουν υψηλότερες βαθμολογίες στην κλίμακα της συναισθηματικής εξάντλησης ενώ οι άντρες στην αποπροσωποποίηση. Η Μούζουρα (2005) ανέφερε ότι σε δείγμα εκπαιδευτικών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης οι γυναίκες εκπαιδευτικοί, παρουσίασαν υψηλότερα επίπεδα συναισθηματικής εξάντλησης. Σε έρευνα των Preety, McCarthy και Catano (1992) βρέθηκε ότι οι άντρες παρουσίασαν υψηλότερα επίπεδα συναισθηματικής εξάντλησης και αποπροσωποποίησης από ότι οι γυναίκες.

Άλλες έρευνες έχουν δείξει ότι δεν υπάρχει μεγάλη συσχέτιση της επαγγελματικής εξουθένωσης με το φύλο (Schaufeli & Enzmann, 1998). Ο Κάντας (1995) υποστηρίζει πως οι παρατηρούμενες αποκλίσεις έχουν να κάνουν όχι με το φύλο αυτό καθ' αυτό, αλλά με την κοινωνικοποίηση.

Όσον αφορά την ηλικία, έχει βρεθεί ότι άτομα μεταξύ 30 έως 40 ετών παρουσίασαν υψηλότερα ποσοστά επαγγελματικής εξουθένωσης (Schaufeli & Enzmann, 1998; Mor & Laliberte, 1984; Birch et al., 1986).

Όσον αφορά την οικογενειακή κατάσταση, έρευνες έχουν δείξει ότι οι ανύπαντροι είναι πιο επιρρεπείς στην επαγγελματική εξουθένωση και άλλες ότι η μόρφωση έχει θετική συσχέτιση με την επαγγελματική εξουθένωση (Schaufeli & Enzmann, 1998).

Άλλη μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε δείγμα πιλότων της Ελληνικής Αεροπορίας έδειξε ότι το φύλο και η ηλικία, και λιγότερο το επίπεδο εκπαίδευσης, ήταν στατιστικώς τα πιο σημαντικά και σχετίζονται περισσότερο με τις τρεις διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης (Κιπένης, 2011).

Άλλο ένα σημαντικό αποτέλεσμα της έρευνας ήταν ότι οι εργαζόμενοι στα καταστήματα «Inditex» βίωναν εργασιακή δέσμευση. Τα αποτελέσματα της έρευνας έρχονται να συμφωνήσουν με έρευνες τόσο στον ελλαδικό, όσο και σε διεθνή χώρο. Για παράδειγμα, στην μελέτη που διεξήγαγαν ο Μπελιάς και οι συνεργάτες του (2013), σε τραπεζικούς υπαλλήλους βρέθηκε ότι ήταν αρκετά δεσμευμένοι με την εργασία τους. Επίσης, ξένη βιβλιογραφία έρχεται να συμφωνήσει με τα ευρήματα (Klatt et al., 2012; Bakker et al., 2008; Hakanen et al., 2006; May et al. 2004; Maslach, 2003).

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος βρέθηκε ότι δεν παρουσίασαν σημαντικές διαφορές με την Αφοσίωση. Παρόλα αυτά άλλες έρευνες, όπως του Μπελιά και των συνεργατών του (2013), βρήκαν στατιστικώς σημαντικές διαφορές και κατέληξαν στο ότι οι γυναίκες είναι περισσότερο εργασιακά δεσμευμένες από τους άντρες. Στο ίδιο συμπέρασμα κατέληξε και ο Johnson (2004). Κάποιες μελέτες έρχονται σε αντίθεση με το πόρισμα αυτό και είναι των ερευνητών Schaufeli και των συνεργατών του (2006), του Sprang και των συνεργατών του (2007), οι οποίοι κατέληξαν ότι οι άντρες ήταν περισσότερο δεσμευμένοι από τις γυναίκες.

Πρέπει να σημειωθεί, ότι σε διάφορες έρευνες και τα υπόλοιπα δημογραφικά χαρακτηριστικά βρέθηκαν να έχουν επίδραση στην εργασιακή δέσμευση. Για παράδειγμα, η ηλικία στην έρευνα των Gowri & Mariammal (2012) και Meesala (2011), η εκπαίδευση στην έρευνα των Gowri & Mariammal (2012), και τέλος η οικογενειακή κατάσταση στην έρευνα των Gowri & Mariammal (2012) και του Kular και των συνεργατών του (2008).

Η σχέση μεταξύ της Αφοσίωσης και των δύο διαστάσεων της Επαγγελματικής Εξουθένωσης βρέθηκε να είναι θετική και με βάση την κατηγοριοποίηση του πίνακα 7 η μεταξύ τους σχέση είναι μέτρια. Το αποτέλεσμα αυτό δείχνει ότι όσο πιο θετικά αξιολογούν οι ερωτηθέντες την αφοσίωση, τόσο πιο θετικά αξιολογούν και την επαγγελματική εξουθένωση, μιας και η μεταξύ τους σχέση είναι ανάλογη.

Το αποτέλεσμα αυτό έρχεται να ενισχύσει και η σύγκριση μεταξύ των παραγόντων του PANAS και της εργασιακή δέσμευσης και επαγγελματικής εξουθένωσης. Συγκεκριμένα, τα αρνητικά αισθήματα βρέθηκαν να έχουν υψηλή θετική συσχέτιση με την επαγγελματική εξουθένωση. Η θετική συσχέτιση μπορεί να δικαιολογηθεί από το γεγονός ότι πρόκειται και στις δύο περιπτώσεις για αρνητικές δηλώσεις σε ότι αφορά την εργασία. Η σχέση των αρνητικών συναισθημάτων με την Αφοσίωση, παρόλο που είναι θετική βρέθηκε να είναι μικρή, με αποτέλεσμα και η μεταξύ του επίδραση να είναι μικρή. Από την άλλη, η σχέση των θετικών συναισθημάτων με την Αφοσίωση, βρέθηκε να είναι υψηλή, κάτι που είναι λογικό, μιας και οι δύο περιγράφουν θετικές καταστάσεις στη δουλειά. Τέλος, η σχέση των θετικών συναισθημάτων με την Επαγγελματική Εξουθένωση, που βρέθηκε να είναι θετική επιβεβαιώνει και τη θετική συσχέτιση της Αφοσίωσης με την Επαγγελματική Εξουθένωση.

Το πόρισμα αυτό έρχεται σε αντίθεση με άλλες έρευνες, που έχουν καταλήξει ότι οι μεταβλητές έχουν στατιστικώς σημαντική και παράλληλα, αρνητική συσχέτιση. Ορισμένες από αυτές είναι του Μπελιά και των συνεργατών του (2013), του May και των συνεργατών του (2004), του Hakanen και των συνεργατών του (2006), του Klatt και των συνεργατών του (2012) και άλλων (Kular et al., 2008; Maslach, 2003; Rothmann, Steyn, & Mostert, 2005; Schaufeli et al., 2008).

Η θετική συσχέτιση της Αφοσίωσης με την Επαγγελματική Εξουθένωση δεν αποτελεί σύνηθες πόρισμα, μιας και οι δύο παράγοντες συνήθως επιδρούν αρνητικά μεταξύ τους. Παρόλα αυτά το δείγμα παρουσίασε θετική συσχέτιση στη μεταξύ τους σχέση. Με βάση τη δήλωση των ερωτηθέντων η θετική αυτή σχέση μπορεί να ερμηνευτεί με το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι παρόλο που εμφανίζουν υψηλά επίπεδα Επαγγελματικής Εξουθένωσης, λόγω των εξαντλητικών ωρών εργασίας και των υψηλών απαιτήσεων της δουλειάς τους, παράλληλα διατηρούν την υψηλή τους αφοσίωση προς την εργασία τους, χάρη στα κίνητρα που τους δίνονται και το ευχάριστο περιβάλλον στο οποίο εργάζονται. Παρά τη διαφοροποίηση αυτή, το αποτέλεσμα δεν παύει να είναι μια στατιστική έκβαση των στοιχείων που έχουν συλλεχθεί.

Είναι σημαντικό στο σημείο αυτό να αναφέρουμε τους ερευνητικούς περιορισμούς (limitations) της παρούσας έρευνας. Καταρχήν, η δειγματοληψία αυτή καθ' αυτή ως μέθοδος έχει κάποιους κανόνες, έτσι ώστε το δείγμα να είναι όσο πιο αντιπροσωπευτικό γίνεται και το αποτέλεσμα που θα προκύψει από αυτό να είναι αξιόπιστο. Στην παρούσα έρευνα ήταν αδύνατον να εφαρμοστούν αυτοί οι κανόνες, επειδή οι ιδιωτικοί υπάλληλοι που εργάζονται στον Όμιλο "Inditex" είναι πάρα πολλοί και το χρονικό διάστημα για την εκπόνηση της έρευνας ήταν πολύ μικρό για να εξεταστούν όλοι οι εργαζόμενοι ως προς την καταλληλότητά τους, δηλαδή να υπάρχουν όλες οι αναλογίες των κατηγοριών ηλικίας, φύλου, εκπαίδευσης, οικογενειακής κατάστασης για να είναι το αποτέλεσμα αντιπροσωπευτικό.

Επίσης, η μέτρηση της επαγγελματικής εξουθένωσης και της εργασιακής δέσμευσης έγινε με ερωτηματολόγια αυτό-αναφοράς, που από μόνα τους έχουν αδυναμίες και υπάρχουν επιφυλάξεις για την εγκυρότητά τους. Επιπλέον, ο δείκτης Pearson  $r$  δείχνει μόνο τον τρόπο που συμμεταβάλλονται οι μεταβλητές, χωρίς να δίνει πληροφορίες για τη φύση της συνάφειας. Επομένως, κάθε στατιστικώς

σημαντικός δείκτης δεν συνεπάγεται την ύπαρξη αιτιώδους σχέσης μεταξύ των δύο μεταβλητών. Για τους λόγους αυτούς τα αποτελέσματα δεν μπορούν να οδηγήσουν σε γενίκευση των συμπερασμάτων.

## 5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν να δώσει περισσότερα στοιχεία πάνω στη διερεύνηση της επαγγελματικής εξουθένωσης και της εργασιακής δέσμευσης, μιας και η ελληνική βιβλιογραφία παρέχει πολύ λίγα στοιχεία για τον ιδιωτικό τομέα.

Τα αποτελέσματα της έρευνας, λοιπόν, έδειξαν ότι οι εργαζόμενοι στα καταστήματα του Ομίλου «Inditex» παρουσιάζουν υψηλά επίπεδα Επαγγελματικής Εξουθένωσης και παράλληλα βιώνουν Εργασιακή Δέσμευση. Η διερεύνηση της επίδρασης των δημογραφικών χαρακτηριστικών πάνω στους δύο παράγοντες έδειξε ότι το φύλο και η ηλικία είναι αυτά που παρουσιάζουν στατιστικώς σημαντική επίδραση πάνω στην Επαγγελματική Εξουθένωση. Η σχέση μεταξύ των δύο παραγόντων έδειξε τη μεταβλητή της Εργασιακής Δέσμευσης (Αφοσίωση) να σχετίζεται θετικά με τις δύο μεταβλητές της Επαγγελματικής Εξουθένωσης.

Τα ευρήματα αυτά πιθανόν να αποτελέσουν χρήσιμα εργαλεία για όσους θελήσουν να επικεντρωθούν στην έρευνα πάνω στον κλάδο των ιδιωτικών υπαλλήλων, διότι σε συνδυασμό με ευρήματα άλλων μελετητών θα μπορούν να δοθούν απαντήσεις για τα αίτια, τις συνέπειες, τα συμπτώματα και τους παράγοντες της επαγγελματικής εξουθένωσης. Αξίζει να γίνει περαιτέρω διερεύνηση πάνω στον τομέα, διότι υπάλληλοι με αυξημένα επίπεδα Εργασιακής Δέσμευσης και μειωμένα επίπεδα Επαγγελματικής Εξουθένωσης εξασφαλίζουν μεγαλύτερες επιδόσεις, ανάπτυξη των οργανισμών στους οποίους εργάζονται και κατά επέκταση ανάπτυξη της οικονομίας γενικότερα.

## 6. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ελληνική Βιβλιογραφία

1. Αγαγιώτου, Σ. (2011). Το εργασιακό άγχος των κοινωνικών λειτουργών και η σχέση του με την εργασιακή δέσμευση και τη συναισθηματική νοημοσύνη. Διπλωματική εργασία, ΠΑΜΑΚ.
2. Αναγνωστόπουλος, Φ., & Παπαδάτου, Δ. (1999). Η ψυχολογία στο χώρο της Υγείας (3 εκδ.), Αθήνα, Ελληνικά Γράμματα.
3. Αναστασίου, Σ., (2013). Η σημασία της επαγγελματικής εξουθένωσης και επαγγελματικής ικανοποίησης στην απόδοση των εργαζομένων. ΕΣΔΟ, 255-262.
4. Γώτη, Ν., (2012). Μισθολογικές διαφορές δημοσίου και ιδιωτικού τομέα την περίοδο της οικονομικής κρίσης. Πτυχιακή Διατριβή, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα.
5. Κάντας Α. (1995). Οργανωτική βιομηχανική ψυχολογία. Μέρος 3<sup>ο</sup>. Διεργασίες ομάδας, Σύγκρουση, Ανάπτυξη και αλλαγή Κουλτούρας, Επαγγελματικό άγχος. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα, 105-108.
6. Κάντας, Α., (1996). Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης στους εκπαιδευτικούς και στους εργαζόμενους σε επαγγέλματα υγείας και πρόνοιας. Ψυχολογία, 3 (2),71-85
7. Κάντας, Α. (2001). Οι παράγοντες άγχους και η επαγγελματική εξουθένωση στους εκπαιδευτικούς, Στο Ε. Βασιλάκη, Σ. Τριλίβα, και Η. Μπεζεβέγκης (επιμ.) Το Στρες, το άγχος και η αντιμετώπισή τους. Αθήνα, Ελληνικά Γράμματα, 217-230.
8. Κιπένης, Ν. (2011). Συναισθήματα, Ενδυνάμωση και Επαγγελματική Εξουθένωση των Ιπτάμενων στην Ελληνική Πολεμική Αεροπορία. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας -Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστήμων, Μεταπτυχιακό στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για στελέχη επιχειρήσεων.
9. Κόκκινος, Κ. (2005). Επαγγελματική εξουθένωση στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση: Μια συγκριτική μελέτη ανάμεσα σε εκπαιδευτικούς από την Ελλάδα και την Κύπρο. Μακεδόν, 14, 79 - 89.
10. Μπούρας, Γ. και Λ. Λύκουρας (2011), Η οικονομική κρίση και οι επιπτώσεις της στην υγεία. Εγκέφαλος, Τεύχος 48, σελ. 54-61.

11. Μούζουρα, Ε. (2005). Πηγές και αντιμετώπιση επαγγελματικού – συναισθηματικού φόρτου εκπαιδευτικών: Σύνδεση ατομικών και κοινωνικών συνθηκών έντασης. Θεσσαλονίκη, Διδακτορική διατριβή στο τμήμα Ψυχολογίας, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο.
12. Μπελιάς, Δ., Κουτίβα, Μ., Ζουρνατζή, Ε., & Κουστέλιος, Α. (2013). Εργασιακή δέσμευση και εργασιακό άγχος εργαζομένων σε Ελληνικό τραπεζικό οργανισμό. Λάρισα, ΕΣΔΟ Oral, 98-117.
13. Σαλμάν, Λ. (2010). Επαγγελματική εξουθένωση και επαγγελματική ικανοποίηση των Δικηγόρων Θεσσαλονίκης. Μεταπτυχιακή Διατριβή. Τμήμα εκπαιδευτικής και κοινωνικής πολιτικής. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστήμων.
14. Χαραλάμπους, Ε. (2012). Επαγγελματικές πηγές stress και επαγγελματική εξουθένωση εκπαιδευτικών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στον νομό Αττικής. Διπλωματική εργασία, Τμήμα Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο.

### **Ξενόγλωσση βιβλιογραφία**

1. Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2008). Positive Organizational Behavior: Engaged employees in flourish organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 147-154.
2. Bates, S. (2004), "Getting engaged, HR Magazine, 49, 44–51.
3. Birch, N., Marchant, M.P., & Smith, N.M. (1986). Perceived role conflict, role ambiguity, and reference librarian burnout in public libraries. *Libr. Inf. Sci. Res.*, 8, 53–65.
4. Byrne, B. M. (1991). Burnout: Investigating the impact of background variables for elementary, intermediate, secondary, and university educators. *Teaching and Teacher Education*, 7, 197-209.
5. Cherniss, C. (1980). Professional burnout in human service organizations. New York: Praeger.
6. Capel, S.A (1987). The incidence of and influences on stress and burnout in secondary school teachers. *British Journal of Educational Psychology*, 57, 179-288.

7. Cohen, S., Karmarck, T., & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behavior*, 24, 386-396.
8. Demerouti, E. Bakker, A.B. Janssen, P.P.M. & Schaufeli, W.B. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work and Environment and Health*, 27, 279-286.
9. Don E. Unger, (1980). Superintendent Burnout: Myth or Reality. Ph.D dissertation, The Ohio State University, Columbus.
10. Edelwich, J. And Brodsky, A. (1980). *Burnout: Stages of Disillusionment in the Helping Professions*. New York: Human Services Press.
11. Georgas, J., & Giakoumaki, E. (1984). Psychosocial stress, symptoms and anxiety of male and female teachers in Greece. *Journal of Human Stress*, 14, 191-196.
12. Gowri, P.A., & Mariammal, M. (2012). Factorial Dimensions of Employee Engagement in Public and Private Sector Banks. *Bonfring International Journal of Data Mining*, 2, 4.
13. Hakanen, J., Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495-513.
14. Hogan, R.L & McKnight M.A, (2007). Exploring burnout among university online instructors: An initial investigation. *Internet and Higher Education* 10 , 117-124.
15. Johnson, M. (2004). Gallup study reveals workplace disengagement in Thailand. *The Gallup Management Journal*.
16. Kahn, W.A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *The Academy Management Journal*, 33(4), 697-729.
17. Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24 (2), 285-297. 113.
18. Klatt, M., Norre, C., & White, S. (2012). The efficacy of an English-to-Danish translation of a low-dose mindfulness workplace intervention for Scandinavian bank employees on stress, *BMC Complementary and Alternative Medicine* 2012, 12 (Suppl 1), 308.

19. Kular, S., Gatenby, M., Rees, C., Soane, E., & Truss, K. (2008). Employee Engagement: A Literature Review. Kingston Business School.
20. Maslach, M. (1982). Burnout, the cost of caring. Engelwood Cliffs, New Jersey, 115.
21. Maslach, C. (1999). Progress in understanding teacher burnout. In R. Vandenberghe & A.M Huberman (Eds.), Understanding and preventing teacher burnout. UK: Cambridge University Press, 211-223.
22. Maslach, M. & Leiter, M.P. (1997). The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
23. Maslach, M., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P. (2001). Job burnout. Annual Review of Psychology, 52, 397-422.
24. Maslach, M. (2003). Job burnout: new directions in research and intervention. Current Directions in Psychological Science, 12, 189-192.
25. Maslach, M., Jackson, S.E., & Leiter, M.P. (1996). Maslach Burnout Inventory manual, 3<sup>rd</sup> edition. Palo Alto, CA, Consulting Psychologists Press.
26. May, D.R., Gilson, R.C., & Harter, L.M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit of work. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77, 11-37.
27. Meesala, A. (2011). Identification of Engaged Employee Groups: Who all are the Full-Throttles, the Wet-Behind-the-Ears, and the Past-the-Primes in India? Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 3(5), 157-181.
28. Mor V, Laliberte L. (1984). Burnout Among Hospice Staff. Health and Social Work, 9 (4), 274-283.
29. Pines, A. and Aronson, E. (1988). Career Burnout: Causes and cures. Free Press, New York.
30. Pretty, G.M., McCarthy, M.E., & Catano, V.M. (1992). Psychological environments and burnout: Gender considerations within the corporation. Journal of Organizational Behavior, 13(7), 701-711.



31. Rothmann, S., Steyn, L.J. & Mostert, K. 2005. Job stress, sense of coherence and work wellness in an electricity supply organization. SA Journal of Business Management, 36(1), 55-63.
32. Salanova, M., Agut, S., & Peiro, J.M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. Journal of Applied Psychology, 90, 1217-1227.
33. Schaufeli, W.B., & Enzmann, D. (1998). The Burnout Companion to Study and Practice: A Critical Analysis. London: Taylor and Francis.
34. Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. Journal of Happiness Studies, 3, 71-92.
35. Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. Journal of Organizational Behavior, 25, 293-315.
36. Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. Educational and Psychological Measurement, 66, 701-716.
37. Sprang, G. Clark, J.J. & Whitt-Woosley, A. (2007). Compassion fatigue, compassion satisfaction, and burnout: factors impacting a professional's quality of life. Journal of Loss and Trauma, 12, 259-280.
38. Steger, F.M., Littman-Ovadia, H., Miller, M. Menger, L., & Rothmann, S. (2013). Engaging in work even when it is meaningless: positive affective disposition and meaningful work interact in relation to work-engagement. Journal of Career Assessment, 21 (2), 26-29.

### **Διαδικτυακή Βιβλιογραφία**

1. <http://www.mkarapatsia.gr/articulos.php?lang=gr&box=2&pos=1&id=33>
2. <http://www.alphatv.gr/Microsites/Alpha-Check-Up/CHECK-UPEDIA/%CE%A3%CE%A5%CE%9D%CE%94%CE%A1%CE%9F%CE%9C%CE%9F-%CE%95%CE%A0%CE%91%CE%93%CE%93%CE%95%CE%9B%CE%9C%CE%91%CE%A4-%CE%9A%CE%97%CE%A3-%CE%95%CE%9E%CE%9F%CE%A5%CE%98%CE%95%CE%9D%CE%A9%CE%A3%CE%97%CE%A3.aspx>

3. [http://www.mlsi.gov.cy/mlsi/dli/dli.nsf/All/9E11E74DBB532465C22574880019CFC7/\\$file/stress\\_agreement\\_el.pdf](http://www.mlsi.gov.cy/mlsi/dli/dli.nsf/All/9E11E74DBB532465C22574880019CFC7/$file/stress_agreement_el.pdf)
4. <http://vpoularikas.blogspot.gr/2009/02/normal-0-microsoftinternetexplorer4.html>
5. <http://psycho-logia.gr/2011/12/koinwnikos-antiktypos-krisis/>
6. <http://www.enet.gr/?i=news.el.article&id=282438>
7. <http://www.makthes.gr/news/economy/35126/>

## 7. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Αγαπητή κυρία

Αγαπητέ κύριε

Η έρευνα στην οποία σας ζητάμε να λάβετε μέρος αφορά την διερεύνηση της συμπεριφοράς των ανθρώπων στο πλαίσιο του εργασιακού χώρου.

Η έρευνα διεξάγεται από το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας στα πλαίσια μεταπτυχιακής διατριβής και δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί χωρίς τη δική σας συμμετοχή και συνεργασία.

Σας παρακαλούμε να συμπληρώσετε το παρόν ερωτηματολόγιο με ειλικρίνεια ούτως ώστε οι απαντήσεις σας να αντανακλούν τις πραγματικές σας απόψεις. Πρέπει να σας πούμε ότι δεν υπάρχουν σωστές και λάθος απαντήσεις. Η καλύτερη απάντηση είναι η δική σας προσωπική άποψη.

Οι απαντήσεις θα χρησιμοποιηθούν με εμπιστευτικό τρόπο. Σε κανένα σημείο του ερωτηματολογίου δεν θα σας ζητηθεί να γράψετε το ονοματεπώνυμό σας. Κανένας εκτός από τους ερευνητές δεν έχει πρόσβαση στα ερωτηματολόγια. Η συμμετοχή σας είναι εθελοντική.

Διαβάστε τις επιμέρους οδηγίες προσεκτικά πριν ξεκινήσετε να απαντάτε στις ερωτήσεις.

Σας ευχαριστούμε πολύ για την προθυμία σας να συμμετάσχετε.

Αριθμός Ερωτηματολογίου: \_\_\_\_\_ (συμπληρώνεται από τους ερευνητές)

Πόλη: \_\_\_\_\_

Φύλο: Άνδρας  Γυναίκα

Οδηγίες: Σημειώστε την απάντησή σας με X ή συμπληρώστε το κενό.

### Δημογραφικά χαρακτηριστικά

- Ηλικία: \_\_\_\_\_ ετών.

#### - Οικογενειακή κατάσταση

Άγαμος/η

Συζώ με τον/τη σύντροφό μου (όχι παντρεμένοι)

Έγγαμος/η

Διαζευγμένος/η

Χήρος/α

Άλλο: \_\_\_\_\_

#### - Εκπαίδευση

Δημοτικό

Γυμνάσιο

Λύκειο

ΙΕΚ – Τεχν. Σχολές

ΑΕΙ – ΤΕΙ

Άλλο: \_\_\_\_\_

Παρακαλώ, διαβάστε προσεκτικά κάθε μια από τις παρακάτω προτάσεις και στη συνέχεια, σημειώστε πόσο συχνά νιώσατε αυτό που περιγράφεται σε σχέση με τη δουλειά σας. Αν δεν έχετε νιώσει ποτέ έτσι, σημειώστε 0 (μηδέν). Αν όμως έχετε νιώσει το συναίσθημα που περιγράφεται, σημειώστε πόσο συχνά το νιώθετε κυκλώνοντας τον αριθμό (από το 1 έως το 6) που περιγράφει καλύτερα πόσο συχνά έχετε το συναίσθημα αυτό.

	Ποτέ	Μερικές φορές το χρόνο	Μια φορά το μήνα	Μερικές φορές το μήνα	Μια φορά την εβδομάδα	Μερικές φορές την εβδομάδα	Κάθε μέρα
1. Νιώθω συναισθηματικό κενό στη δουλειά μου.	0	1	2	3	4	5	6
2. Νιώθω εξαντλημένος/η στο τέλος μιας εργάσιμης μέρας.	0	1	2	3	4	5	6
3. Νιώθω κούραση όταν σηκώνομαι το πρωί και έχω μπροστά μου μια ακόμη μέρα δουλειάς.	0	1	2	3	4	5	6
4. Νιώθω ότι μεταχειρίζομαι μερικούς από τους πελάτες μου σαν αντικείμενα.	0	1	2	3	4	5	6
5. Αποτελεί πραγματικό φορτίο για μένα το ότι πρέπει όλη την μέρα να ασχολούμαι και να εργάζομαι με ανθρώπους.	0	1	2	3	4	5	6
6. Νιώθω ότι η δουλειά μου, μου προκαλεί επαγγελματική εξουθένωση (burnout).	0	1	2	3	4	5	6
7. Έχω γίνει πιο σκληρός/ή απέναντι στους ανθρώπους από τότε που άρχισα αυτή τη δουλειά.	0	1	2	3	4	5	6
8. Ανησυχώ μήπως αυτή η δουλειά με κάνει και δείχνω σκληρός/η.	0	1	2	3	4	5	6
9. Νιώθω απογοήτευση από τη δουλειά μου.	0	1	2	3	4	5	6
10. Νιώθω ότι εργάζομαι πολύ σκληρά σ' αυτή τη δουλειά.	0	1	2	3	4	5	6
11. Στην πραγματικότητα δε νοιάζομαι πολύ για το τι συμβαίνει σε μερικούς από τους πελάτες μου.	0	1	2	3	4	5	6
12. Το γεγονός ότι στη δουλειά μου έχω άμεση επαφή με ανθρώπους με κάνει και νιώθω υπερβολική ένταση (στρες).	0	1	2	3	4	5	6
13. Νιώθω ότι έχω φθάσει στα όρια της αντοχής μου.	0	1	2	3	4	5	6
14. Αισθάνομαι ότι οι πελάτες μου κατηγορούν εμένα για μερικά από τα προβλήματα που έχουν.	0	1	2	3	4	5	6

	Ποτέ	Μερικές φορές το χρόνο	Μια φορά το μήνα	Μερικές φορές το μήνα	Μια φορά την εβδομάδα	Μερικές φορές την εβδομάδα	Κάθε μέρα
15. Στη δουλειά μου αισθάνομαι να πλημμυρίζω από ενεργητικότητα.	0	1	2	3	4	5	6
16. Η εργασία που κάνω είναι χρήσιμη και γεμάτη νόημα.	0	1	2	3	4	5	6
17. Νιώθω γεμάτος/η ζωντάνια και δύναμη όταν εργάζομαι.	0	1	2	3	4	5	6
18. Είμαι ενθουσιασμένος/η με τη δουλειά μου.	0	1	2	3	4	5	6
19. Η εργασία μου με εμπνέει.	0	1	2	3	4	5	6
20. Όταν σηκώνομαι το πρωί έχω διάθεση να πάω στη δουλειά μου.	0	1	2	3	4	5	6
21. Νιώθω υπερήφανος/η για τη δουλειά που κάνω.	0	1	2	3	4	5	6
22. Όταν εργάζομαι είμαι ικανός/ή να συνεχίσω τη δουλειά μου για πολλή ώρα.	0	1	2	3	4	5	6
23. Η δουλειά μου αποτελεί πρόκληση για μένα.	0	1	2	3	4	5	6
24. Στην δουλειά μου έχω μεγάλη πνευματική αντοχή.	0	1	2	3	4	5	6
25. Δείχνω πάντοτε επιμονή στη δουλειά μου, ακόμα κι όταν τα πράγματα δεν πάνε καλά.	0	1	2	3	4	5	6

Παρακάτω ακολουθεί μια λίστα από λέξεις που περιγράφουν καταστάσεις και συναισθήματα. Σημειώστε δίπλα από τη λέξη το νούμερο που ταιριάζει καλύτερα με το πώς νιώθετε την τελευταία εβδομάδα. Παρακαλώ συμπληρώστε όλες τις λέξεις.

1	2	3	4	5	
Καθόλου	λίγο	μέτρια	πολύ	πάρα πολύ	
26. _____	Αναστάτωση			31. _____	Νευρικότητα
27. _____	Εχθρότητα			32. _____	Αποφασιστικότητα
28. _____	Εγρήγορση			33. _____	Προσοχή/Φροντίδα
29. _____	Ντροπή			34. _____	Φόβος
30. _____	Έμπνευση			35. _____	Ενεργητικότητα