

# **Το σύνδρομο εργασιακής εξουθένωσης-burnout σε εργαζόμενους σε ελληνικές τράπεζες**

του ΣΩΤΗΡΙΟΥ Γ. ΠΡΙΦΤΑΚΗ

*Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία που υποβάλλεται στο καθηγητικό σώμα για τη μερική εκπλήρωση των υποχρεώσεων απόκτησης του μεταπτυχιακού τίτλου του Μεταπτυχιακού Προγράμματος «Οργάνωση και Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων» του Τμήματος Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητισμού του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου στην κατεύθυνση «Οργάνωση και Διαχείριση Προγραμμάτων Βελτίωσης Υγείας»*

## **Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή:**

Αντώνης Τραυλός, Αναπληρωτής Καθηγητής Τ.Ο.Δ.Α, Κύριος Επιβλέπων

Απόστολος Στεργιούλας, Καθηγητής Τ.Ο.Δ.Α, Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής

Ιωάννης Δουβής, Αναπληρωτής Καθηγητής Τ.Ο.Δ.Α, Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής

**ΣΠΑΡΤΗ 2012**

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Με την ευκαιρία της ολοκλήρωσης της έρευνας αυτής, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον καθηγητή, φίλο και συνοδοιπόρο σε όλη αυτή τη διαδρομή, που έθεσε τις βάσεις της συνεχούς και σωστής καθοδήγησης, επιβλέποντα Αντώνη Κ. Τραυλό και το Γιάννη Γεωργίου για την αμέριστη βοήθειά του σε στιγμές αδιεξόδου.

Επίσης, ευχαριστώ τον αδελφό μου Τάσο, τους γονείς μου Γιώργο και Αγγελική και τη Μάρθα για την ανοχή και υπομονή που έδειξαν σε δύσκολες και συχνά στρυφνές συμπεριφορές που απέρρεαν από την επιθυμία της αρτιότερης ολοκλήρωσης της έρευνας αυτής και τη στήριξή τους στις δύσκολες καταστάσεις.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η εργασιακή εξουθένωση, φαινόμενο συνυφασμένο με τις δυσκολίες και αντιξοότητες που υπάρχουν στο χώρο τη σύγχρονη εποχή, έχει γίνει αντικείμενο πολλών ερευνών και αρκετές μελέτες έχουν αναφερθεί στο θέμα αυτό. Με τον όρο αυτό εννοούμε το στρες που υπάρχει για μεγάλες χρονικές περιόδους συνοδευόμενη από έλλειψη ενθουσιασμού, ενέργειας και αυτοπεποίθησης στο χώρο της εργασίας. Η έρευνα αυτή στόχευε στη μέτρηση του βαθμού της εργασιακής εξουθένωσης των εργαζομένων στον τραπεζικό τομέα σε σχέση με την ηλικία, το φύλο, το μορφωτικό επίπεδο, την οικογενειακή κατάσταση και τον ιδιοκτησιακό χαρακτήρα της τράπεζας χρησιμοποιώντας ταυτόχρονα δύο εργαλεία μέτρησης, το Maslach Burnout Inventory (MBI) και το Oldenbourg Burnout Inventory (OLBI) εξετάζοντας ταυτόχρονα τη συσχέτιση μεταξύ τους. Η μελέτη έγινε με τη βοήθεια ερωτηματολογίων σε δείγμα 251 υπαλλήλων από διάφορα υποκαταστήματα της Εθνικής Τράπεζας, αλλά και άλλων τραπεζών του αμιγώς ιδιωτικού τομέα σε όλη την ελληνική επικράτεια. Για τη διεξαγωγή των αποτελεσμάτων, χρησιμοποιήθηκαν ως ανεξάρτητες μεταβλητές οι δημογραφικοί παράγοντες και ο ιδιοκτησιακός χαρακτήρας της τράπεζας και ως εξαρτημένες οι τρεις κύριοι παράγοντες της εργασιακής εξουθένωσης (συναισθηματική εξάντληση, αποπροσωποποίηση, προσωπική επίτευξη) για το MBI και οι δύο (εξάντληση και αποδέσμευση) για το OLBI. Η ανάλυση διακύμανσης που διενεργήθηκε (ANOVA) έδειξε τη στατιστικά σημαντική συσχέτιση όλων των δημογραφικών παραγόντων και του ιδιοκτησιακού χαρακτήρα της τράπεζας με τους παράγοντες του συνδρόμου, ενώ θετική, με μέτριο έως χαμηλό δείκτη συνάφειας, (με τη χρήση του δείκτη Pearson  $r$ ), βρέθηκε η συσχέτιση των επιμέρους παραγόντων των δύο ερωτηματολογίων OLBI και MBI.

**Λέξεις κλειδιά:** burnout, αποπροσωποποίηση, εξάντληση, αποδέσμευση

## ABSTRACT

Job burnout, a phenomenon inherent to the difficulties and hardships that exist in the area of modern times, has been the subject of much research and several studies have reported on this issue. By this term we mean the stress that exists for a long period of time accompanied by a lack of enthusiasm, energy and confidence in the workplace. This study aimed to measure the degree of job burnout of employees in the banking sector in relation to age, sex, educational level, marital status and proprietary nature of the bank while using two measurement tools, the Maslach Burnout Inventory (MBI) and Oldenbourg Burnout Inventory (OLBI) examining simultaneously the relationship between them. The study was conducted with the help of questionnaires on a sample of 251 employees from various branches of the National Bank and other banks of purely private sector throughout the Greek territory. To conduct the results, the demographic factors and proprietary nature were used as the independent variables and the three main factors of job burnout for the MBI (emotional exhaustion, depersonalization and personal achievement) and the two for the OLBI (exhaustion and disengagement) were used as the dependent ones. Multivariate analysis (ANOVA) showed a statistically significant correlation of all demographic factors and proprietary nature of the bank with the factors of the syndrome, while positive, with moderate to low affinity (using the index Pearson  $r$ ), was the correlation between the individual factors of the two questionnaires OLBI and MBI.

**Key words:** burnout, depersonalization, exhaustion, disengagement

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

|  |           |
|--|-----------|
| ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....   | ii        |
| ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....   | iii       |
| ABSTRACT.....  | iv        |
| ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....   | v         |
| ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....   | viii      |
| ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ.....  | ix        |
| <br>   |           |
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ I .....</b>  | <b>1</b>  |
| 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....   | 1         |
| 1.1 Σκοπός της μεταπτυχιακής εργασίας.....   | 5         |
| 1.2 Ερευνητικές υποθέσεις .....  | 5         |
| 1.3 Στατιστικές-Μηδενικές Υποθέσεις .....  | 8         |
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ II .....</b>   | <b>12</b> |
| 2. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ .....  | 12        |
| 2.1 Ορισμοί- μοντέλα της εξουθένωσης .....   | 12        |
| 2.2 Κλίμακες μέτρησης της εργασιακής εξουθένωσης .....                             | 15        |
| 2.3 Παράγοντες που επηρεάζουν την εμφάνιση της εξουθένωσης .....                   | 18        |
| 2.4 Μεταβλητές που σχετίζονται με την εμφάνιση της εργασιακής<br>Εξουθένωσης ..... | 22        |
| 2.5 Συνέπειες της επαγγελματικής εξουθένωσης .....                                 | 25        |
| 2.6 Παρεμβάσεις για τη μείωση της επαγγελματικής εξουθένωσης .....                 | 27        |
| 2.7 Έρευνες στην Ελλάδα και στον κόσμο .....                                       | 30        |
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ III .....</b>  | <b>37</b> |
| 3. ΜΕΘΟΔΟΣ .....   | 37        |

|   |           |
|---|-----------|
| 3.1 Συμμετέχοντες .....   | 37        |
| 3.2 Ερευνητικά Εργαλεία .....   | 41        |
| 3.3 Διαδικασία συλλογής δεδομένων .....   | 43        |
| 3.4 Στατιστική ανάλυση .....  | 44        |
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV .....</b>  | <b>45</b> |
| <b>4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ .....</b>  | <b>45</b> |
| 4.1 Ερωτηματολόγιο Oldenburg Burnout Inventory και επίδραση ανεξάρτητων μεταβλητών (φύλο, ηλικία, ιδιοκτησιακός χαρακτήρας, μορφωτικό επίπεδο, οικογενειακή κατάσταση).....       | 45        |
| 4.1.1 OLBI και Φύλο .....   | 46        |
| 4.1.2 OLBI και Ηλικία .....   | 47        |
| 4.1.3 OLBI και Ιδιοκτησιακός χαρακτήρας .....   | 48        |
| 4.1.4 OLBI και Μορφωτικό επίπεδο .....  | 48        |
| 4.1.5 OLBI και Οικογενειακή κατάσταση .....   | 49        |
| 4.2 Ερωτηματολόγιο Επαγγελματικής Εξουθένωσης (MBI) και επίδραση ανεξάρτητων μεταβλητών (φύλο, ηλικία, ιδιοκτησιακός χαρακτήρας, μορφωτικό επίπεδο, οικογενειακή κατάσταση) ..... | 50        |
| 4.2.1 Επαγγελματική Εξουθένωση (MBI) και Φύλο .....   | 51        |
| 4.2.2 Επαγγελματική Εξουθένωση (MBI) και Ηλικία .....   | 52        |
| 4.2.3 Επαγγελματική Εξουθένωση (MBI) και Ιδιοκτησιακός χαρακτήρας .....   | 52        |
| 4.2.4 Επαγγελματική Εξουθένωση (MBI) και Μορφωτικό επίπεδο.....   | 53        |
| 4.2.5 Επαγγελματική Εξουθένωση (MBI) και Οικογ. κατάσταση....   | 54        |
| 4.3 Συσχέτιση του ερωτηματολογίου OLBI με το ερωτηματολόγιο Επαγγελματικής Εξουθένωσης MBI .....  | 55        |

|  |    |
|--|----|
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ V</b> .....                                      | 57 |
| 5. ΣΥΖΗΤΗΣΗ .....  | 57 |
| 5.1 Εισαγωγή .....   | 57 |
| 5.2 Φύλο.....  | 58 |
| 5.3 Ηλικία.....  | 59 |
| 5.4 Ιδιοκτησιακός χαρακτήρας.....                            | 60 |
| 5.5 Μορφωτικό επίπεδο .....                                  | 61 |
| 5.6 Οικογενειακή κατάσταση .....                             | 61 |
| 5.7 Συσχέτιση OLBI – MBI .....                               | 62 |
| 5.8 Περιορισμοί της έρευνας .....                            | 63 |
| 5.9 Μελλοντικές έρευνες .....                                | 64 |
| <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI</b> .....                                     | 65 |
| 6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....  | 65 |
| <br>   |    |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....   | 66 |
| ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....   | 80 |
| Παράρτημα Α. ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟ-<br>ΓΙΩΝ ..... | 80 |
| Παράρτημα Β. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ .....                | 81 |
| Παράρτημα Γ. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ OLBI .....                       | 82 |
| Παράρτημα Δ. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ MBI .....                        | 83 |

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

|  |    |
|--|----|
| Πίνακας 1. Κατανομή (απόλυτες και σχετικές συχνότητες) του δείγματος ως προς την ηλικία και το φύλο.....   | 38 |
| Πίνακας 2. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου OLBI ως προς το φύλο .....  | 47 |
| Πίνακας 3. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου OLBI ως προς την ηλικία .....   | 47 |
| Πίνακας 4. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου OLBI ως προς τον ιδιοκτησιακό χαρακτήρα.....  | 48 |
| Πίνακας 5. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου OLBI ως προς το μορφωτικό επίπεδο .....   | 49 |
| Πίνακας 6. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου OLBI ως προς την οικογενειακή κατάσταση .....   | 50 |
| Πίνακας 7. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου Επαγγελματικής Εξουθένωσης (MBI) ως προς το φύλο .....                                      | 51 |
| Πίνακας 8. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου Επαγγελματικής Εξουθένωσης (MBI) ως προς την ηλικία .....                                   | 52 |
| Πίνακας 9. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου Επαγγελματικής Εξουθένωσης (MBI) ως προς τον ιδιοκτησιακό χαρακτήρα .....                   | 53 |
| Πίνακας 10. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου Επαγγελματικής Εξουθένωσης (MBI) ως προς το μορφωτικό επίπεδο .....                        | 54 |
| Πίνακας 11. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου Επαγγελματικής Εξουθένωσης (MBI) ως προς την οικογενειακή κατάσταση .....                  | 55 |
| Πίνακας 12. Συνάφεια (δείκτες Pearson r) των επιμέρους κλιμάκων του Ερωτηματολογίου OLBI με το ερωτηματολόγιο Επαγγελματικής Εξουθένωσης MBI ..... | 56 |



## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

|   |    |
|---|----|
| <b>Γράφημα 1.</b> Αριθμός συμμετεχόντων ως προς το φύλο και την ηλικία .....  | 37 |
| <b>Γράφημα 2.</b> Αριθμός συμμετεχόντων ως προς το φύλο και τη μόρφωση .....  | 38 |
| <b>Γράφημα 3.</b> Αριθμός συμμετεχόντων ως προς τον αριθμό τέκνων και την οικογενειακή κατάσταση .....  | 39 |
| <b>Γράφημα 4.</b> Αριθμός συμμετεχόντων ως προς το φύλο και τη θέση ευθύνης ...   | 40 |
| <b>Γράφημα 5.</b> Αριθμός συμμετεχόντων ως προς τα έτη εργασίας .....   | 40 |
| <b>Γράφημα 6.</b> Μέσοι όροι των παραγόντων του ερωτηματολογίου OLBI Εξάντληση (Ε) και Εργασιακή Αποδέσμευση (ΕΑ) για το φύλο, την ηλικία, τον ιδιοκτησιακό χαρακτήρα, το μορφωτικό επίπεδο και την οικογενειακή κατάσταση..... | 46 |

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι

### ΤΟ ΣΥΝΔΡΟΜΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗΣ – BURNOUT ΣΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ

Διανύοντας τη δεύτερη δεκαετία του 21<sup>ου</sup> αιώνα, είναι εμφανής η κυριαρχία του άκρατου ανταγωνισμού μεταξύ των πολυεθνικών εταιρειών που έχουν αναγάγει τη μεγιστοποίηση του κέρδους σε αυτοσκοπό αδιαφορώντας για το θεμέλιο λίθο χάρη στον οποίο επιτυγχάνεται ο σκοπός αυτός: τον εργαζόμενο. Η φιλοσοφία της κάθε επιχείρησης, που περνά σε όλες τις βαθμίδες της διοίκησης, είναι να καθιστά τον εργαζόμενο αναλώσιμο, διατηρώντας τον στη θέση του μόνο εάν θεωρείται, με κριτήρια που απέχουν κατά πολύ από το να θεωρηθούν ανθρωπιστικά, παραγωγικός. Αλλά και όταν υπάρχουν δικλείδες ασφαλείας που παρέχουν κάποιας μορφής προστασία απέναντι στη στάση των εργοδοτών, όπως είναι οι συλλογικές συμβάσεις, σε οποιαδήποτε μορφή τους, γίνεται προσπάθεια να καταστρατηγηθούν και να τροποποιηθούν σε βάρος των εργαζομένων (Ιορδανόγλου, 2008). Όλο αυτό το κλίμα της ανασφάλειας και της πίεσης μεταφέρεται στον εργασιακό χώρο που όταν δεν εξασφαλίζει την εύρυθμη προσωπική και επαγγελματική λειτουργία του εργαζόμενου είναι δυνητικά μια πολύ σημαντική πηγή παραγωγής στρες. Οι απαιτήσεις για την ανταπόκριση στο ρόλο ως υπαλλήλου, οι φιλοδοξίες για την ανέλιξη μέσω των προαγωγών, η έλλειψη ελέγχου και αυτονομίας στο αντικείμενο της εργασίας, η αίσθηση της άνισης και αναξιοκρατικής αντιμετώπισης εκ μέρους της διοίκησης, οι συχνά δύσκολες διαπροσωπικές σχέσεις με συναδέλφους και πελάτες, η σύγκρουση των ρόλων του οικογενειάρχη και του εργαζόμενου ταυτόχρονα, επηρεάζουν την ικανότητα του ατόμου να ανταπεξέλθει στις ανάγκες του εργασιακού περιβάλλοντος, τις προσδοκίες των ανωτέρων του και να δικαιολογήσει την αμοιβή του. Όταν λοιπόν το στρες που δημιουργείται από αυτούς τους παράγοντες υπερβαίνει τις δυνάμεις που

ο εργαζόμενος έχει για να το αντιμετωπίσει, ο τελευταίος οδηγείται στην επαγγελματική εξουθένωση (Ivancevich & Matteson, 1978). Ο όρος αυτός που κατά λέξη σημαίνει «αναλώνομαι προοδευτικά εκ των έδων έως του σημείου απανθρακώσεως» (Maslach & Jackson, 1986), χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά από τον Freudenberger το 1974 για την περιγραφή των συμπτωμάτων σωματικής και ψυχικής εξουθένωσης σε επαγγελματίες υπηρεσιών ψυχικής υγείας και, γενικότερα, σε χώρους που δημιουργούνται στενές σχέσεις μεταξύ επαγγελματιών και ατόμων που έχουν την ανάγκη τους. Συγκεκριμένα, ο Freudenberger παρατήρησε ότι συχνά πολυάσχολοι και υπεύθυνοι βοηθοί παρουσίαζαν συμπτώματα σωματικής εξάντλησης και υπνηλίας και γίνονταν ευέξαπτοι, μεροληπτικοί και καχύποπτοι, με αρνητικές στάσεις απέναντι στην εργασία τους και τους πελάτες, οι οποίες συχνά εξελίσσονταν σε καταθλιπτικά συμπτώματα. Ο υπάλληλος που υποφέρει από το σύνδρομο αυτό αποδιοργανώνεται, αποπροσανατολίζεται και υποφέρει ψυχολογικά και σωματικά, ενώ μειώνεται δραστικά και η απόδοση του στην εργασία, με παράλληλη δυσλειτουργία στις διαπροσωπικές του σχέσεις (Hart & Wearing, 1995; Kelley, 1993; Near, Smith, Rice, & Hunt, 1983). Έχοντας τον Freudenberger ως αφετηρία, το πρόβλημα της εξουθένωσης σχηματοποιήθηκε, καθιερώθηκε πλέον ως σύνδρομο και το κυριότερο, έγινε μετρήσιμο. Οι διαστάσεις και η σημαντικότητα που έχει λάβει σε παγκόσμια κλίμακα φαίνεται από το γεγονός ότι κάθε χρόνο η εξουθένωση οδηγεί στην απώλεια εκατομμυρίων ωρών εργασίας με τη μορφή αναρρωτικών αδειών ή από αδικαιολόγητες απουσίες, ενώ η μειωμένη παραγωγικότητα οδηγεί σε απώλειες τεράστιων χρηματικών ποσών στις οικονομίες των κρατών (Maslach & Leiter, 2000). Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός πως εξαιτίας των αναρρωτικών αδειών, των μακροχρόνιων αναπηριών και αποχωρήσεων προσωπικού που σχετίζονται με την εργασιακή εξουθένωση, η οικονομία των Η.Π.Α

επιβαρύνεται ετησίως με το ποσό των 300\$. Στη Μεγάλη Βρετανία, η χαμηλή παραγωγικότητα και οι χαμένες ώρες εργασίας κοστίζουν στη βρετανική οικονομία 46 δισεκατομμύρια λίρες (Leiter & Maslach, 2007), ενώ στις Σκανδιναβικές χώρες το ποσοστό των εργαζομένων που πάσχει από το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης κυμαίνεται από 7-10% (Kristensen, Borritz, Villadsen, & Cristensen, 2005). Το κυριότερο όμως είναι ότι κάθε χρόνο σε χιλιάδες εργαζόμενους παρουσιάζονται σοβαρά προβλήματα υγείας που οφείλονται στο σύνδρομο, ενώ πολλοί από αυτούς οδηγούνται στην αυτοκτονία μη βρίσκοντας άλλη διέξοδο από τη χρόνια πάλη με τις ψυχοσωματικές και κοινωνικές συνέπειες της εξουθένωσης όπως είναι η κατάθλιψη και η κοινωνική απομόνωση (Schaufeli & Buunk, 2003).

Η σπουδαιότητα του συνδρόμου σε παγκόσμιο επίπεδο, όπως φαίνεται και από τα ανωτέρω, έχει οδηγήσει στην ενδελεχή ανάλυση όλων των παραμέτρων που το χαρακτηρίζουν και που το καθιστούν μετρήσιμο, μια, κορυφαία εκ των οποίων είναι η επιλογή του κατάλληλου εργαλείου μέτρησης. Και ενώ μέχρι πρότινος η πλειοψηφία των ερευνών γύρω από την εξουθένωση χρησιμοποιούσε το Maslach Burnout Inventory (MBI), το οποίο αποτελείται από 16 ερωτήσεις, δομημένο πάνω στο κατά Maslach και Jackson (1986) μοντέλο των τριών διαστάσεων (πέντε για τη συναισθηματική εξάντληση, πέντε για την αποπροσωποποίηση και έξι για τη μειωμένη προσωπική επίτευξη), νεότερες μελέτες (Kalliath, 2000; Enzmann, Schaufelli, Janssen, & Rozeman, 1998; Demerouti, Bakker, Kantas, & Vardakou, 2002) έχουν αμφισβητήσει τη διαστασιολογική του εγκυρότητα καθώς έχουν διατυπωθεί ενστάσεις κυρίως ως προς τον αριθμό των διαστάσεων που προκρίνει η θεωρία γύρω από την οποία έχει δομηθεί το MBI. Προκρίνεται ένα μοντέλο δύο διαστάσεων, της συναισθηματικής εξάντλησης και της αποπροσωποποίησης καθώς η διάσταση της μειωμένης προσωπικής επίτευξης θεωρείται περισσότερο ως

χαρακτηριστικό γνώρισμα της προσωπικότητας παρά ως συνιστώσα της εξουθένωσης ενώ σχετίζεται με διαφορετικό τρόπο κάθε φορά με συμπεριφορικές παραμέτρους των οργανισμών όπως είναι η εργασιακή ικανοποίηση και η οργανωσιακή δέσμευση (Lee & Ashforth, 1996). Προχωρώντας ένα βήμα παραπέρα, ερευνητές στις μελέτες τους (Demerouti & Nachreiner, 1998; Bouman, te Brake, & Hoogstraten, 2002) άσκησαν κριτική και στον τρόπο με τον οποίο έχουν δομηθεί οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου του MBI καθώς όλες, σε κάθε διάσταση, έχουν διατυπωθεί προς μια θετική (συναισθηματική εξάντληση και αποπροσωποποίηση) ή αρνητική κατεύθυνση (προσωπική επίτευξη). Προς επίρρωση αυτού, οι Demerouti και Nachreiner (1998), ανέπτυξαν τη δομική εγκυρότητα του Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) δομημένο πάνω σε ένα μοντέλο δύο διαστάσεων της εξουθένωσης, της *εξάντλησης*, που αναφέρεται ως τη συνέπεια της συνεχούς και έντονης φυσικής και γνωστικής καταπόνησης και της *αποδέσμευσης* από την εργασία που προσδιορίζεται ως η αποστασιοποίηση του εργαζόμενου από το περιεχόμενο και το αντικείμενό της, η μη ταύτισή του με τη φιλοσοφία του οργανισμού που υπηρετεί και ενίοτε, η μη διάθεσή του να συνεχίσει να εργάζεται. Ο όρος «εξάντληση» εδώ, δεν περιορίζεται μόνο στο συναισθηματικό κομμάτι όπως διατυπώνεται στο MBI, αλλά επεκτείνεται και στο κομμάτι της φυσικής εξάντλησης (Demerouti, Mostert, & Bakker, 2010) για να περιλάβει όλες τις ομάδες των εργαζομένων, ακόμα και αυτούς που απασχολούνται σε χειρωνακτικά επαγγέλματα. Ο όρος «αποδέσμευση» από την άλλη, διευρύνει το πεδίο, το οποίο καταλαμβάνει ο όρος «αποπροσωποποίηση» στο MBI, καθώς περιλαμβάνει την αρνητική συμπεριφορά του εργαζόμενου σε όλο το φάσμα της εργασίας του (αντικείμενο, οργανισμός, πελάτης) και όχι απέναντι μόνο προς τον πελάτη όπως προσδιορίζει η αποπροσωποποίηση (Demerouti και συν., 2010). Το εν λόγω ερωτηματολόγιο αποτελείται από δεκαέξι ερωτήσεις, οκτώ για

την εξάντληση και οκτώ για την αποδέσμευση, εκ των οποίων οι μισές για κάθε διάσταση είναι διατυπωμένες με αρνητικό τρόπο, στοιχείο που σύμφωνα με έρευνες (Price & Mueller, 1986; Demerouti & Nachreiner, 1996; Doty & Glick, 1998; Lee & Ashforth, 1990; Demerouti και συν., 2010) δίνει πλεονέκτημα έναντι αυτών που οι ερωτήσεις είναι διατυπωμένες προς μια μόνο κατεύθυνση. Η παρούσα μελέτη χρησιμοποιεί ταυτόχρονα ως ερευνητικά εργαλεία μέτρησης της εξουθένωσης το MBI και το OLBI προσπαθώντας να διερευνήσει τη σχέση μεταξύ τους, τη συνάφεια των διαστάσεων τους και να αποκωδικοποιήσει τον τρόπο και την ακρίβεια με την οποία μετρούν, σε συνάρτηση με τις δημογραφικές παραμέτρους, την εξουθένωση των εργαζομένων στις ελληνικές τράπεζες.

### **1.1 Σκοπός της μεταπτυχιακής εργασίας**

Ο σκοπός της μεταπτυχιακής εργασίας είναι να εξετάσει την επαγγελματική εξουθένωση (καθώς και τους παράγοντες που προκύπτουν από τα ερωτηματολόγια MBI και OLBI) στο χώρο των τραπεζικών υπαλλήλων.

### **1.2 Ερευνητικές υποθέσεις**

Με βάση τα ανωτέρω, θα επαληθευτούν ή όχι οι παρακάτω ερευνητικές υποθέσεις:

H<sub>α1</sub>: Θα υπάρξει διαφοροποίηση μεταξύ ανδρών και γυναικών στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εξάντληση”

H<sub>α2</sub>: Θα υπάρξει διαφοροποίηση μεταξύ ανδρών και γυναικών στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εργασιακή αποδέσμευση”

H<sub>α3</sub>: Οι ηλικιακές κατηγορίες 21-40 και 41-60+ θα διαφοροποιούνται στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εξάντληση”

H<sub>α</sub>4: Οι ηλικιακές κατηγορίες 21-40 και 41-60+ θα διαφοροποιούνται στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εργασιακή αποδέσμευση”

H<sub>α</sub>5: Οι εργαζόμενοι των αμιγώς ιδιωτικών τραπεζών και της Εθνικής τράπεζας θα διαφοροποιούνται στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εξάντληση”

H<sub>α</sub>6: Οι εργαζόμενοι των αμιγώς ιδιωτικών τραπεζών και της Εθνικής τράπεζας θα διαφοροποιούνται στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εργασιακή αποδέσμευση”

H<sub>α</sub>7: Οι εργαζόμενοι με Α/θμια ή Β/θμια μόρφωση θα διαφοροποιούνται από εκείνους με Γ/θμια ή τους κατόχους Μεταπτυχιακού στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εξάντληση”

H<sub>α</sub>8: Οι εργαζόμενοι με Α/θμια ή Β/θμια μόρφωση θα διαφοροποιούνται από εκείνους με Γ/θμια ή τους κατόχους Μεταπτυχιακού στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εργασιακή αποδέσμευση”

H<sub>α</sub>9: Θα υπάρξουν διαφορές μεταξύ των έγγαμων, άγαμων και διαζευγμένων ή σε χηρεία στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εξάντληση”

H<sub>α</sub>10: Θα υπάρξουν διαφορές μεταξύ των έγγαμων, άγαμων και διαζευγμένων ή σε χηρεία στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εργασιακή αποδέσμευση”

H<sub>α</sub>11: Οι άνδρες και γυναίκες θα διαφοροποιούνται στον παράγοντα “Συναισθηματική εξάντληση” του ερωτηματολογίου MBI

H<sub>α</sub>12: Οι άνδρες και γυναίκες θα διαφοροποιούνται στον παράγοντα “Αποπροσωποποίηση” του ερωτηματολογίου MBI

H<sub>α</sub>13: Οι άνδρες και γυναίκες θα διαφοροποιούνται στον παράγοντα “Μειωμένα προσωπικά επιτεύγματα”

H<sub>α</sub>14: Θα υπάρξουν διαφορές στις ηλικιακές κατηγορίες 21-40 και 41-60+ στον παράγοντα “Συναισθηματική εξάντληση” του ερωτηματολογίου MBI

H<sub>α</sub>15: Θα υπάρξουν διαφορές στις ηλικιακές κατηγορίες 21-40 και 41-60+ στον παράγοντα “Αποπροσωποποίηση” του ερωτηματολογίου MBI

H<sub>α</sub>16: Θα υπάρξουν διαφορές στις ηλικιακές κατηγορίες 21-40 και 41-60+ στον παράγοντα “Μειωμένα προσωπικά επιτεύγματα” του ερωτηματολογίου MBI

H<sub>α</sub>17: Οι εργαζόμενοι των αμιγώς ιδιωτικών τραπεζών και της Εθνικής τράπεζας θα διαφοροποιούνται στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Συναισθηματική εξάντληση”

H<sub>α</sub>18: Οι εργαζόμενοι των αμιγώς ιδιωτικών τραπεζών και της Εθνικής τράπεζας θα διαφοροποιούνται στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Αποπροσωποποίηση”

H<sub>α</sub>19: Οι εργαζόμενοι των αμιγώς ιδιωτικών τραπεζών και της Εθνικής τράπεζας θα διαφοροποιούνται στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Μειωμένα προσωπικά επιτεύγματα”

H<sub>α</sub>20: Οι εργαζόμενοι με Α/θμια ή Β/θμια μόρφωση θα διαφοροποιούνται από εκείνους με Γ/θμια ή τους κατόχους Μεταπτυχιακού στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Συναισθηματική εξάντληση”

H<sub>α</sub>21: Οι εργαζόμενοι με Α/θμια ή Β/θμια μόρφωση θα διαφοροποιούνται από εκείνους με Γ/θμια ή τους κατόχους Μεταπτυχιακού στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Αποπροσωποποίηση”

H<sub>α</sub>22: Οι εργαζόμενοι με Α/θμια ή Β/θμια μόρφωση θα διαφοροποιούνται από εκείνους με Γ/θμια ή τους κατόχους Μεταπτυχιακού στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Μειωμένα προσωπικά επιτεύγματα”

H<sub>α</sub>23: Οι έγγαμοι, άγαμοι και διαζευγμένοι ή σε χηρεία θα διαφέρουν στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Συναισθηματική εξάντληση”



H<sub>a24</sub>: Οι έγγαμοι, άγαμοι και διαζευγμένοι ή σε χηρεία θα διαφέρουν στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Αποπροσωποποίηση”

H<sub>a25</sub>: Οι έγγαμοι, άγαμοι και διαζευγμένοι ή σε χηρεία θα διαφέρουν στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Μειωμένα προσωπικά επιτεύγματα”

H<sub>a26</sub>: Θα υπάρξει συσχέτιση μεταξύ των OLBI και MBI

### 1.3 Στατιστικές – Μηδενικές υποθέσεις

Με την επεξεργασία των αποτελεσμάτων θα απαντηθούν και οι παρακάτω Στατιστικές – Μηδενικές Υποθέσεις:

H<sub>01</sub>: Δεν θα υπάρξουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εξάντληση”

H<sub>02</sub>: Δεν θα υπάρξουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εργασιακή Αποδέσμευση”

H<sub>03</sub>: Οι ηλικιακές κατηγορίες 21-40 και 41-60+ δεν θα διαφοροποιηθούν στατιστικά σε σημαντικό βαθμό στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εξάντληση”

H<sub>04</sub>: Οι ηλικιακές κατηγορίες 21-40 και 41-60+ δεν θα διαφοροποιηθούν στατιστικά σε σημαντικό βαθμό στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εργασιακή Αποδέσμευση”

H<sub>05</sub>: Οι εργαζόμενοι των αμιγώς ιδιωτικών τραπεζών και της Εθνικής τράπεζας δε θα έχουν στατιστικώς σημαντική διαφοροποίηση στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εξάντληση”

H<sub>06</sub>: Οι εργαζόμενοι των αμιγώς ιδιωτικών τραπεζών και της Εθνικής τράπεζας δε θα έχουν στατιστικώς σημαντική διαφοροποίηση στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εργασιακή Αποδέσμευση”

H<sub>07</sub>: Οι εργαζόμενοι με Α/θμια ή Β/θμια μόρφωση δεν θα διαφοροποιούνται στατιστικώς σε σημαντικό βαθμό από εκείνους με Γ/θμια ή τους κατόχους Μεταπτυχιακού στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εξάντληση”

H<sub>08</sub>: Οι εργαζόμενοι με Α/θμια ή Β/θμια μόρφωση δεν θα διαφοροποιούνται στατιστικώς σε σημαντικό βαθμό από εκείνους με Γ/θμια ή τους κατόχους Μεταπτυχιακού στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εργασιακή Αποδέσμευση”

H<sub>09</sub>: Δε θα υπάρξει στατιστικώς σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ των έγγαμων, άγαμων και διαζευγμένων ή σε χηρεία στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εξάντληση”

H<sub>010</sub>: Δε θα υπάρξει στατιστικώς σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ των έγγαμων, άγαμων και διαζευγμένων ή σε χηρεία στον παράγοντα του ερωτηματολογίου OLBI “Εργασιακή αποδέσμευση”

H<sub>011</sub>: Οι άνδρες και γυναίκες δεν θα διαφοροποιούνται στατιστικώς σε σημαντικό επίπεδο στον παράγοντα “Συναισθηματική εξάντληση” του ερωτηματολογίου MBI

H<sub>012</sub>: Οι άνδρες και γυναίκες δεν θα διαφοροποιούνται στατιστικώς σε σημαντικό επίπεδο στον παράγοντα “Αποπροσωποποίηση” του ερωτηματολογίου MBI

H<sub>013</sub>: Οι άνδρες και γυναίκες δεν θα διαφοροποιούνται στατιστικώς σε σημαντικό επίπεδο στον παράγοντα “Μειωμένα προσωπικά επιτεύγματα” του ερωτηματολογίου MBI

H<sub>014</sub>: Οι ηλικιακές κατηγορίες 21-40 και 41-60+ δεν θα διαφοροποιηθούν στατιστικά σε σημαντικό βαθμό στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Συναισθηματική εξάντληση”

H<sub>0</sub>15: Οι ηλικιακές κατηγορίες 21-40 και 41-60+ δεν θα διαφοροποιηθούν στατιστικά σε σημαντικό βαθμό στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Αποπροσωποποίηση”

H<sub>0</sub>16: Οι ηλικιακές κατηγορίες 21-40 και 41-60+ δεν θα διαφοροποιηθούν στατιστικά σε σημαντικό βαθμό στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Μειωμένα προσωπικά επιτεύγματα”

H<sub>0</sub>17: Οι εργαζόμενοι των αμιγώς ιδιωτικών τραπεζών και της Εθνικής τράπεζας δε θα έχουν στατιστικώς σημαντική διαφοροποίηση στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Συναισθηματική εξάντληση”

H<sub>0</sub>18: Οι εργαζόμενοι των αμιγώς ιδιωτικών τραπεζών και της Εθνικής τράπεζας δε θα έχουν στατιστικώς σημαντική διαφοροποίηση στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Αποπροσωποποίηση”

H<sub>0</sub>19: Οι εργαζόμενοι των αμιγώς ιδιωτικών τραπεζών και της Εθνικής τράπεζας δε θα έχουν στατιστικώς σημαντική διαφοροποίηση στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Μειωμένα προσωπικά επιτεύγματα”

H<sub>0</sub>20: Οι εργαζόμενοι με Α/θμια ή Β/θμια μόρφωση δεν θα διαφοροποιούνται στατιστικώς σε σημαντικό βαθμό από εκείνους με Γ/θμια ή τους κατόχους Μεταπτυχιακού στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Συναισθηματική εξάντληση”

H<sub>0</sub>21: Οι εργαζόμενοι με Α/θμια ή Β/θμια μόρφωση δεν θα διαφοροποιούνται στατιστικώς σε σημαντικό βαθμό από εκείνους με Γ/θμια ή τους κατόχους Μεταπτυχιακού στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Αποπροσωποποίηση”

H<sub>0</sub>22: Οι εργαζόμενοι με Α/θμια ή Β/θμια μόρφωση δεν θα διαφοροποιούνται στατιστικώς σε σημαντικό βαθμό από εκείνους με Γ/θμια ή τους κατόχους

Μεταπτυχιακού στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Μειωμένα προσωπικά επιτεύγματα”

H<sub>0</sub>23: Δε θα υπάρξει στατιστικώς σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ των έγγαμων, άγαμων και διαζευγμένων ή σε χηρεία στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Συναισθηματική εξάντληση”

H<sub>0</sub>24: Δε θα υπάρξει στατιστικώς σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ των έγγαμων, άγαμων και διαζευγμένων ή σε χηρεία στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Αποπροσωποποίηση”

H<sub>0</sub>25: Δε θα υπάρξει στατιστικώς σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ των έγγαμων, άγαμων και διαζευγμένων ή σε χηρεία στον παράγοντα του ερωτηματολογίου MBI “Μειωμένα προσωπικά επιτεύγματα”

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ II

### 2. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

#### 2.1 Ορισμοί- μοντέλα της εξουθένωσης

Πρώτοι οι Maslach και Jackson (1986) στο μοντέλο των τριών διαστάσεων περιέγραψαν την έννοια «εξουθένωση» σαν ένα ψυχολογικό σύνδρομο το οποίο περιλαμβάνει τρεις κύριες διαστάσεις: τη *συναισθηματική εξάντληση*, την *αποπροσωποποίηση* και την *αίσθηση της μειωμένης προσωπικής επίτευξης*. Το σύνδρομο αυτό εμφανίζεται σε εργαζόμενους που δουλεύουν συνεχώς και για μεγάλο χρονικό διάστημα κάτω από συνθήκες ιδιαίτερα πιεστικές και στρεσογόνες. Η συναισθηματική εξάντληση είναι μια κατάσταση όπου το άτομο αισθάνεται μειωμένη αυτοπεποίθηση και ενδιαφέρον για τη δουλειά, αδυναμία, κούραση νιώθοντας ότι έχει εξαντλήσει τους συναισθηματικούς του πόρους. Η διάσταση αυτή θεωρείται ότι είναι το βασικό στρεσογόνο στοιχείο του συνδρόμου (Maslach και Jackson, 1986). Η αποπροσωποποίηση, αναφέρεται στις κυνικές, αρνητικές ή εξαιρετικά αποστασιοποιημένες αντιδράσεις απέναντι στους άλλους ανθρώπους, είτε πελάτες είτε συναδέλφους στον εργασιακό χώρο και αντιπροσωπεύει το συναισθηματικό στοιχείο της επαγγελματικής εξουθένωσης (Αντωνίου, 2008). Η μειωμένη προσωπική επίτευξη που αναφέρεται στην αίσθηση του ατόμου ότι έχει χαμηλή επίδοση και παραγωγικότητα στην εργασία του και κατώτερη των περιστάσεων αποτελεσματικότητα, αποτελεί το στοιχείο αυτοαξιολόγησης της εξουθένωσης (Maslach, 1998).

Το μοντέλο των Edelwich και Brodsky (1980) βασίζεται στην περιγραφή τεσσάρων σταδίων ανάπτυξης της επαγγελματικής εξουθένωσης, τα οποία ακολουθεί ο εργαζόμενος από την αρχή της καριέρας του, και συγκεκριμένα: α) το στάδιο του

ενθουσιασμού, β) το στάδιο της αμφιβολίας και της αδράνειας, γ) το στάδιο της απογοήτευσης και της ματαίωσης και δ) το στάδιο της απάθειας.

*Ενθουσιασμός:* Ο εργαζόμενος ξεκινάει την καριέρα του με ενθουσιασμό. Μόλις έχει μπει στον επαγγελματικό στίβο και έχει υπερβολικά υψηλούς στόχους και συχνά μη ρεαλιστικές προσδοκίες. Στο στάδιο αυτό ο εργαζόμενος επενδύει στην εργασία του, αφιερώνοντας το χρόνο και την ψυχή του και στις σχέσεις που αναπτύσσει με τους πελάτες. Καθώς, όμως, διαπιστώνει ότι το έργο που παράγει δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του, απογοητεύεται.

*Αμφιβολία και αδράνεια:* Η απογοήτευση οδηγεί στο δεύτερο στάδιο, αυτό της αμφιβολίας και της αδράνειας. Η εργασιακή καθημερινότητα διαψεύδει τις προσδοκίες του, με αποτέλεσμα να μην καλύπτονται οι ανάγκες του μέσα από την εργασία. Ο εργαζόμενος κατηγορώντας τον εαυτό του για την αποτυχία, προσπαθεί ακόμη περισσότερο να επενδύσει στο επάγγελμά του, χωρίς όμως θετικό αποτέλεσμα απομυθοποιώντας έτσι σταδιακά την εργασία του, μη έχοντας όμως ακόμα αναθεωρήσει τις προσδοκίες του.

*Απογοήτευση και ματαίωση:* Την αμφιβολία και αδράνεια διαδέχονται απογοήτευση και ματαίωση, στο οποίο στάδιο ο εργαζόμενος βλέπει ότι οι προσπάθειές του να ολοκληρωθεί μέσα από την εργασία του ματαιώνονται και οδηγείται στην αποθάρρυνση και την απογοήτευση. Για να ξεφύγει από το αδιέξοδο πρέπει είτε να αναθεωρήσει τελικά τις προσδοκίες του είτε να απομακρυνθεί από τον εργασιακό του χώρο, από την πηγή δηλαδή του στρες.

*Απάθεια:* Στο τελευταίο στάδιο της επαγγελματικής εξουθένωσης, που περιγράφεται ως απάθεια, ο εργαζόμενος αποφεύγει κάθε υπευθυνότητα απέναντι στους άλλους, ενώ προσπαθεί να καταπολεμήσει την απογοήτευση και τη ματαίωση που του προκαλεί το επάγγελμά του. Ουσιαστικά, συνεχίζει να εργάζεται για

βιοποριστικούς λόγους, ενώ επενδύει ελάχιστη ενέργεια στα καθήκοντά του και αγνοεί τις ανάγκες των πελατών του, για να καλύψει την ανεπάρκεια που νιώθει απέναντί τους.

Στο μοντέλο του Cherniss (1980), η επαγγελματική εξουθένωση αποτελεί περισσότερο μία «διαδικασία» παρά ένα μεμονωμένο «συμβάν» και ακολουθεί τρεις φάσεις: α) τη φάση του εργασιακού στρες, β) τη φάση της εξάντλησης και γ) τη φάση της αμυντικής κατάληξης.

*Φάση του εργασιακού στρες:* Πρόκειται για μία διατάραξη ανάμεσα στους απαιτούμενους και τους διαθέσιμους πόρους. Το εργασιακό στρες είναι το αποτέλεσμα της διατάραξης αυτής στο εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον του εργαζόμενου, η οποία δημιουργείται όταν οι διαθέσιμοι πόροι δεν επαρκούν για να ικανοποιήσουν με κατάλληλο τρόπο τους προσωπικούς στόχους και τα αιτήματα που προέρχονται από το εργασιακό περιβάλλον. Αυτή η διατάραξη της ισορροπίας μπορεί να συμβεί σε οποιονδήποτε εργαζόμενο, χωρίς να οδηγήσει απαραίτητα σε επαγγελματική εξουθένωση.

*Φάση εξάντλησης:* Πρόκειται για τη συγκινησιακή ανταπόκριση στην προηγούμενη διατάραξη της ισορροπίας, η οποία εκδηλώνεται με τη μορφή συναισθηματικής εξάντλησης, στρες, κόπωσης, ανίας, έλλειψης ενδιαφέροντος και απάθειας. Ο εργασιακός χώρος αποτελεί για τον εργαζόμενο πηγή εξάντλησης, ενώ η προσοχή του στρέφεται περισσότερο σε γραφειοκρατικές πλευρές παρά σε κλινικές παραμέτρους. Ο εργαζόμενος βρίσκεται σε μία κατάσταση συνεχούς έντασης που, αν δεν καταφέρει να τη διαχειριστεί σωστά, ενδέχεται να οδηγήσει σε απογοήτευση και παραίτηση.

*Φάση αμυντικής κατάληξης:* Πρόκειται για το στάδιο όπου πραγματοποιούνται αλλαγές στη στάση και τη συμπεριφορά του εργαζομένου, ο οποίος σταδιακά

εκμηδενίζει το συναίσθημα στην εργασία του και εκδηλώνει κυνισμό και απάθεια για τους άλλους. Οι αλλαγές αυτές συμβάλλουν στη μείωση των σωματικών και ψυχολογικών συνεπειών που επέρχονται, με την ελπίδα να μπορέσει ο εργαζόμενος να επιβιώσει επαγγελματικά.

## **2.2 Κλίμακες μέτρησης της εργασιακής εξουθένωσης**

Οι ερευνητές του συνδρόμου στην προσπάθειά τους να καταστήσουν τα ευρήματά τους πιο αξιόπιστα και βασισμένα σε πλατφόρμα δεδομένων που να καλύπτει όλο το φάσμα και τις τρεις κύριες διαστάσεις της εξουθένωσης (συναισθηματική εξάντληση, αποπροσωποποίηση και μη προσωπική επίτευξη), δημιούργησαν ερωτηματολόγια ως εργαλεία συγκέντρωσης στοιχείων, τα αποτελέσματα των απαντήσεων των οποίων αποτελούν τη βάση για την πληρέστερη μέτρηση της εξουθένωσης που βιώνεται από τον κάθε εργαζόμενο. Η σπουδαιότητα των κλιμάκων έγκειται στην καταγραφή του συνδρόμου, που για όσους το βιώνουν σε μεγάλο βαθμό μπορεί να αποτελέσει εφαλτήριο για τη θεραπεία και εξάλειψή του, ενώ λειτουργεί και προληπτικά καθώς η ανίχνευση της τάσης, η οποία μπορεί να οδηγήσει σε εξουθένωση, δίνει το περιθώριο στη λήψη των αναγκαίων μέτρων καταπολέμησης της επιδείνωσης της κατάστασης για τον εργαζόμενο. Αλλά και σε επίπεδο εταιρειών-οργανισμών, η συγκέντρωση των στοιχείων μέτρησης μέσω των ερευνητικών εργαλείων του βαθμού εξουθένωσης των υπαλλήλων αναδεικνύει την ανάγκη ή μη αλλαγής της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού σε οργανωσιακό επίπεδο και την εκπαίδευση των εργαζομένων στην αποφυγή του συνδρόμου (Van Dierendonck, Schaufeli, & Buunk, 1998).

Οι κυριότερες κλίμακες μέτρησης που έχουν καθιερωθεί σε παγκόσμιο επίπεδο και των οποίων η εγκυρότητα έχει καταδειχτεί από αρκετές ερευνητικές



εργασίες (Gil- Monte, 2005; Schaufeli & Enzmann, 1998) είναι: α) η κλίμακα του Συνδρόμου Εργασιακής Εξουθένωσης (Job Burnout) της Maslach (Maslach Burnout Inventory), β) η κλίμακα Oldenburg (Oldenburg Burnout Inventory), γ) η κλίμακα της Κοπεγχάγης (Copenhagen Burnout Inventory).

*Maslach Burnout Inventory (MBI)*: Χρησιμοποιώντας την επταβάθμια κλίμακα μέτρησης του Likert (0=ποτέ, 6=κάθε μέρα), το ερωτηματολόγιο δομημένο από τους Maslach και Jackson (1981), εμπεριέχει και τις τρεις διαστάσεις της εξουθένωσης (συναισθηματική εξάντληση, αποπροσωποποίηση και μειωμένη προσωπική επίτευξη) η εγκυρότητα των στοιχείων της οποίας έχει καταδειχτεί με πλήθος ερευνών (Cordes & Dougherty, 1993; Lee & Ashforth, 1990; Byrne, 1991; Enzmann, Schaufeli, & Girault, 1995; Evans & Fischer, 1993; Lee & Ashforth, 1990; Schaufeli & Van Dierendonck, 1993). Έχει επισημανθεί πάντως πώς ενδέχεται κάποιες από τις ερωτήσεις να επικαλύπτουν ταυτόχρονα πάνω από μια κύριες παραμέτρους της εξουθένωσης (Byrne, 1991, 1994, 2001; Schaufeli & Van Dierendonck, 1993; Αντωνίου, 2008). Το MBI είχε αρχικά σχεδιαστεί για τα επαγγέλματα που αφορούν την παροχή ανθρώπινων κοινωνικών υπηρεσιών, όπως είναι ο τομέας της υγείας, στη συνέχεια όμως περιελήφθησαν και άλλα πεδία επαγγελμάτων (τεχνικοί υπολογιστών, αστυνομικοί, τραπεζικοί υπάλληλοι, δικηγόροι, ταχυδρομικοί υπάλληλοι, μάνατζερ, ιδιοκτήτες επιχειρήσεων και αντιπρόσωποι εταιρειών). Η διεύρυνση της κλίμακας, οδήγησε στην ανάπτυξη και ανασχεδίαση του MBI (Leiter & Schaufeli, 1996; Maslach, Jackson, & Leiter, 1996; Schutte, Toppinen, Kalipo, & Schaufeli, 2000) μετονομάζοντάς το σε Maslach Burnout Inventory- General Survey (MBI-GS) με ταυτόχρονο αναπροσδιορισμό της δεύτερης κύριας παραμέτρου της εξουθένωσης (αποπροσωποποίηση) με την αναφορά της πλέον ως "κυνισμός" και της τρίτης ως "μειωμένη αποτελεσματικότητα" έτσι

ώστε να συμπεριλάβει τις αυτοαναφορές χαμηλής αποτελεσματικότητας, έλλειψης επίτευξης, έλλειψης παραγωγικότητας και ανικανότητας (Leiter & Maslach, 2001). Το ερωτηματολόγιο έχει δύο παραλλαγές, την πρώτη, των δεκαέξι ερωτήσεων (πέντε για την εξάντληση, πέντε για την αποπροσωποποίηση και έξι για τη μειωμένη αποτελεσματικότητα) και τη δεύτερη των είκοσι δύο ερωτήσεων (εννέα, πέντε και οκτώ, αντίστοιχα).

*Oldenburg Burnout Inventory (OLBI)*: Η κλίμακα (Demerouti, 1999; Demerouti & Nachreiner, 1998) περιλαμβάνει θετικά και αρνητικά διατυπωμένες ερωτήσεις για την εξάντληση και την εργασιακή αποδέσμευση. Ο δεύτερος όρος περιγράφει την τάση του εργαζόμενου να αποστασιοποιηθεί γενικότερα από το περιεχόμενο της εργασίας του (Demerouti, Mostert, & Baker, 2010) περιλαμβάνοντας στοιχεία αποπροσωποποίησης καθώς η αποδέσμευση αφορά και τους πελάτες που αποτελούν μέρος του περιεχομένου της εργασίας και στοιχεία μη προσωπικής επίτευξης. Η σχετικότητα των δύο εννοιών (εξουθένωση, βασική διάσταση της οποίας είναι η εξάντληση και εργασιακή αποδέσμευση) αναδεικνύεται από τη διατύπωση των Maslach και Leiter (1997), που θεωρούν ότι η εξουθένωση αποτελεί τη διαβρωμένη μορφή της εργασιακής δέσμευσης. Κατά την άποψή τους, η εργασιακή δέσμευση χαρακτηρίζεται από ενέργεια, ενασχόληση με την εργασία και αποδοτικότητα, στοιχεία που εκφυλίζονται στην εξουθένωση καθώς η ενέργεια μετατρέπεται σε εξουθένωση, η ενασχόληση σε κυνισμό και η αποδοτικότητα σε μη προσωπική επίτευξη. Η εγκυρότητα της κλίμακας έχει καταδειχτεί από αρκετές έρευνες (Demerouti & Bakker, 2008; Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Ebbinghaus, 2002; Halbesleben & Demerouti, 2005). Αποτελείται από δεκαέξι ερωτήσεις, οκτώ για την εξάντληση και οκτώ για την εργασιακή αποδέσμευση, εκ των οποίων τέσσερις διατυπωμένες με αρνητικό τρόπο και τέσσερις με θετικό. Η περιγραφή για

την εξάντληση περιστρέφεται κυρίως γύρω από τη διάθεση και την ενέργεια που χαρακτηρίζουν τον εργαζόμενο πριν και μετά την εργασία, ενώ η αποδέσμευση προσεγγίζεται με ερωτήσεις που μετρούν το ενδιαφέρον και τη θετική προδιάθεση απέναντι στην εργασία εκ μέρους του εργαζομένου.

*Copenhagen Burnout Inventory (CBI)*: Η κλίμακα (Kristensen, Borritz, Villadsen, & Christensen, 2005) αποτελείται από ένα ερωτηματολόγιο που εξετάζει το βαθμό της φυσικής και ψυχολογικής κούρασης που βιώνεται σε τρεις υποπαραμέτρους, κατά τους δημιουργούς, της εξουθένωσης: την προσωπική, την εργασιακή και την εργασιακή επικεντρωμένη στους πελάτες. Πρωτοσχεδιάστηκε ως κομμάτι έρευνας για την PUMA, της οποίας αντικείμενο μελέτης ήταν ο βαθμός εργασιακής εξουθένωσης των εργαζομένων στον τομέα της παροχής υπηρεσιών στην Κοπεγχάγη. Είναι δομημένη από δεκαεννέα ερωτήσεις. Οι πρώτες έξι εξετάζουν το βαθμό της προσωπικής κούρασης και εξάντλησης γενικότερα στην καθημερινότητά του εργαζομένου, οι επόμενες επτά επικεντρώνονται στην κούραση και εξάντληση που σχετίζεται με την εργασία και οι τελευταίες έξι εστιάζουν στην εξουθένωση που βιώνεται και οφείλεται στην επαφή με τον πελάτη. Η εγκυρότητα της παραπάνω κλίμακας έχει καταδειχτεί από πλήθος ερευνών σε αρκετές χώρες (Biggs & Brough, 2006; Kristensen και συν., 2005; Odagiri, Shimomitsu, Ohay, & Kristensen, 2004; Winwood & Winefield, 2004).

### **2.3 Παράγοντες που επηρεάζουν την εμφάνιση της εξουθένωσης**

Οι πιθανότητες που έχει κάποιος εργαζόμενος να εμφανίσει το σύνδρομο της εξουθένωσης, ο βαθμός στον οποίο θα το βιώσει αλλά και ο τρόπος που θα το διαχειριστεί εξαρτάται από αρκετούς παράγοντες που συνυπάρχουν στη ζωή του

Τέτοιοι είναι α) το εργασιακό περιβάλλον β) τα εργασιακά χαρακτηριστικά γ) το οικογενειακό περιβάλλον και δ) η προσωπικότητά.

*Εργασιακό περιβάλλον:* Βασικά χαρακτηριστικά της εργασίας, όπως είναι το εκτεταμένο φορτίο και η πίεση του χρόνου έχουν συνδεθεί με την εμφάνιση του συνδρόμου (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). Παρόμοια συμπεράσματα έχουν βρεθεί και για την ανασφάλεια που προκαλεί η συναίσθηση των απαιτήσεων της εργασίας όπως και ο αριθμός των ωρών, των πελατών και των υπηρεσιών που πρέπει να προσφερθούν σε αυτούς. Η μη επαρκής γνώση των αρμοδιοτήτων και του αντικειμένου της εργασίας μπορεί επίσης να πυροδοτήσει την εμφάνιση εξουθένωσης (Maslach και συν., 2001). Το φυσικό περιβάλλον στο χώρο της απασχόλησης που περιλαμβάνει την έκθεση σε συνεχή και έντονο θόρυβο, την υπερβολική ζέστη ή τη χαμηλή θερμοκρασία είναι εν δυνάμει παράγοντες πρόκλησης του συνδρόμου (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001). Επιπλέον, η έλλειψη επαρκών πόρων όπως είναι η υποστήριξη εκ μέρους των προϊσταμένων και των συναδέλφων, η μη ύπαρξη αυτονομίας στην επιτέλεση της εργασίας με τη συνεχή και καταπιεστική επίβλεψη και η ελάχιστη δυνατότητα ελέγχου του αντικειμένου που αποτελεί τροχοπέδη για τον εργαζόμενο να επιλύει τα προβλήματα που παρουσιάζονται, αποτελούν φορείς πρόκλησης εξουθένωσης (Maslach & Leiter, 1997). Η έλλειψη ανατροφοδότησης που εμπεριέχει την ανταμοιβή (χρηματική, επιβράβευση με προαγωγή, έπαινος) και την εργασιακή ανασφάλεια όσον αφορά την κατοχύρωση της θέσεως εργασίας, είναι παράγοντας που συντελεί στην εμφάνιση του συνδρόμου (Demerouti και συν., 2001). Με την ευρύτερη έννοια, όταν υπάρχει απαίτηση εκ μέρους του οργανισμού να προσφέρει περισσότερα ο εργαζόμενος από την άποψη του χρόνου, της προσπάθειας, των δεξιοτήτων και της ευελιξίας ενώ ταυτόχρονα ο οργανισμός ανταποδίδει δυσανάλογα όσον αφορά τις ευκαιρίες για σταδιοδρομία, την

ασφάλεια της απασχόλησης και τις απολαβές, τότε διαρρηγνύεται η σχέση εργαζόμενου-εταιρίας με συνακόλουθο την εμφάνιση εξουθένωσης.

*Εργασιακά χαρακτηριστικά:* Από τους Scaufeli και Enzman (1998) αναφέρεται πως τα πιο συχνά εξεταζόμενα επαγγέλματα με προδιάθεση για την εμφάνιση εξουθένωσης είναι οι νοσοκόμες, οι δάσκαλοι και οι κοινωνικοί λειτουργοί. Ωστόσο, ο Burish (2006) διευρύνει το πεδίο και σε δικηγόρους, βιβλιοθηκονόμους, αθλητές, δικαστικούς, σπουδαστές, δημοσιογράφους ακόμα και ανέργους, συμβάλλοντας στην άποψη πως σε όλα τα επαγγέλματα μπορούν να υπάρξουν εργαζόμενοι με το σύνδρομο. Τη συχνότητα και τον βαθμό της εξουθένωσης όμως σε επαγγέλματα με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά εξέτασαν οι Lee και Aschforth (1993), για τους οποίους οι διευθυντές και γενικότερα οι προϊστάμενοι λόγω του εκτεταμένου χρόνου που περνούσαν με τους υφισταμένους τους και τους πελάτες ήταν περισσότερο ευάλωτοι στην εξουθένωση ειδικότερα όταν αισθάνονταν ότι δεν είχαν ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του ρόλου τους. Ο Burish (2006) επικεντρώθηκε σε επαγγελματίες με μεγάλη κοινωνική δέσμευση (πολιτικοί, δικαστικοί λειτουργοί), οι οποίοι ξεκινούν την καριέρα τους με ενθουσιασμό και με την προοπτική να "σώσουν τον κόσμο" αλλά γρήγορα, οι περισσότεροι, απογοητεύονται από την εξέλιξη των πραγμάτων και από τις προσδοκίες που δεν εκπληρώθηκαν, εμφανίζοντας την τάση να παρουσιάσουν συμπτώματα του συνδρόμου συχνότερα από άλλες κατηγορίες επαγγελματιών.

*Οικογενειακό περιβάλλον:* Ένα απαιτητικό περιβάλλον είναι ένας εξίσου σημαντικός παράγοντας δημιουργίας εξουθένωσης στους εργαζομένους (Peeters, Montgomery, Bakker, & Schaufeli, 2005). Η τάση αυτή γιγαντώνεται όταν τέτοιο οικογενειακό περιβάλλον έρχεται σε σύγκρουση με ένα εξίσου απαιτητικό εργασιακό περιβάλλον, όπου ο εργαζόμενος δύσκολα μπορεί να ανταπεξέλθει στο ρόλο του καλού οικογενειάρχη και να είναι ταυτόχρονα αποδοτικός και αφοσιωμένος στην

εργασία του (Peeters και συν., 2005). Κατά τους Demerouti, Bakker, και Bulters (2004), η συγκρουσιακή σχέση μεταξύ εργασίας και οικογένειας είναι σπειροειδούς μορφής, καθώς η αδυναμία του εργαζόμενου να επιτελέσει σωστά το ρόλο του μέσα στην οικογένεια, επηρεάζει την ποιότητα της εργασίας του, τον καθιστά πιο ευάλωτο σε συνθήκες στρες οδηγώντας τον σε εξουθένωση, με αποτέλεσμα να επιβαρύνονται ακόμα περισσότερο οι ισορροπίες μέσα στην οικογένεια, δημιουργώντας έτσι έναν φαύλο κύκλο.

*Προσωπικότητα:* Η ανθρώπινη φύση μέσα στη διαφορετικότητά της, αντιμετωπίζει ποικιλοτρόπως τις συνιστώσες που συνθέτουν το σύνδρομο της εργασιακής εξουθένωσης (Maslach και συν., 2001). Εργαζόμενοι που χαρακτηρίζονται από α) προσωπικότητα τύπου A β) νευρωτισμό γ) χαμηλή εξωστρέφεια και δ) τελειομανία θεωρούνται ως υψηλού κινδύνου για την εμφάνιση του συνδρόμου.

I. Προσωπικότητα τύπου A: Η επικινδυνότητα της προσωπικότητας τύπου A, αποτυπώνεται στη θεώρηση πως η τελική κατάληξη για κάποιον με τέτοιου είδους προσωπικότητα θα είναι η καρδιακή δυσλειτουργία. Τα χαρακτηριστικά της είναι η αυξημένη τάση για ανταγωνισμό, η ανυπομονησία, η εχθρικότητα, η αίσθηση της πίεσης του χρόνου, η αρνητική θεώρηση του κόσμου, η συνεχής ανάγκη για επιτυχία και αυτοεπιβεβαίωση (Howard, 2011).

II. Νευρωτισμός: Η συναισθηματική αστάθεια είναι το κύριο στοιχείο της νευρωτικής προσωπικότητας, που χαρακτηρίζεται από αρνητική προδιάθεση, χαμηλή αυτοεκτίμηση, ευερεθιστικότητα, αδυναμία στη συγκέντρωση, στη συγκροτημένη σκέψη και μόνιμη την αίσθηση της μειωμένης απόδοσης (Howard, 2011).

III. Εξωστρέφεια: Η σύνδεσή της θετικά με την αισιοδοξία, την εγρήγορση, την αυξημένη αυτοεκτίμηση, την ενεργητικότητα, την αυτό-υποστήριξη, την

επιδίωξη των διαπροσωπικών σχέσεων και την υποστήριξη των γύρω για τη διευθέτηση προβλημάτων επιβεβαιώνει την αρνητική σχέση της με τη συναισθηματική εξάντληση (Bakker, Van Der Zee, Lewig, & Dollard, 2006). Προς επίρρωση των ανωτέρω, έρευνες έχουν συνδέσει την εξωστρέφεια με υψηλότερες αποδοχές και γρηγορότερους ρυθμούς ανέλιξης στην εργασιακή ιεραρχία (Bruk-Lee, Khoury, Nixon, Goh, & Spector, 2009).

IV. Τελειομανία: Η τελειομανία σχετίζεται με την υπερευαισθησία απέναντι στο στρες, που δημιουργεί άγχος, το οποίο επηρεάζει αρνητικά τη σωματική και ψυχολογική κατάσταση του ατόμου, οδηγώντας το σε κατάθλιψη και εξουθένωση. Ο τελειομανής χάνει γρηγορότερα την αυτοεκτίμησή του σε συνθήκες στρες, ρίχνει ευκολότερα τις ευθύνες στον εαυτό του αδιαφορεί για τα θετικά σχόλια και δημιουργεί ένα αρνητικό πορτραίτο για τον ίδιο (Van der Linden, Bakker, & Serlie, 2011).

#### **2.4 Μεταβλητές που σχετίζονται με την εμφάνιση της εργασιακής εξουθένωσης**

Οι συνιστώσες που επηρεάζουν την εμφάνιση του συνδρόμου της εξουθένωσης, διαφοροποιούν το βαθμό βίωσης και οδηγούν σε ορισμένες συμπεριφορές για την αντιμετώπισή του περιλαμβάνουν και μεταβλητές, οι οποίες άπτονται συγκεκριμένων δημογραφικών χαρακτηριστικών που σχετίζονται με τον εργαζόμενο και είναι α) το φύλο, β) η ηλικία και γ) η οικογενειακή κατάσταση.

*Φύλο:* Αρκετές έρευνες έχουν οδηγηθεί σε συμπεράσματα πως δεν υπάρχουν αξιολογες διαφορές όσον αφορά το βαθμό που το φύλο επηρεάζει την εμφάνιση εξουθένωσης σε διάφορους επαγγελματικούς κλάδους όπως δάσκαλοι (Greenglace & Burke, 1988; Greenglace, Burke, & Ondrack, 1990, Malanowski & Wood, 1984) ή νοσηλευτές (Thomson, Page, & Cooper, 1993; Hiscott & Connop, 1989). Κάποιες

άλλες όμως αναφέρουν ευρήματα αυξημένης τάσης για το σύνδρομο σε άνδρες αστυνομικούς (Norvell, Hills, & Murrin, 1993) ενώ υπάρχουν και αρκετές που εμφανίζουν τις γυναίκες πιο ευάλωτες σε εξουθένωση είτε έχοντας το ρόλο προπονητών κολεγιακών ομάδων (Caccese & Mayerberg, 1984) είτε ως αξιωματικών των ενόπλων δυνάμεων (Leiter, Clark, & Durrup, 1994) ή εστιάζοντας στις βασικές διαστάσεις του συνδρόμου, έχει αποδειχτεί από αρκετές μελέτες πως οι άνδρες, σε διαφορετικούς επαγγελματικούς κλάδους όπως αστυνομικοί (Hawkins, 2001) ή νοσηλευτές (Vladut & Kallay, 2010; Ahola, Honkonen, Kivimaki, & Virtanen, 2006), τείνουν να εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα αποπροσωποποίησης και κυνισμού, ενώ οι γυναίκες είναι πιο επιρρεπείς στη συναισθηματική εξάντληση. Το γεγονός μπορεί να εξηγηθεί με τον υψηλότερο συναισθηματισμό και τον προσανατολισμό που δείχνουν οι γυναίκες απέναντι στις ζωές των άλλων, την ώρα που οι άντρες είναι αναμενόμενο να παρουσιάζουν τους εαυτούς τους ως πιο σκληρούς. Το φύλο παίζει ρόλο και στον τρόπο αντιμετώπισης της εξουθένωσης καθώς οι γυναίκες ευκολότερα θα αναζητήσουν βοήθεια στο οικείο τους περιβάλλον ή από ειδικούς εξωτερικεύοντας το πρόβλημα από ότι αντίστοιχα θα κάνουν οι άντρες (Maslach, 2003).

*Ηλικία:* Παρά το γεγονός πως υπάρχουν μελέτες σε εκπαιδευτικούς (Lackritz, 2004) ή γιατρούς (Ozturk, Tolga, Senol, & Gunay, 2008) που στα αποτελέσματά τους δεν βρίσκουν ιδιαίτερα σημαντική τη σχέση μεταξύ ηλικίας και εξουθένωσης, οι περισσότερες έρευνες συντείνουν στο γεγονός πως ο δημογραφικός παράγοντας της ηλικίας είναι ο πλέον σημαντικός για την εμφάνιση του συνδρόμου. Αρκετές έχουν καταλήξει πως εργαζόμενοι σε νοσηλευτικά ιδρύματα που ανήκουν σε ηλικιακά μεγαλύτερες κατηγορίες, εμφανίζουν μικρότερο βαθμό εξουθένωσης είτε πρόκειται για νοσηλευτές (Numerof & Abrams, 1994; Vladut & Kallay, 2010) είτε για ιατρικό προσωπικό (Gillespi & Numerof, 1991). Η εξήγηση που δίνεται από τους ερευνητές



είναι πως στην αρχή της καριέρας τους οι εργαζόμενοι διακατέχονται από περισσότερο άγχος για την εργασία τους και ανασφάλεια λόγω έλλειψης εμπειρίας, ενώ εισέρχονται με υψηλές προσδοκίες στον εργασιακό στίβο που με την πάροδο των ετών δεν εκπληρώνονται στο βαθμό που θα ήθελαν, όπως διαπίστωσαν οι Sorcinelli και Gregory (1997) σε εκπαιδευτικούς. Σε έρευνα του ο Yilmaz (2008) διαπίστωσε πως η εξουθένωση που βίωναν νοσηλεύτριες άνω των σαράντα ετών ήταν αρκετά μικρότερη σε σχέση με τις νεαρότερες συναδέλφους τους όσον αφορά τις παραμέτρους της συναισθηματικής εξάντλησης και της αποπροσωποποίησης όχι όμως και για την αίσθηση της προσωπικής επίτευξης που είχε ανοδική τάση όσο τα χρόνια αυξάνονταν.

*Οικογενειακή κατάσταση:* Είναι γενικά αποδεκτό πως η οικογενειακή κατάσταση θεωρείται ως μεταβλητή που διαδραματίζει σημαίνοντα ρόλο στην εμφάνιση ή όχι της εξουθένωσης. Έρευνες σε εργαζομένους βρεφονηπιακών σταθμών έχουν δείξει πως οι εργαζόμενοι, οι οποίοι δηλώνουν μόνοι, διατρέχουν μεγαλύτερο κίνδυνο να εμφανίσουν εξουθένωση από τους παντρεμένους ακόμα και από αυτούς που είναι χωρισμένοι (Vladut & Kallay, 2010; Maslach και συν., 2001). Κατηγοριοποιώντας και τους έγγαμους, οι έχοντες παιδιά δείχνουν λιγότερο ευάλωτοι στο σύνδρομο σε σχέση με αυτούς που δεν έχουν (Vladut & Kallay, 2010). Εξειδικεύοντας, οι άγαμοι εμφανίζουν υψηλότερο βαθμό στη συναισθηματική εξάντληση και αποπροσωποποίηση, ενώ οι έγγαμοι σε μία τουλάχιστον από τις κύριες διαστάσεις της εξουθένωσης όπως είναι η μη προσωπική εκπλήρωση, όπως κατέδειξε έρευνα των Sunter, Canbaz, Dabak, και Peksen (2006) σε γιατρούς. Η εξήγηση που δίνεται από τους ερευνητές είναι πως οι έγγαμοι είναι μεγαλύτεροι σε ηλικία, περισσότερο σταθεροί συναισθηματικά και εξοικειωμένοι στην αντιμετώπιση καθημερινών προβλημάτων στο σπίτι, στοιχείο που τους βοηθά και στην εργασία

τους. Η οικογένεια χρησιμεύει ως πηγή συναισθηματικής υποστήριξης και παράγοντας που κρατά τον εργαζόμενο πιο προσγειωμένο όσον αφορά τις προσδοκίες από την εργασία του. Η θεώρησή της γίνεται πιο ρεαλιστική από την ανάγκη για τη συντήρηση της οικογένειας και λιγότερο ιδεαλιστική μειώνοντας τον κίνδυνο για την εμφάνιση εξουθένωσης (Maslach, 2003).

## **2.5 Συνέπειες της επαγγελματικής εξουθένωσης**

Η σπουδαιότητα του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης έγκειται στις συνέπειες που έχει σε βασικές διαστάσεις της ζωής του εργαζομένου, οι οποίες αλλάζουν προς το χειρότερο και αποκτούν φθίνουσα πορεία όπως είναι α) η σωματική υγεία β) η ψυχική υγεία γ) η κοινωνικότητα και δ) στο χώρο της εργασίας η οργανωσιακή δέσμευση.

*Σωματική υγεία:* Το σώμα ως αποδέκτης της φόρτισης και της εξάντλησης που συνοδεύει την επαγγελματική εξουθένωση, βιώνει συμπτώματα όπως είναι τα κυκλοφορικά και καρδιακά προβλήματα, οι μυοσκελετικοί πόνοι, η υπερβολική εφίδρωση, τα γαστρεντερικά προβλήματα με τη δυσκολία στην πέψη και την παλινδρόμηση, οι ημικρανίες, οι διαταραχές στον ύπνο, το σφίξιμο και η ακαμψία των μυών, η σεξουαλική δυσλειτουργία, η μειωμένη αντοχή στη σωματική καταπόνηση (Αντωνίου, 2008). Η φθίνουσα πορεία της σωματικής υγείας μπορεί να εξηγηθεί και από το γεγονός πως λόγω της εξουθένωσης και στην προσπάθειά του να ανταπεξέλθει στο ρόλο του ως εργαζόμενου, αφιερώνει λιγότερο χρόνο στην εκγύμναση, στη διατήρηση της φυσικής του κατάστασης και γενικότερα στο σώμα του με αποτέλεσμα αυτό να γίνεται πιο ευάλωτο στις επιδράσεις του στρες ενώ εντείνεται η κατανάλωση οινοπνεύματος, καπνού και υποβαθμίζεται η διατροφή του (Howard, 2011).

*Ψυχική υγεία:* Παράμετροι ή δείκτες της ψυχικής υγείας που διερευνήθηκαν για τη σύνδεση τους με την εξουθένωση έδειξαν σαφώς επηρεασμένοι: Η ύπαρξη άγχους, κατάθλιψης με όλη τη συμπτωματολογία της όπως θλίψη, κενό, απελπισία, αδυναμία, δυσφορία και χαμηλή ενέργεια, ο εθισμός σε φαρμακευτικές και άλλες ουσίες, έδειξαν ότι η φθίνουσα πορεία της ψυχικής υγείας και η εξουθένωση είναι συνυφασμένες έννοιες. (Schaufeli & Buunk, 2003). Η σκέψη μπορεί να αποκτήσει τέτοια αρνητικότητα ώστε να φτάσει ακόμα και σε αυτοκτονική μορφή, ενώ η αλλαγή της προσωπικότητας είναι ριζική σε βασικά στοιχεία της ωθώντας τον εργαζόμενο σε θυμό, αγχώδεις διαταραχές, εχθρική συμπεριφορά, εκνευρισμό και σε μια γενικότερη αρνητική θεώρηση του κόσμου και των ανθρώπων που τον περιβάλλουν (Vladut & Kallay, 2010).

*Κοινωνικότητα:* Η εξουθένωση στη ζωή του εργαζομένου πλήττει καίρια και την κοινωνικότητά του και γενικότερα τη δράση του μέσα στον κοινωνικό του περίγυρο. Η αλλαγή της ψυχολογικής κατάστασης και εν γένει της προσωπικότητας, η μεταβολή στην ηθική θεώρηση των πραγμάτων (Lyckholm, 2001) οδηγούν σε διαστρέβλωση των διαπροσωπικών σχέσεων που εκδηλώνεται είτε με αύξηση της έντασης με τον περίγυρο είτε με μειωμένο ενδιαφέρον για κοινωνικές συναναστροφές (Griffith, Steptoe, & Cropley, 1999). Η επιλογή του απομονωτισμού, που αποτελεί σύμπτωμα αγοραφοβίας, χρησιμοποιείται ως είδος άμυνας εντείνοντας όμως την αποξένωση από συνεργάτες, συγγενείς και φίλους. Η επιδείνωση των διαπροσωπικών σχέσεων ή έστω η μη επιδίωξη της διατήρησής τους οδηγεί με μαθηματική ακρίβεια σε συρρίκνωση του φιλικού περιβάλλοντος και σε υποβάθμιση των οικογενειακών σχέσεων που μπορεί να επιφέρει ακόμα και χωρισμό (Vladut & Kallay, 2010).

*Οργανωσιακή δέσμευση:* Η συναίσθηση εκ μέρους του εργαζομένου της σχέσης των δεσμών του με τον οργανισμό που υπηρετεί δέχεται και αυτή επιδράσεις

από την εμφάνιση του συνδρόμου. Η χαμηλή παραγωγικότητα, η έλλειψη ενδιαφέροντος για την εργασία, τα συχνά λάθη, ο εκφυλισμός των ηθικών δεσμών μεταξύ εργαζομένου-οργανισμού με την αποπροσωποποιημένη συμπεριφορά έναντι κυρίως των ανωτέρω, η μείωση της εργασιακής ικανοποίησης, η αύξηση των ημερών απουσίας, η ευκολία με την οποία αυτή γίνεται και η εντατικότερη προσπάθεια αναζήτησης νέας επαγγελματικής στέγης είναι μερικές μόνο ενδείξεις αποδέσμευσης (Korunka, Tement, Zdrehus, & Borza, 2010). Αντίθετα πάντως απ' ότι πιστεύεται, η μείωση της οργανωσιακής δέσμευσης δεν οδηγεί σε παραίτηση αλλά στην εκπλήρωση μόνο των βασικών υποχρεώσεων εκ μέρους του εργαζομένου απέναντι στον οργανισμό που υπηρετεί με την ελάχιστη δυνατή προσπάθεια (Maslach, 2003).

## ***2.6 Παρεμβάσεις για τη μείωση της επαγγελματικής εξουθένωσης***

Η έκταση που έχει λάβει το σύνδρομο στον εργασιακό χώρο, η σημαντικότητα και πολυπλοκότητα των συνεπειών του σε όλες τις εκφάνσεις της προσωπικής, οικογενειακής και κοινωνικής ζωής του κάθε εργαζομένου, καθιστά επιτακτική την παράθεση παρεμβάσεων, σε όλα τα επίπεδα, για την πρόληψη και ελάττωση της εργασιακής εξουθένωσης, αποτελώντας την αφετηρία για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής και την καλύτερευση των συνθηκών διαβίωσης.

Η στρατηγική μείωσης του συνδρόμου διαμορφώνεται και προσαρμόζεται ανάλογα με τα επίπεδα στα οποία αναφέρεται και είναι α) το ατομικό επίπεδο και β) τη στήριξη σε κοινωνικό επίπεδο και γ) το επίπεδο λειτουργίας του εργαζόμενου μέσα στον οργανισμό.

*Ατομικό επίπεδο:* Οι Schaufeli και Enzmann (1998), επικεντρώθηκαν σε μια σειρά παρεμβάσεων που μπορεί να γίνει εκ μέρους του ίδιου του εργαζόμενου για τη μείωση της έκτασης του συνδρόμου. Τέτοιες παρεμβάσεις είναι η εφαρμογή μεθόδων

χαλάρωσης με τον έλεγχο της αναπνοής και της καλύτερης λειτουργίας του διαφράγματος, ο διαλογισμός με την αποβολή των αρνητικών σκέψεων, την αύξηση της θετικής θεώρησης των πραγμάτων, την εμβάθυνση στη γνώση της προσωπικότητας και των αδυναμιών της που συντελούν στην εμφάνιση του συνδρόμου. Εφαρμόζοντας τη φιλοσοφία του "πρώτα γνωρίζω καλά το πρόβλημα και μετά το αντιμετωπίζω" οι Schaufeli και Enzmann (1998) θεωρούν πως η γνωριμία με την εργασιακή εξουθένωση με όλες της τις παραμέτρους (αιτίες, συμπτωματολογία, εργασιακή συμπεριφορά, οργανωσιακή συμπεριφορά) θα βοηθήσει τον εργαζόμενο να κατανοήσει σωστά την έκταση του προβλήματος, να αλλάξει την αντίληψή του σχετικά με τον εργασιακή του συμπεριφορά και να αναζητήσει ευκολότερα βοήθεια. Η υιοθέτηση τρόπου ζωής που να περιλαμβάνει περισσότερη άσκηση, η οποία αποφορτίζει και δημιουργεί ευεξία, καθώς και η αλλαγή στον τρόπο διατροφής είναι παράγοντες που μπορεί να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις για τη μείωση του συνδρόμου (Schaufeli και Enzmann, 1998).

*Στήριξη σε κοινωνικό επίπεδο:* Η ενδυνάμωση της προσωπικότητας του εργαζόμενου έναντι των συνεπειών της εξουθένωσης μπορεί να γίνει μέσω της αναζήτησης βοήθειας από τους ανθρώπους που τον περιβάλλουν (Akgun, Al Assaf, και Bakar, 2010). Η εξωτερίκευση του προβλήματος και η συζήτηση του με τα μέλη της οικογενείας βοηθά στην αποφόρτιση και στη συναίσθηση του ενδιαφέροντος που μεταφράζεται σε κοινή δράση έναντι στο σύνδρομο. Η συναναστροφή με φίλους και η επιδίωξη κοινωνικών επαφών αποσυμπιέζει τη σκέψη των καθημερινών εργασιακών προβλημάτων, οδηγεί σε μείωση της αρνητικής θεώρησης των πραγμάτων και προσφέρει στιγμές χαλάρωσης (Schaufeli και Enzmann, 1998). Η συμμετοχή σε προγράμματα ομαδικής συζήτησης και θεραπείας από την εξουθένωση προσφέρει την κοινωνική υποστήριξη που ο εργαζόμενος αποζητά και που τον βοηθά

να ενισχύσει τις δυνάμεις του έναντι του συνδρόμου κάτι που αποδεικνύεται από πλήθος ερευνών (Le Blanc, Hox, Schaufeli, Taris, & Peeters, 2007; Estryn-Behar, Van der Heijden, Oginska, Camerino, Nezet, Conway, Fry, & Hasselhorn, 2007; Hmbleton, 1994; Barnard, Street, & Love, 2006) στις οποίες σημαντικό δείγμα εργαζομένων διαφόρων επαγγελματικών κλάδων εξετάστηκε στο βαθμό εξουθένωσης που βίωνε πριν και μετά τη συμμετοχή σε τέτοιου είδους προγράμματα. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι είχε υπάρξει σημαντική μείωση των διαστάσεων της εργασιακής εξουθένωσης (συναισθηματική εξάντληση, κυνισμός και προσωπική επίτευξη) μετά το πέρας των συναθροίσεων.

*Επίπεδο λειτουργίας του εργαζόμενου μέσα στον οργανισμό:* Η ύπαρξη αυτονομίας στο χώρο της εργασίας όπου οι παρεμβάσεις της διοίκησης περιορίζονται στο πλαίσιο της λειτουργικής υποστήριξης και της διακριτικής παρακολούθησης είναι βασικό στοιχείο δημιουργίας συνθηκών που περιορίζουν την εξουθένωση (Schaufeli και Enzmann, 1998). Η απρόσκοπτη ανατροφοδότηση του εργαζόμενου με όλες τις πληροφορίες σχετικές με την εργασία του, η παροχή όλων εκείνων των υλικών υποστηρικτικών μέσων και η συνεχής βελτίωση του γνωστικού του πεδίου με την επιμόρφωση και τη σεμιναριακή εκπαίδευση, ελαττώνει την ανασφάλεια όσον αφορά τις απαιτήσεις του αντικειμένου (Maslach και συν., 2001). Η ύπαρξη αξιοκρατικού και δίκαιου συστήματος ανταμοιβής (χρηματικές απολαβές, προαγωγές) αμβλύνει το αίσθημα της δυσανάλογης προσπάθειας και μειώνει τους παράγοντες δημιουργίας του συνδρόμου (Demerouti, 2001), ενώ ο σαφής καθορισμός και οριοθέτηση των προοπτικών εργασίας αποτρέπει τη διάψευση των προσδοκιών εκ μέρους του εργαζόμενου, κάνει πιο διακριτούς τους στόχους και τα μέσα που απαιτούνται για την επίτευξή τους, καθιστώντας τον λιγότερο ευάλωτο στην απογοήτευση και συνακόλουθα την εξουθένωση (Schaufeli και Enzmann, 1998).

## 2.7 Έρευνες στην Ελλάδα και σε άλλες χώρες

Έρευνες στον ελληνικό και διεθνή χώρο έχουν μελετήσει το σύνδρομο της εργασιακής εξουθένωσης σε διαφορετικούς επαγγελματικούς κλάδους προσπαθώντας να την αποδομήσουν σε όλες της τις διαστάσεις. Άλλοτε εξετάζεται σα μεμονωμένο φαινόμενο αναλύοντας τις επιδράσεις που έχουν συγκεκριμένες, κυρίως δημογραφικές, μεταβλητές που αφορούν το φύλο, την οικογενειακή κατάσταση και τη μόρφωση στις κυριότερες διαστάσεις που την χαρακτηρίζουν, ενώ σε άλλες εξετάζεται συνδυαστικά και σε αλληλεπίδραση με παραμέτρους όπως η οργανωσιακή δέσμευση, η εργασιακή ικανοποίηση, η ανασφάλεια, το στρες και η σύγκρουση ρόλων στην οικογένεια. Και ενώ οι περισσότερες από τις έρευνες αυτές χρησιμοποιούν μόνο μια κλίμακα μέτρησης (MBI, OLBI ή CBI), πολύ μεγάλο ενδιαφέρον (εξ ου και το πλήθος των ερευνών, κυρίως στο διεθνή χώρο, λιγιστές όμως στον ελλαδικό) παρουσιάζει η ταυτόχρονη χρησιμοποίηση των δύο, στοιχείο που πραγματεύεται και η παρούσα μελέτη, όπου εξετάζεται, πέρα από τη δομική εγκυρότητα, και η συσχέτιση των δύο ερωτηματολογίων. Όλες πάντως συνηγορούν στο ότι η εργασιακή εξουθένωση έχει διεισδύσει στο μεγαλύτερο ποσοστό αριθμού των εργαζομένων με διαφοροποιήσεις πάντως όσον αφορά το φύλο, την ηλικία και κυρίως τη φύση της εργασίας υποβαθμίζοντας τόσο τις ζωές τους όσο και τη λειτουργικότητα και την περαιτέρω προοπτική των επιχειρήσεων, στις οποίες εργάζονται.

Η Δουργουτιάν (2010) σε μελέτη που έκανε σε δείγμα εβδομήντα τριών υπαλλήλων ελληνικής τράπεζας χρησιμοποίησε ως εργαλεία συλλογής δεδομένων το μοντέλο τριών διαστάσεων της οργανωσιακής δέσμευσης (Meyer & Allen, 1993) καθώς και το ερωτηματολόγιο των Agho, Price, και Mueller (1992). Διενήργησε ανάλυση συσχέτισης με τη χρήση του συντελεστή Pearson και ανάλυση διακύμανσης

με τη μέθοδο του one way ANOVA και βρήκε θετική τη σχέση της εργασιακής ικανοποίησης με την οργανωσιακή δέσμευση, ενώ στατιστικά μη σημαντική βρέθηκε ότι είναι η επίδραση παραγόντων (φύλο, ηλικία κτλ) στα πεδία αυτά. Ο Κάκκος και οι συνεργάτες του (2010) σε δείγμα 143 υπαλλήλων με τη χρήση των ερωτηματολογίων των Alderfer (1967), Kahn (1964) και Weiss (1967), που είχαν συντελεστή αξιοπιστίας Cronbach alpha άνω των 0.85 έκαστο, ανέδειξαν τη στατιστικά σημαντική σχέση της παροχής κινήτρων στην εργασία και του εργασιακού στρες με την ικανοποίηση από την εργασία, επίδραση όμως που είναι ανεξάρτητη από το φύλο ή το καθεστώς της τράπεζας (ιδιωτική ή δημόσια). Ο Αντωνίου (2008), με δείγμα της έρευνάς του τα 134 άτομα (48 άντρες και 86 γυναίκες) και με σκοπό να διερευνήσει τη συσχέτιση της επαγγελματικής εξουθένωσης με δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως το φύλο, η ηλικία, η οικογενειακή κατάσταση, το επίπεδο εκπαίδευσης, χρησιμοποίησε ως ερευνητικό εργαλείο το MBI-GS με 16 ερωτήματα. Οι απαντήσεις δόθηκαν σε επταβάθμια κλίμακα Likert (0=ποτέ, 6=κάθε μέρα) καλύπτοντας και τις τρεις κύριες διαστάσεις του συνδρόμου, όπως είναι η εξάντληση ( $\alpha=0.85$ ), ο κυνισμός ( $\alpha=0.67$ ) και η επαγγελματική αποτελεσματικότητα ( $\alpha=0.72$ ). Οι ερωτήσεις της κλίμακας της εξάντλησης αναφέρονται στη σωματική και ψυχολογική κούραση που βιώνουν οι συμμετέχοντες, του κυνισμού στο βαθμό της αποστασιοποίησης και της απόμακρης στάσης απέναντι στην εργασία και της μειωμένης αποτελεσματικότητας στη συναίσθηση της ανεπάρκειας ως εργαζόμενου.

Περνώντας τα σύνορα, στη διεθνή βιβλιογραφία, ο Bosman και οι συνεργάτες του (2005) για χρηματοπιστωτικό ίδρυμα στη Νότια Αφρική σε δείγμα 146 υπαλλήλων χρησιμοποίησαν ως εργαλεία μέτρησης τα Job Insecurity Questionnaire (JIQ) (De Witte, 2000), Maslach Burnout Inventory-General Survey (1996) και Organisational Commitment Questionnaire (OCQ) των Allen and Meyer (1990).



Βρέθηκε ότι η εργασιακή ανασφάλεια έχει άμεσο αντίκτυπο στις βασικές διαστάσεις της εξουθένωσης (συναισθηματική εξάντληση, αποπροσωποποίηση και αυτοαποτελεσματικότητα) και την οργανωσιακή δέσμευση, όπου στατιστικά σημαντικό ρόλο έπαιξαν και οι δημογραφικοί παράγοντες. Σε μελέτη του Khattak (2010) σε δείγμα 237 υπαλλήλων τράπεζας στο Πακιστάν, που εστιάζει κυρίως στη σχέση μεταξύ εργασιακού στρες και επαγγελματικής εξουθένωσης και χρησιμοποιώντας ως εργαλείο συλλογής δεδομένων το Maslach Burnout Inventory (1996) με συντελεστή αξιοπιστίας Cronbach alpha της τάξεως του 0.795 και ως εργαλείο μέτρησης της συσχέτισης το συντελεστή  $r$  του Pearson, προέκυψε πως ο φόρτος εργασίας, το πλήθος των ωρών εργασίας, η δυσκολία προσαρμογής στις τεχνολογικές αλλαγές, η μη ικανοποιητική αμοιβή, η ανισορροπία μεταξύ σπιτιού-δουλειάς ήταν οι κυριότεροι παράγοντες δημιουργίας στρες και εξουθένωσης. Εξειδικεύοντας, και ενώ η σχέση εργασιακού στρες και επαγγελματικής εξουθένωσης βρέθηκε στατιστικά σημαντική, η αλληλεπίδραση οικογένειας-εργασίας και το στρες που οφείλεται σε παράγοντες σχετιζόμενους με τη δουλειά, συνεισέφεραν περισσότερο στη δημιουργία εξουθένωσης. Οι Sowmya και Panchanatham (2011) ερεύνησαν την επίδραση της πολιτικής των τραπεζών στη δημιουργία επαγγελματικής εξουθένωσης στους υπαλλήλους της στην Chennai της Ινδίας σε δείγμα οκτώ δημόσιων και πέντε ιδιωτικών ιδρυμάτων, με τη χρήση ως εργαλείου συλλογής δεδομένων το Maslach Burnout Inventory με συντελεστή αξιοπιστίας Cronbach's alpha της τάξεως του 0.866. Με μέθοδο στατιστικής ανάλυσης το t-test, κατέδειξαν τη στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των δύο αυτών εννοιών που δεν αυξομειώνεται ιδιαίτερα είτε πρόκειται για ιδιωτική είτε για δημόσια τράπεζα και στην οποία σχέση παίζει σημαίνοντα ρόλο ο δημογραφικός παράγοντας της ηλικίας καθώς όσο πιο νέο το στέλεχος, τόσο μεγαλύτερη εξουθένωση βιώνει. Ο Bolanle

(2010) μελέτησε την επίδραση του βαθμού της αφοσίωσης του τραπεζικού υπαλλήλου στους στόχους και την ευημερία του οργανισμού που δουλεύει, στη δημιουργία εξουθένωσης. Σε δείγμα 162 εργαζομένων (89 άντρες και 73 γυναίκες) σε τράπεζες της Νιγηρίας έκανε χρήση των Felt Obligation Questionnaire και Maslach Burnout Inventory με συντελεστή αξιοπιστίας Cronbach alpha 0.91 και 0.90 αντίστοιχα ως μέσο συγκέντρωσης δεδομένων. Βρέθηκε να υπάρχει σημαντική σχέση μεταξύ των δύο εννοιών: Όσο μικρότερη η αίσθηση της αφοσίωσης, τόσο μεγαλύτερη η συναισθηματική εξάντληση και η τάση για εγκατάλειψη της εργασίας, η οποία μάλιστα εξαρτάται σημαντικά από την ηλικία με τους νεαρότερους υπαλλήλους να εξουθενώνονται περισσότερο. Ο Yilmaz (2008) εξέτασε την επίδραση της εξουθένωσης στη δημιουργία της αίσθησης της μη ικανοποίησης για την εργασία. Πράγματι, σε δείγμα 101 εργαζομένων σε τουρκική τράπεζα (79 γυναίκες, 22 άντρες) και χρησιμοποιώντας ως εργαλείο συλλογής δεδομένων το Maslach Burnout Inventory (1996) και το ερωτηματολόγιο των Brayfield & Rothe, (1951) για την εργασιακή ικανοποίηση, μετρήθηκε η σχέση των δύο αυτών παραγόντων συναρτήσει και δημογραφικών δεδομένων. Με τη χρήση ως στατιστικού εργαλείου το συντελεστή συσχέτισης  $r$  του Pearson, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η σχέση αυτή βρέθηκε άκρως σημαντική, στην οποία όμως ελάχιστο ρόλο έπαιξαν οι δημογραφικοί αυτοί παράγοντες. Ο Gorji και οι συνεργάτες του (2011) σε έρευνα που έκαναν σε τράπεζα του Ιράν σε δείγμα 250 υπαλλήλων, βρήκαν φυσιολογικά τα επίπεδα της εξουθένωσης. Εξειδικεύοντας όμως το βαθμό του συνδρόμου σε σχέση με δημογραφικούς παράγοντες, παρατηρήθηκε ανοδική τάση της τιμής του όσο οι ηλικιακές κλίμακες αυξάνονταν και μεγαλύτερη επίδραση στο αντρικό φύλο παρά στις γυναίκες. Η οικογενειακή κατάσταση και η εκπαίδευση των εργαζομένων δεν έδειξαν να σχετίζονται άμεσα με το σύνδρομο, στοιχείο που είχε η εμπειρία και τα

χρόνια εργασίας καθώς υπάλληλοι με περισσότερα χρόνια βίωναν περισσότερη εργασιακή εξουθένωση. Τέλος, σημαντικό ρολό έπαιξε και η μορφή εργασίας στην τράπεζα καθώς μειωμένος στο ελάχιστο βρέθηκε ο βαθμός εξουθένωσης στους εποχικούς υπαλλήλους σε σχέση με τους απολαμβάνοντες μόνιμη εργασία. Ο Haque και οι συνεργάτες του (2011) σε μελέτη που έκαναν σε τράπεζες του Πακιστάν διερεύνησαν τη σχέση της εργασιακής εξουθένωσης με δημογραφικούς παράγοντες. Σε δείγμα 406 τραπεζικών υπαλλήλων από διάφορα ιδρύματα χρησιμοποίησαν ως ερωτηματολόγιο συλλογής δεδομένων το Maslach Burnout Inventory (1996). Ως στατιστικό εργαλείο ανάλυσης έκαναν χρήση των t-test και ANOVA. Συμπερασματικά κατέληξαν στο ότι οι περισσότεροι βίωναν τον ίδιο περίπου βαθμό εξουθένωσης με διαφορές όμως όσον αφορά τις δημογραφικές τους μεταβλητές. Οι άντρες εμφάνισαν πιο πολλά συμπτώματα εργασιακής εξάντλησης σε σχέση με τις γυναίκες, ενώ η οικογενειακή τους κατάσταση δε βρέθηκε να διαδραματίζει κάποιο ρόλο. Τα χρόνια στην εργασία βρέθηκαν να διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στο βαθμό που βίωνε ο εργαζόμενος την εξουθένωση καθώς υπάλληλοι με περισσότερο διάστημα στην τράπεζα εμφάνισαν αυξημένο επίπεδο του συνδρόμου σε σχέση με τους νεότερους. Στην έρευνα των Le Roux και Com (2004) σε δείγμα 326 εργαζομένων σε κατασκευαστική εταιρεία στη Νότιο Αφρική, με συντελεστή αξιοπιστίας Cronbach alpha από 0.71 έως 0.84 για το MBI και 0.71 έως 0.82 για το OLBI βρέθηκε πως το σκέλος της αποδέσμευσης του δεύτερου ερωτηματολογίου συσχετίζεται αρνητικά και με τις τρεις διαστάσεις του MBI, ενώ με την παραγοντική ανάλυση επιβεβαιώθηκε η δομική εγκυρότητα των τριών διαστάσεών του και των δύο του OLBI. Σε δείγμα 232 Ελλήνων εργαζομένων σε διάφορα επαγγέλματα, μεταξύ αυτών και του τραπεζικού τομέα, η Demerouti και οι συνεργάτες της (2002), κατέληξαν στο ότι οι ερωτηθέντες βίωναν περίπου στον ίδιο βαθμό το σύνδρομο

ανεξάρτητα από τις δημογραφικές τους μεταβλητές ενώ οι συσχετίσεις της εξάντλησης και της αποδέσμευσης του OLBI με τη συναισθηματική εξάντληση και τον κυνισμό του MBI αντίστοιχα ήταν 0.60 και στις δύο περιπτώσεις. Η έρευνα επιβεβαίωσε επίσης την εγκυρότητα της διαστασιολογικής δομής των δύο ερωτηματολογίων. Οι Demerouti και Bakker (2007) σε έρευνα που στόχο είχε να καταδείξει τη δυνατότητα του OLBI να αποτυπώσει την εξουθένωση και την αποδέσμευση εξετάζοντας ταυτόχρονα δύο ομάδες εργαζομένων, αυτών σε επαγγέλματα υγείας και υπαλλήλους γραφείων, κατέληξαν στο ότι η πρώτη ομάδα βρέθηκε περισσότερο ευάλωτη στο σύνδρομο επιβεβαιώνοντας παλαιότερη έρευνα (Demerouti, 1999). Ο συντελεστής αξιοπιστίας Cronbach alpha βρέθηκε 0.85 έκαστος για την εξάντληση και την αποδέσμευση. Η έρευνα ανέδειξε επίσης τη δομική εγκυρότητα του OLBI, καθώς και τη σημασία της αμφίπλευρης κατεύθυνσης (θετική και αρνητική) των ερωτήσεων σε σχέση με το MBI. Σε μελέτη του, ο Halbesleben (2003) σε 405 ερωτηθέντες διαφόρων επαγγελμάτων, απέδειξε την παραγοντική εγκυρότητα του OLBI προκρίνοντας το μοντέλο των δύο διαστάσεων, ενώ η συσχέτιση των δύο ερωτηματολογίων (MBI και OLBI) βρέθηκε ίση με 0.70. Η εξήγηση που δίνεται για το μεγάλο βαθμό συνάφειας είναι πως περιλαμβάνουν και τα δύο γενικές κατηγορίες εργαζομένων με κοινά χαρακτηριστικά και με ελάχιστες εξειδικεύσεις που θα μπορούσαν να επιφέρουν διαφοροποιήσεις. Η Demerouti και οι συνεργάτες της (2010) παρουσίασαν τα αποτελέσματα έρευνας που έγινε σε δείγμα 528 Νοτιοαφρικανών εργαζομένων σε κατασκευαστική εταιρεία. Η κλίμακα μέτρησης που χρησιμοποιήθηκε (OLBI), αποδείχθηκε πως μπορεί να θεωρηθεί μια αξιόπιστη εναλλακτική για το MBI καθώς περιλαμβάνει δύο παράγοντες (εξάντληση και αποδέσμευση) που ουσιαστικά περικλείουν τις δύο κύριες διαστάσεις του MBI

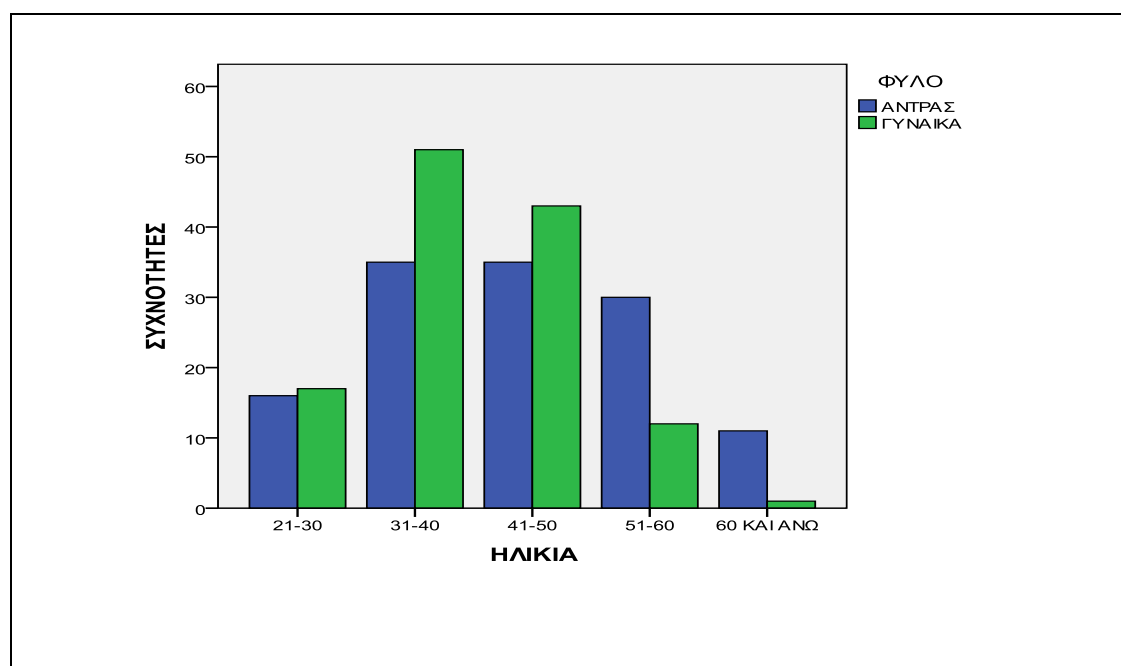
(συναισθηματική εξάντληση και αποπροσωποποίηση), αν θεωρηθεί (Demerouti και συν., 1998) πως η προσωπική επίτευξη δεν ανήκει στον κορμό της εξουθένωσης.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ

### 3.ΜΕΘΟΔΟΣ

#### 3.1 Συμμετέχοντες

Στην παρούσα έρευνα συμμετείχαν 251 εργαζόμενοι υποκαταστημάτων τραπεζών ανά την επικράτεια (167-66.5% στην Εθνική Τράπεζα και 84-33.5% σε ιδιωτικές τράπεζες) εκ των οποίων οι 127 (50.6%) ήταν άντρες και οι 124 (49.4%) γυναίκες. Το 47.4% (51 άντρες και 68 γυναίκες) ανήκει στο ηλικιακό φάσμα των 21 έως 40 ετών και το 52.6% (76 άντρες και 56 γυναίκες) κατατάσσεται στις ηλικίες 41 και άνω (Πίνακας 1).



**Γράφημα 1.** Αριθμός συμμετεχόντων ως προς το φύλο και την ηλικία

Όπως φαίνεται και στο διάγραμμα, συγκριτικά με το γυναικείο φύλο, οι άντρες εμφανίζουν μεγαλύτερο μέσο όρο ηλικίας καθώς στις κατηγορίες άνω των 50 ετών υπερέρχουν κατά πολύ αυτό των γυναικών που πλειοψηφούν στα έτη μεταξύ 31-50.

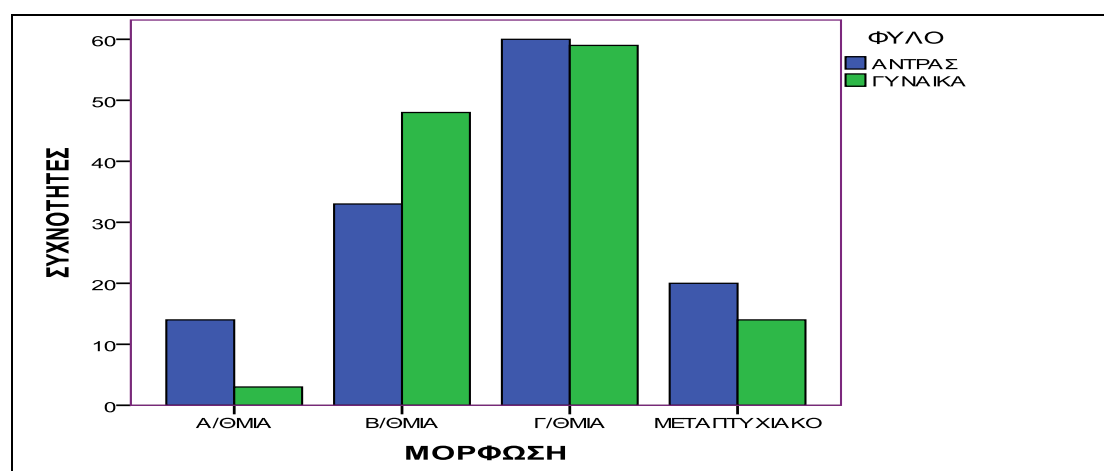
Πίνακας 1. Κατανομή (απόλυτες και σχετικές συχνότητες) του δείγματος ως προς την ηλικία και το φύλο

| Ηλικία   | 21-40    |      | 41 και άνω |      | Σύνολο |      |
|----------|----------|------|------------|------|--------|------|
|          | <i>f</i> | %    | <i>f</i>   | %    |        |      |
| Άντρες   | 51       | 42.9 | 76         | 57.6 | 127    | 50.6 |
| Γυναίκες | 68       | 57.1 | 56         | 42.4 | 124    | 49.4 |
| Σύνολο   | 119      | 47.4 | 132        | 52.6 | 251    | 100  |

Αναφορικά με το ιδιοκτησιακό καθεστώς που διέπει την τράπεζα, στην οποία εργάζονται οι συμμετέχοντες, το 66.5% (167 άτομα) είναι υπάλληλοι της Εθνικής Τράπεζας, ενώ το 33.5% (84 άτομα) εργάζονται σε αμιγώς ιδιωτικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

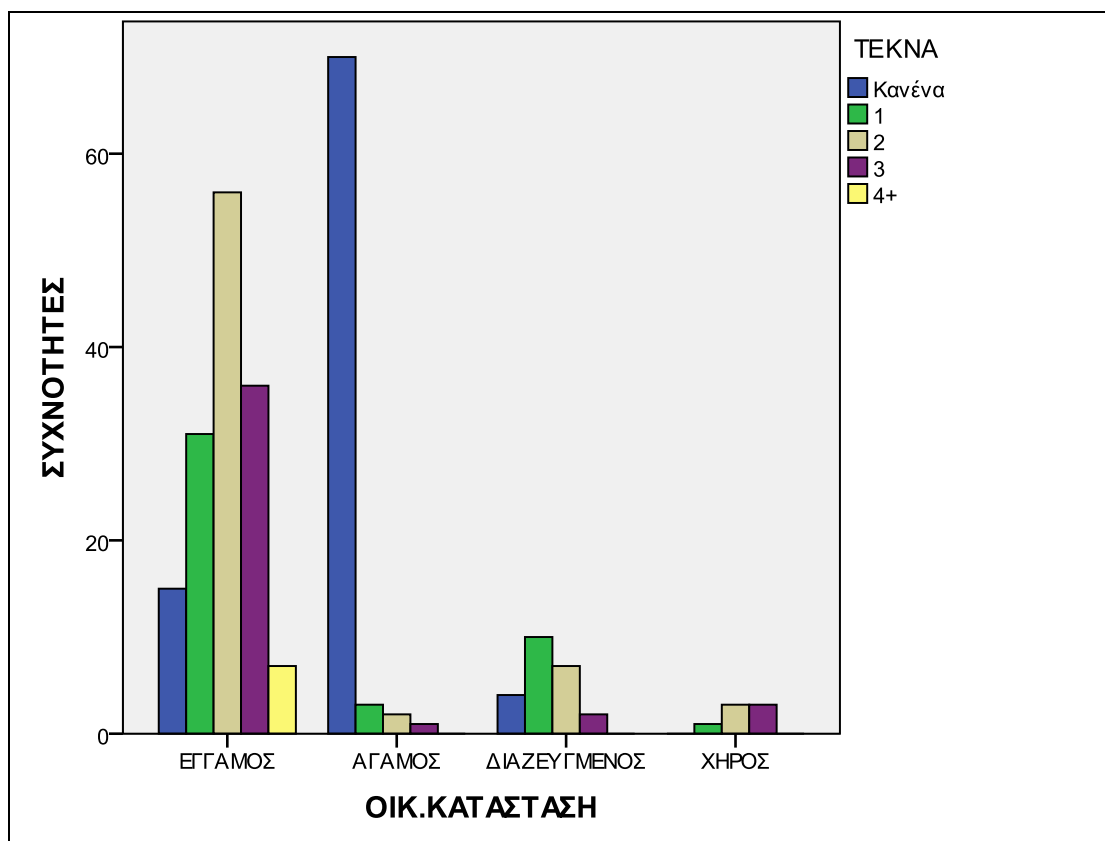
Όσον αφορά τη μόρφωση, το 6.8% (17 άτομα) έχει λάβει πρωτοβάθμια εκπαίδευση, το 32.3% (81 άτομα) δευτεροβάθμια, το 47.4% (119 άτομα) είναι απόφοιτοι λυκείου ενώ το 13.5% (34 άτομα) έχει κάνει μεταπτυχιακές σπουδές.

Η έρευνα καταδεικνύει, αναφορικά με τη σχέση φύλου-εκπαίδευσης, πως ο αριθμός των ανδρών στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση είναι αρκετά μεγαλύτερος σε σχέση με αυτόν των γυναικών που όμως υπερτερούν σημαντικά στη δευτεροβάθμια.



Γράφημα 2. Αριθμός συμμετεχόντων ως προς το φύλο και τη μόρφωση

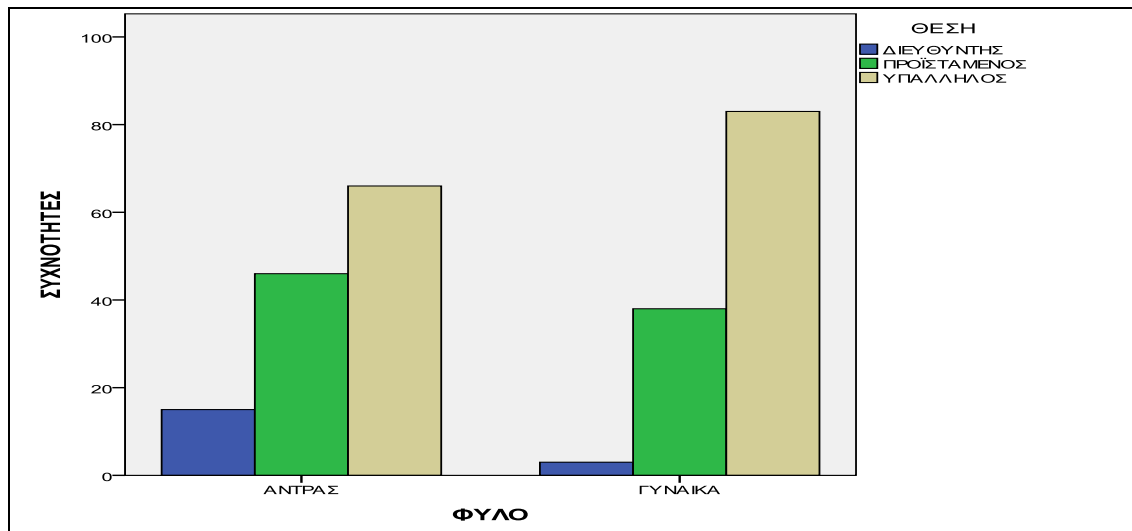
Ως προς την οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων, το 57.8% (145 άτομα) δήλωσαν παντρεμένοι, το 30.3% (76 άτομα) άγαμοι, 9.2% (23 άτομα) διαζευγμένοι, το 2.8% (7 άτομα) βρισκόταν σε χηρεία ενώ η πλειοψηφία των έγγαμων, όπως φαίνεται και στο διάγραμμα έχει δύο τέκνα.



**Γράφημα 3.** Αριθμός συμμετεχόντων ως προς τον αριθμό τέκνων και την οικογενειακή κατάσταση

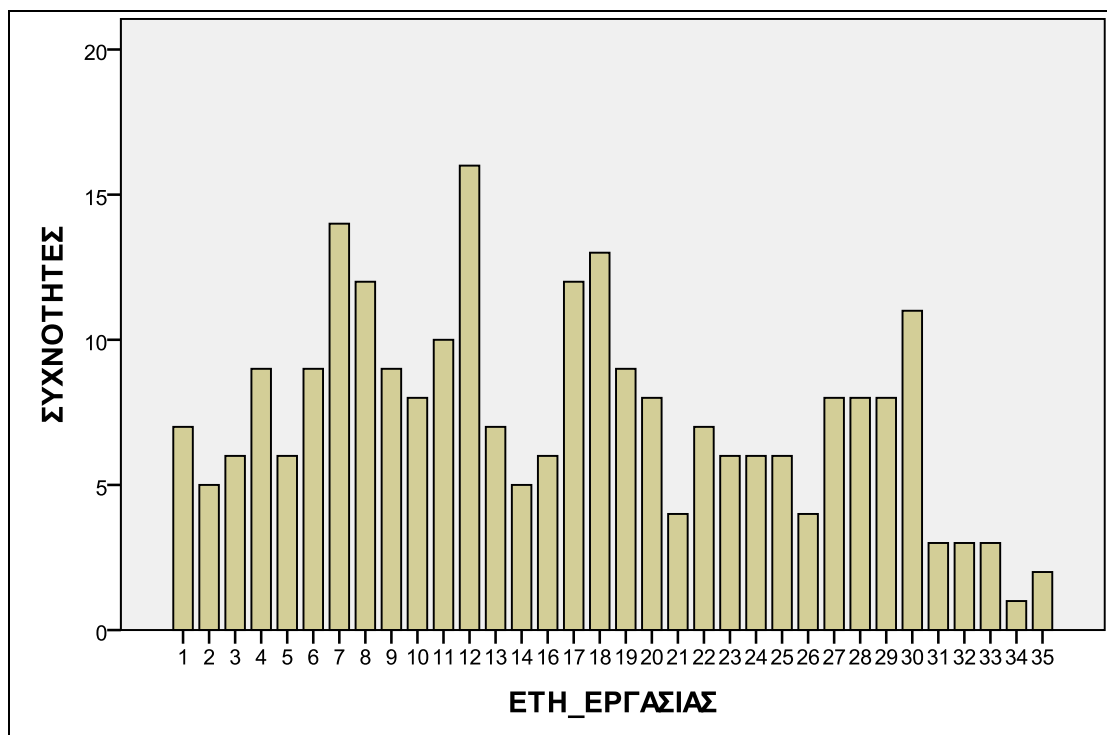
Ως προς τη θέση ευθύνης, το 7.2% (18 άτομα) έχει διευθυντική θέση, το 33.5% (84 άτομα) καταλαμβάνει θέση προϊσταμένου, ενώ το 59.4% (149 άτομα) απασχολείται ως υπάλληλος σε διάφορα αντικείμενα. Το αντρικό φύλο, σε σημαντικότερο ποσοστό, είναι αυτό το οποίο βρίσκεται σε υψηλότερες ιεραρχικά θέσεις (διευθυντής, προϊστάμενος) σε σχέση με τις γυναίκες.





**Γράφημα 4.** Αριθμός συμμετεχόντων ως προς το φύλο και τη θέση ευθύνης.

Αναφορικά με τα έτη εργασίας, ο μέσος όρος διαμορφώνεται στα 15.96 έτη με τις συχνότερες τιμές να εμφανίζονται μεταξύ 7 και 18 ετών.



**Γράφημα 5.** Αριθμός συμμετεχόντων ως προς τα έτη εργασίας.

Τέλος, ως προς το περιβάλλον στο οποίο ζουν οι εργαζόμενοι, όσον αφορά το αστικό, ημιαστικό ή επαρχιακό χαρακτήρα του, το 36.7% των εργαζομένων (92 άτομα) ζουν στις μεγαλύτερες πόλεις της Ελλάδος, το 32.7% (82 άτομα) ζουν σε πόλεις κοντά ή και με εξαηγήσιο αριθμό κατοίκων, ενώ το 30.7% (77 άτομα) ζουν σε επαρχιακές πόλεις ή κωμοπόλεις.

### **3.2 Ερευνητικά Εργαλεία**

Για τις ανάγκες της έρευνας και τη συλλογή των ερευνητικών δεδομένων, χρησιμοποιήθηκαν δύο ερωτηματολόγια (βλ. παράρτημα). 1) Το Ερωτηματολόγιο Συνδρόμου Επαγγελματικής Εξουθένωσης (Maslach & Jackson, 1981, 2) το ερωτηματολόγιο *Oldenburg Burnout Inventory (OLBI)* (Demerouti, 1999; Demerouti & Nachreiner, 1998).

Το «*Ερωτηματολόγιο Συνδρόμου Επαγγελματικής Εξουθένωσης*» (Maslach & Jackson, 1981), περιλαμβάνει 16 ερωτήσεις που αξιολογούν τη συναισθηματική εξάντληση (π.χ. «Αισθάνομαι συναισθηματικά εξαντλημένος/η από τη δουλειά μου», «Αισθάνομαι σωματική εξάντληση στο τέλος μιας εργάσιμης μέρας»), την αποπροσωποποίηση ("Σήμερα αντιμετωπίζω τη δουλειά μου με λιγότερο ενθουσιασμό"), και την προσωπική επίτευξη ("Μπορώ να αντιμετωπίσω αποτελεσματικά τα προβλήματα που προκύπτουν στη δουλειά μου"). Οι ερωτώμενοι εξέφρασαν την άποψή τους σε μια επταβάθμια κλίμακα, όπου το 0 σήμαινε «ποτέ» και το 6 «κάθε μέρα». Στο πλαίσιο της διερεύνησης της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου αυτού, οι Demerouti και Schaufeli (2002), διεξήγαγαν μια έρευνα που σκοπό είχε να επιβεβαιώσει ή μη την τριπαραγοντική δομή του. Έτσι, σε δείγμα 2919 εργαζομένων από διαφορετικές εργασιακές ομάδες βρέθηκε το τριπαραγοντικό μοντέλο να υπερिशχύει αυτού με τον έναν ή τους δύο παράγοντες σε όλους τους

κλάδους ( $\chi^2$  (640)=1400, GFI=.95, IFI=.962, NFI=.932, CFI=.961, RMSEA=.02, Cronbach's alpha>0.7). Σε άλλη έρευνα που στόχο είχε να καταδείξει τη δομική εγκυρότητα ταυτόχρονα δύο ερευνητικών εργαλείων όπως είναι το MBI και το OLBI και μάλιστα στον ελλαδικό χώρο, οι Demerouti, Bakker, Vardakou, και Kandas, (2002), χρησιμοποίησαν δείγμα 232 εργαζόμενοι διαφόρων επαγγελματικών κλάδων όπως χημικούς, ασφαλιστές αλλά και τραπεζικούς. Τα αποτελέσματα που παρουσιάστηκαν επιβεβαίωσαν το μοντέλο τριών παραγόντων του MBI σε όλες τις ομάδες εργαζομένων ( $\chi^2$  (101)=250.38, GFI=.88, IFI=.86, NFI=.79, CFI=.86, RMSEA=.08, Cronbach's alpha>0.7).

Το *Oldenburg Burnout Inventory (OLBI)* (Demerouti, 1999; Demerouti & Nachreiner, 1998) περιλαμβάνει θετικά και αρνητικά διατυπωμένες ερωτήσεις για την εξάντληση και την εργασιακή αποδέσμευση. Η εργασιακή αποδέσμευση αξιολογεί την τάση του εργαζόμενου να αποστασιοποιηθεί γενικότερα από το περιεχόμενο της εργασίας του (Demerouti, Mostert, & Baker, 2010), ενώ η εξάντληση περιγράφει τη διάθεση και την ενέργεια που χαρακτηρίζουν τον εργαζόμενο πριν και μετά την εργασία (Demerouti, 1999). Οι ερωτώμενοι εξέφρασαν την άποψή τους σε μια τετραβάθμια κλίμακα, όπου το 1 σήμαινε «συμφωνώ απόλυτα» και το 4 «διαφωνώ απόλυτα». Στην αντίστοιχη μελέτη των Demerouti, Bakker, Vardakou, και Kanda, (2002), σε δείγμα 232 Ελλήνων εργαζομένων μεταξύ των οποίων και τραπεζοϋπαλλήλων, καταδείχθηκε η σύγκλιση των αποτελεσμάτων με το διαπαραγοντικό μοντέλο του OLBI σε όλες τις ομάδες των εργαζομένων ( $\chi^2$  (64)=217.04, GFI=.87, IFI=.84, NFI=.78, CFI=.83, RMSEA=.10, Cronbach's alpha>0.7).

### 3.3 Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Στο πλαίσιο της διαδικασίας της συλλογής των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος της σταδιακής δειγματοληψίας (Καμπίτσης, 2004), όπου σε πρώτη φάση έγινε η επιλογή των υποκαταστημάτων στα οποία θα γινόταν η επικοινωνία και θα στέλνονταν τα ερωτηματολόγια. Η επιλογή αυτή έγινε με γνώμονα την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη αντιπροσωπευτικότητα όσον αφορά τη γεωγραφική κατανομή. Έτσι, επιλέχθηκαν υποκαταστήματα από τις μεγαλύτερες πόλεις της Ελλάδος (Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Πειραιάς, Πάτρα), μεγάλες επαρχιακές πόλεις όπως η Λάρισα, το Ηράκλειο, ο Βόλος, η Κόρινθος και μικρότερες επαρχιακές πόλεις και κωμοπόλεις όπως η Αλεξανδρούπολη, η Καλαμάτα, το Άργος, η Σπάρτη, το Γύθειο, η Σύρος, η Νάουσα, η Ρόδος, οι Μολάοι και η Πύλος. Κατόπιν τηλεφωνικής επικοινωνίας με συνάδελφο των υποκαταστημάτων στον οποίο γινόταν εκτεταμένη εξήγηση για το αντικείμενο και το σκοπό της διατριβής και ο οποίος θα αναλάμβανε τη διανομή των ερωτηματολογίων, γινόταν η αποστολή τους. Σε υποκαταστήματα όπου το επέτρεπαν οι συνθήκες (Σπάρτη, Μολάοι, Γύθειο) έγινε επιτόπια ενημέρωση και συλλογή των ερωτηματολογίων ενώ σε άλλα, που δεν αναφέρονται παραπάνω, δεν υπήρξε καμία διάθεση για συμμετοχή στην εν λόγω έρευνα. Από έναν αριθμό 351 ερωτηματολογίων που στάλθηκαν, επεστράφησαν τελικώς 259 (ποσοστό 74%), εκ των οποίων για επεξεργασία ήταν διαθέσιμα τα 251 σε μια διαδικασία που διήρκησε περίπου δύο μήνες. Το ποσοστό αυτό κρίνεται άκρως ικανοποιητικό αφού οι περισσότερες έρευνες στοχεύουν, για να θεωρηθούν τα αποτελέσματα έγκυρα, σε έναν αριθμό επιστροφής τις τάξεως του 75%-90% έχοντας όμως τα ερωτηματολόγια σταλεί και δεύτερη φορά σε όσους αρχικώς δεν απάντησαν, κάτι που δεν έγινε στην έρευνα αυτή αφού έγινε μόνο μια αποστολή σε κάθε υποκατάστημα (Καμπίτσης, 2004).

### 3.4 Στατιστική ανάλυση

Η στατιστική ανάλυση έγινε με τη χρήση του Στατιστικού πακέτου Κοινωνικών επιστημών SPSS 15.0 (SPSS, Chicago, IL) και περιλάμβανε: (1) έλεγχο της εσωτερικής συνοχής των παραγόντων των ερωτηματολογίων OLBI και MBI με τη μέτρηση του δείκτη αξιοπιστίας Cronbach's alpha, (2) ανάλυση διακύμανσης (ANOVA) για την εξέταση της επίδρασης των δημογραφικών παραγόντων και του ιδιοκτησιακού χαρακτήρα της τράπεζας στους παράγοντες των OLBI και MBI και (3) ανάλυση συσχέτισης, με τη χρήση του συντελεστή συσχέτισης Pearson  $r$ , των παραγόντων εξάντλησης και αποδέσμευσης του OLBI και συναισθηματικής εξάντλησης, αποπροσωποποίησης και μειωμένων προσωπικών επιτευγμάτων του MBI.

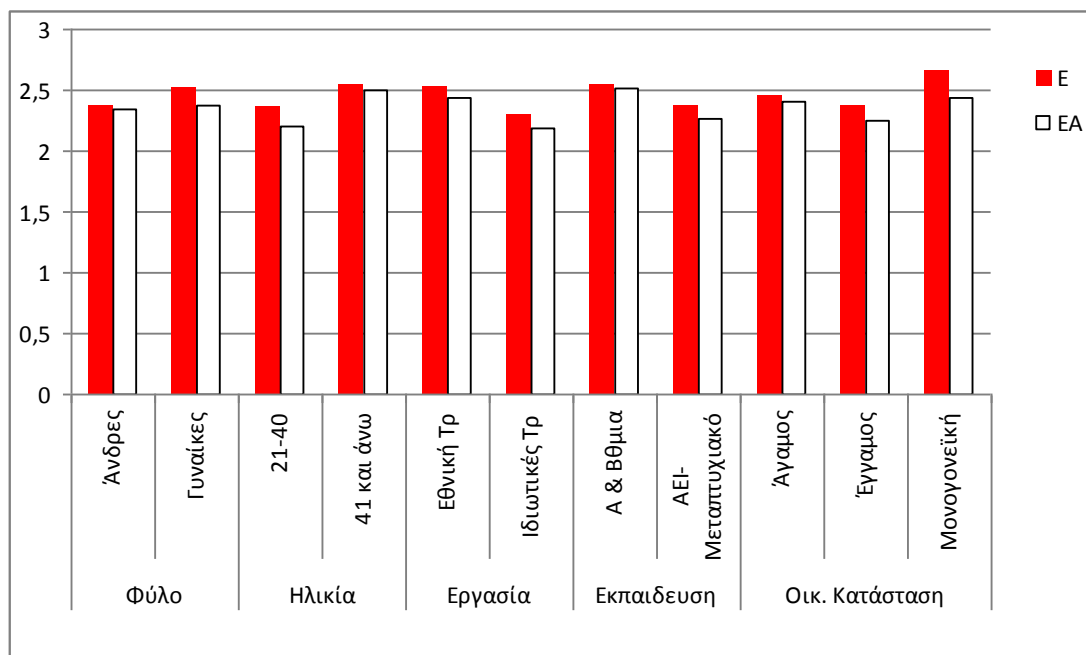
## ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV

### 4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

#### *4.1 Ερωτηματολόγιο Oldenburg Burnout Inventory και επίδραση ανεξάρτητων μεταβλητών (φύλο, ηλικία, ιδιοκτησιακός χαρακτήρας, μορφωτικό επίπεδο, οικογενειακή κατάσταση)*

Για να διερευνηθούν οι διαφορές στις διαστάσεις του ερωτηματολογίου Oldenburg Burnout Inventory ως προς τις ανεξάρτητες μεταβλητές, όπως το φύλο, η ηλικία (21-40, 41 και άνω), ο ιδιοκτησιακός χαρακτήρας (Εθνική Τράπεζα, αμιγώς ιδιωτικές τράπεζες), το μορφωτικό επίπεδο (Α/θμια & Β/θμια, ΑΕΙ- Μεταπτυχιακά) και η οικογενειακή κατάσταση (άγαμος, έγγαμος, μονογονεϊκή οικογένεια), διενεργήθηκαν μονομεταβλητές αναλύσεις διακύμανσης, όπου ανεξάρτητες μεταβλητές ήταν το φύλο, η ηλικία, ο ιδιοκτησιακός χαρακτήρας (Εθνική Τράπεζα, αμιγώς ιδιωτικές τράπεζες), το μορφωτικό επίπεδο και η οικογενειακή κατάσταση. Οι μέσοι όροι των παραγόντων του ερωτηματολογίου (εξάντληση και εργασιακή αποδέσμευση) αποτέλεσαν τις εξαρτημένες μεταβλητές και απεικονίζονται στο Γράφημα 6 για το φύλο, την ηλικία, τον ιδιοκτησιακό χαρακτήρα (Εθνική τράπεζα, αμιγώς ιδιωτικές τράπεζες), το μορφωτικό επίπεδο και την οικογενειακή κατάσταση.

Η αξιοπιστία εσωτερικής συνέπειας Cronbach's alpha βρέθηκε να είναι ικανοποιητική: για την εξάντληση  $\alpha=0.81$  και την εργασιακή αποδέσμευση  $\alpha=0.58$ .



**Γράφημα 6.** Μέσοι όροι των παραγόντων του ερωτηματολογίου OLBI Εξάντληση (E) και Εργασιακή Αποδέσμευση (EA) για το φύλο, την ηλικία, τον ιδιοκτησιακό χαρακτήρα, το εκπαιδευτικό επίπεδο και την οικογενειακή κατάσταση.

#### 4.1.1 OLBI και Φύλο

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης έδειξαν σημαντική σχέση της εξάντλησης με το φύλο ( $F_{1,250} = 4.05, p = 0.045$ ), ενώ δεν βρέθηκαν διαφορές στους μέσους της εργασιακής αποδέσμευσης ( $F_{1,250} < 1, p = 0.512$ ). Γενικώς, ο μέσος όρος των παραγόντων βρίσκεται στο μέσο της κλίμακας (Πίνακας 2). Η στατιστική σημαντικότητα του φύλου στην εξάντληση οφείλεται στις μεγαλύτερες τιμές των γυναικών ( $M = 2.52, TA = .51$ ) σε σχέση με τους άνδρες ( $M = 2.38, TA = .56$ ).

Πίνακας 2. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου OLBI ως προς το φύλο

| Παράγοντες OLBI       | Φύλο                |      |                                  |      |                                    |      | F-τιμή |
|-----------------------|---------------------|------|----------------------------------|------|------------------------------------|------|--------|
|                       | Σύνολο<br>(N = 251) |      | Άντρες<br>(n <sub>1</sub> = 127) |      | Γυναίκες<br>(n <sub>1</sub> = 124) |      |        |
|                       | M.O.                | T.A. | M.O.                             | T.A. | M.O.                               | T.A. |        |
| Εξάντληση             | 2.45                | 0.54 | 2.38                             | 0.56 | 2.52                               | 0.51 | 4.05*  |
| Εργασιακή αποδέσμευση | 2.36                | 0.46 | 2.34                             | 0.46 | 2.38                               | 0.44 | 0.43   |

Σημείωση: \*  $p < 0.05$ .

#### 4.1.2 OLBI και Ηλικία

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης έδειξαν σημαντική σχέση της εξάντλησης ( $F_{1,250} = 7.40$ ,  $p = 0.007$ ), και της εργασιακής αποδέσμευσης ( $F_{1,250} = 32.53$ ,  $p < 0.001$ ) με την ηλικία των ερωτηθέντων. Συγκεκριμένα, οι εργαζόμενοι τραπεζών άνω των 41 ετών εμφάνισαν υψηλότερο μέσο όρο εξάντλησης και εργασιακής αποδέσμευσης από ότι οι εργαζόμενοι του ηλικιακού φάσματος 21 έως 40 ετών (Πίνακας 3).

Πίνακας 3. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου OLBI ως προς την ηλικία

| Παράγοντες OLBI       | Ηλικία                          |      |                                      |      | F-τιμή    |
|-----------------------|---------------------------------|------|--------------------------------------|------|-----------|
|                       | 21-40<br>(n <sub>1</sub> = 119) |      | 41 και άνω<br>(n <sub>2</sub> = 132) |      |           |
|                       | M.O.                            | T.A. | M.O.                                 | T.A. |           |
| Εξάντληση             | 2.36                            | 0.52 | 2.54                                 | 0.54 | 7.40**    |
| Εργασιακή αποδέσμευση | 2.20                            | 0.39 | 2.50                                 | 0.45 | 32.35**** |

Σημείωση: \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*\*  $p < 0.001$ .



#### 4.1.3 OLBI και Ιδιοκτησιακός χαρακτήρας

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης έδειξαν σημαντική σχέση της εξάντλησης ( $F_{1,250} = 10.92, p < 0.001$ ) και της εργασιακής αποδέσμευσης ( $F_{1,250} = 12.87, p < 0.001$ ) με τον ιδιοκτησιακό χαρακτήρα των ερωτηθέντων. Συγκεκριμένα, οι εργαζόμενοι της Εθνικής τράπεζας εμφάνισαν υψηλότερο μέσο όρο εξάντλησης και εργασιακής αποδέσμευσης από ότι οι εργαζόμενοι των αμιγώς ιδιωτικών τραπεζών (Πίνακας 4).

Πίνακας 4. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου OLBI ως προς τον ιδιοκτησιακό χαρακτήρα

| Παράγοντες OLBI       | Ιδιοκτησιακός Χαρακτήρας          |      |  |      |          |
|-----------------------|-----------------------------------|------|--|------|----------|
|                       | Εθνική Τράπεζα<br>( $n_1 = 167$ ) |      | Αμιγ. Ιδιωτικές Τράπεζες<br>( $n_1 = 84$ ) |      | F-τιμή   |
|                       | M.O.                              | T.A. | M.O.                                       | T.A. |          |
| Εξάντληση             | 2.53                              | 0.54 | 2.30                                       | 0.49 | 10.92**  |
| Εργασιακή αποδέσμευση | 2.44                              | 0.44 | 2.19                                       | 0.42 | 12.86*** |

Σημείωση: \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*  $p < 0.001$ .

#### 4.1.4 OLBI και Μορφωτικό επίπεδο

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης έδειξαν σημαντική σχέση της εξάντλησης ( $F_{1,250} = 6.20, p < 0.01$ ), και της εργασιακής αποδέσμευσης ( $F_{1,250} = 20.24, p < 0.01$ ) με το μορφωτικό επίπεδο των ερωτηθέντων. Συγκεκριμένα, οι εργαζόμενοι με απολυτήριο Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης εμφάνισαν υψηλότερο μέσο όρο εξάντλησης και εργασιακής αποδέσμευσης σε

σύγκριση με τους εργαζόμενους Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης ή Μεταπτυχιακών Σπουδών (Πίνακας 5).

Πίνακας 5. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου OLBI ως προς το μορφωτικό επίπεδο

| Παράγοντες OLBI       | Μορφωτικό Επίπεδο     |             |                        |             |               |
|-----------------------|-----------------------|-------------|------------------------|-------------|---------------|
|                       | Α & Βθμια             |             | ΑΕΙ-Μεταπτυχιακά       |             |               |
|                       | (n <sub>1</sub> = 98) |             | (n <sub>2</sub> = 153) |             |               |
|                       | <i>M.O.</i>           | <i>T.A.</i> | <i>M.O.</i>            | <i>T.A.</i> | <i>F-τιμή</i> |
| Εξάντληση             | 2.55                  | 0.53        | 2.38                   | 0.53        | 6.20**        |
| Εργασιακή αποδέσμευση | 2.51                  | 0.54        | 2.26                   | 0.11        | 20.24***      |

Σημείωση: \*\*  $p < 0.01$ . \*\*\*  $p < 0.001$ .

#### 4.1.5 OLBI και Οικογενειακή κατάσταση

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης έδειξαν σημαντική διαφορά των μέσων όρων εξάντλησης ως προς την οικογενειακή κατάσταση ( $F_{1,250} = 3.34$ ,  $p < 0.05$ ). Οι συγκρίσεις με το κριτήριο Scheffe έδειξαν ότι οι ερωτηθέντες που ανήκουν στην κατηγορία "μονογονεϊκές οικογένειες" εμφάνισαν τον υψηλότερο μέσο όρο εξάντλησης, ενώ οι άγαμοι το χαμηλότερο. Ο μέσος των άγαμων βρίσκεται σε ενδιάμεσο επίπεδο, είναι υψηλότερος σε σύγκριση με τους έγγαμους και χαμηλότερος σε σύγκριση με αυτούς που κατατάσσονται στη μονογονεϊκή οικογένεια. Παρατηρήθηκε μια τάση διαφοροποίησης όσον αφορά στην εργασιακή αποδέσμευση και την οικογενειακή κατάσταση ( $F_{1,250} = 3.16$ ,  $p < 0.05$ ), η οποία δεν στηρίχθηκε από τις συγκρίσεις με το κριτήριο Scheffe (Πίνακας 6).

Πίνακας 6. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου OLBI ως προς την οικογενειακή κατάσταση

| Παράγοντες            | Άγαμος/η              |      | Έγγαμος/η              |      | Μονογονεϊκή           |      | F-τιμή |
|-----------------------|-----------------------|------|------------------------|------|-----------------------|------|--------|
|                       | M.O.                  | T.A. | M.O.                   | T.A. | M.O.                  | T.A. |        |
| OLBI                  | (n <sub>2</sub> = 76) |      | (n <sub>2</sub> = 145) |      | (n <sub>3</sub> = 30) |      |        |
| Εξάντληση             | 2.45β                 | 0.53 | 2.37αβ                 | 0.52 | 2.66α                 | 0.58 | 3.34*  |
| Εργασιακή αποδέσμευση | 2.40                  | 0.44 | 2.25                   | 0.44 | 2.43                  | 0.50 | 3.16*  |

Σημείωση: \*  $p < 0.05$ .

#### **4.2 Ερωτηματολόγιο Επαγγελματικής Εξουθένωσης (MBI) και επίδραση ανεξάρτητων μεταβλητών (φύλο, ηλικία, ιδιοκτησιακός χαρακτήρας, μορφωτικό επίπεδο, οικογενειακή κατάσταση)**

Για να διερευνηθούν οι διαφορές στις διαστάσεις του ερωτηματολογίου Επαγγελματικής Εξουθένωσης (MBI) ως προς τις ανεξάρτητες μεταβλητές, όπως το φύλο, η ηλικία, ο ιδιοκτησιακός χαρακτήρας (Εθνική Τράπεζα, αμιγώς ιδιωτικές τράπεζες) και το εκπαιδευτικό επίπεδο διενεργήθηκαν μονομεταβλητές αναλύσεις διακύμανσης, όπου ανεξάρτητες μεταβλητές ήταν το φύλο, η ηλικία, ο ιδιοκτησιακός χαρακτήρας (Εθνική Τράπεζα, αμιγώς ιδιωτικές τράπεζες) και το μορφωτικό επίπεδο. Οι μέσοι όροι των παραγόντων του ερωτηματολογίου επαγγελματικής εξουθένωσης (MBI) (συναισθηματική εξάντληση, αποπροσωποποίηση, έλλειψη προσωπικών επιτευγμάτων) αποτέλεσαν τις εξαρτημένες μεταβλητές. Στην παρούσα έρευνα η αξιοπιστία εσωτερικής συνέπειας Cronbach's alpha βρέθηκε να είναι ικανοποιητική

για τους παράγοντες του ερωτηματολογίου MBI: η συναισθηματική εξάντληση  $\alpha=0.92$ , η αποπροσωποποίηση  $\alpha=0.70$  και τα προσωπικά επιτεύγματα  $\alpha=0.83$ .

#### 4.2.1 Επαγγελματική Εξουθένωση (MBI) και Φύλο

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης έδειξαν ότι οι γυναίκες εμφανίζουν υψηλότερο επίπεδο συναισθηματικής εξάντλησης από τους άντρες ( $F_{1,250} = 13.98, p < 0.001$ ), ενώ δεν παρατηρήθηκαν σημαντικές διαφορές στους μέσους όρους της αποπροσωποποίησης ( $F_{1,250} = 2.13, p > 0.05$ ) και απουσίας προσωπικών επιτευγμάτων ( $F_{1,250} = 2.51, p > 0.05$ ) (Πίνακας 7). Η στατιστική σημαντικότητα του φύλου στη συναισθηματική εξάντληση οφείλεται στις μεγαλύτερες τιμές των γυναικών ( $M = 3.08, TA = 1.27$ ) σε σχέση με τους άνδρες ( $M = 2.46, TA = 1.35$ ).

Πίνακας 7. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου Επαγγελματικής Εξουθένωσης ως προς το φύλο

| Παράγοντες                      | Φύλο            |                 |             |             |               |
|---------------------------------|-----------------|-----------------|-------------|-------------|---------------|
|                                 | Άντρες          | Γυναίκες        |             |             |               |
| Επαγγελματικής Εξουθένωσης      | ( $n_1 = 127$ ) | ( $n_1 = 124$ ) |             |             |               |
|                                 | <i>M.O.</i>     | <i>T.A.</i>     | <i>M.O.</i> | <i>T.A.</i> | <i>F-τιμή</i> |
| Συναισθηματική εξάντληση        | 2.46            | 1.35            | 3.08        | 1.27        | 13.98***      |
| Αποπροσωποποίηση                | 2.64            | 1.10            | 2.85        | 1.22        | 2.13          |
| Απουσία προσωπικών επιτευγμάτων | 1.44            | 0.94            | 1.63        | 1.00        | 2.51          |

Σημείωση: \*\*\*  $p < 0.001$ .

#### 4.2.2 Επαγγελματική Εξουθένωση (MBI) και Ηλικία

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης, οι εργαζόμενοι άνω των 41 ετών εμφάνισαν υψηλότερο βαθμό αποπροσωποποίησης σε σύγκριση με τους εργαζόμενους που κατατάσσονται στο ηλικιακό φάσμα 21 έως 40 ετών ( $F_{1,250} = 18.92, p < 0.001$ ). Δεν βρέθηκαν διαφορές στους παράγοντες της συναισθηματικής εξάντλησης ( $F_{1,250} = 0.93, p > 0.05$ ) και απουσίας προσωπικών επιτευγμάτων που να σχετίζονται με την ηλικία ( $F_{1,250} = 0.52, p > 0.05$ ) (Πίνακας 8).

Πίνακας 8. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου Επαγγελματικής Εξουθένωσης (MBI) ως προς την ηλικία

| Παράγοντες                      | Ηλικία                 |      |                        |      |          |
|---------------------------------|------------------------|------|------------------------|------|----------|
|                                 | 21-40                  |      | 41 και άνω             |      | F-τιμή   |
| Επαγγελματικής Εξουθένωσης      | (n <sub>1</sub> = 119) |      | (n <sub>2</sub> = 132) |      |          |
|                                 | M.O.                   | T.A. | M.O.                   | T.A. |          |
| Συναισθηματική εξάντληση        | 2.68                   | 1.30 | 2.84                   | 1.32 | 0.93     |
| Αποπροσωποποίηση                | 2.42                   | 1.02 | 3.04                   | 1.21 | 18.92*** |
| Απουσία προσωπικών επιτευγμάτων | 1.58                   | 0.94 | 1.49                   | 1.01 | 0.52     |

Σημείωση: \*\*\*  $p < 0.001$ .

#### 4.2.3 Επαγγελματική Εξουθένωση (MBI) και Ιδιοκτησιακός χαρακτήρας

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης έδειξαν σημαντική σχέση της απουσίας προσωπικών επιτευγμάτων με το χώρο εργασίας των ερωτηθέντων ( $F_{1,250} = 4.97, p < 0.05$ ). Δεν παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές για τους

παράγοντες συναισθηματική εξάντληση ( $F_{1,250} = 1.29, p > 0.05$ ) και αποπροσωποποίηση ( $F_{1,250} = 0.25, p > 0.05$ ). Συγκεκριμένα, οι εργαζόμενοι της Εθνικής τράπεζας εμφάνισαν χαμηλότερο μέσο όρο απουσίας προσωπικών επιτευγμάτων από ότι οι εργαζόμενοι ιδιωτικών τραπεζών (Πίνακας 9).

Πίνακας 9. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου Επαγγελματικής Εξουθένωσης (MBI) ως προς τον Ιδιοκτησιακό χαρακτήρα

| Παράγοντες<br>Επαγγελματικής<br>Εξουθένωσης | Ιδιοκτησιακός χαρακτήρας          |      |  |      |        |
|---|-----------------------------------|------|--|------|--------|
|   | Εθνική Τράπεζα<br>( $n_1 = 167$ ) |      | Αμιγ. Ιδιωτικές Τράπεζες<br>( $n_1 = 84$ ) |      | F-τιμή |
|   | M.O.                              | T.A. | M.O.                                       | T.A. |        |
| Συναισθηματική<br>εξάντληση                 | 2.75                              | 1.37 | 2.80                                       | 1.29 | 0.09   |
| Αποπροσωποποίηση                            | 2.77                              | 1.27 | 2.70                                       | 0.88 | 0.25   |
| Απουσία προσωπικών<br>επιτευγμάτων          | 1.44                              | 1.04 | 1.73                                       | 0.80 | 4.97*  |

Σημείωση: \*  $p < 0.05$ .

#### 4.2.4 Επαγγελματική Εξουθένωση (MBI) και Μορφωτικό επίπεδο

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης έδειξαν σημαντική σχέση της αποπροσωποποίησης ( $F_{1,250} = 4.36, p < 0.05$ ) με το μορφωτικό επίπεδο των ερωτηθέντων. Δεν παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές για τους παράγοντες συναισθηματική εξάντληση ( $F_{1,250} = 1.44, p > 0.05$ ) και απουσίας προσωπικών επιτευγμάτων ( $F_{1,250} = 3.30, p > 0.05$ ). Συγκεκριμένα, οι εργαζόμενοι με απολυτήριο Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης εμφάνισαν

υψηλότερο μέσο όρο αποπροσωποποίησης σε σύγκριση με τους εργαζόμενους Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης ή Μεταπτυχιακών Σπουδών (Πίνακας 10).

Πίνακας 10. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου Επαγγελματικής Εξουθένωσης (MBI) ως προς το μορφωτικό επίπεδο

| Παράγοντες                      | Μορφωτικό Επίπεδο     |      |                        |      |        |
|---------------------------------|-----------------------|------|------------------------|------|--------|
|                                 | Α/θμια & Β/θμια       |      | ΑΕΙ-Μεταπτυχιακά       |      |        |
|                                 | (n <sub>1</sub> = 98) |      | (n <sub>2</sub> = 153) |      |        |
| Επαγγελματικής Εξουθένωσης      | M.O.                  | T.A. | M.O.                   | T.A. | F-τιμή |
| Συναισθηματική εξάντληση        | 2.89                  | 1.36 | 2.68                   | 1.33 | 1.44   |
| Αποπροσωποποίηση                | 2.94                  | 1.22 | 2.62                   | 1.11 | 4.36*  |
| Απουσία προσωπικών επιτευγμάτων | 1.68                  | 1.06 | 1.45                   | 0.91 | 3.30   |

Σημείωση: \*  $p < 0.05$ .

#### 4.2.5 Επαγγελματική Εξουθένωση (MBI) και Οικογενειακή κατάσταση

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης έδειξαν σημαντικές διαφορές στους μέσους όρους της συναισθηματικής εξάντλησης, οι οποίες σχετίζονται με την οικογενειακή κατάσταση ( $F_{2,250} = 3.46, p < 0.05$ ). Δεν παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές για τους παράγοντες αποπροσωποποίηση ( $F_{2,250} = 2.14, p > 0.05$ ) και απουσίας προσωπικών επιτευγμάτων ( $F_{2,250} = 0.54, p > 0.05$ ). Οι συγκρίσεις των μέσων όρων με το κριτήριο Scheffe έδειξαν ότι οι συμμετέχοντες που ανήκουν σε μονογονεϊκές οικογένειες εμφάνισαν υψηλότερο μέσο όρο

συναισθηματικής εξάντλησης από τους συμμετέχοντες που είναι έγγαμοι ή άγαμοι (Πίνακας 11).

Πίνακας 11. Μέσοι όροι των κλιμάκων του ερωτηματολογίου Επαγγελματικής Εξουθένωσης (MBI) ως προς την οικογενειακή κατάσταση

| Παράγοντες                            | Άγαμος/η              |             | Έγγαμος/η              |             | Μονογονεϊκή           |             | <i>F-τιμή</i> |
|---------------------------------------|-----------------------|-------------|------------------------|-------------|-----------------------|-------------|---------------|
|                                       | (n <sub>2</sub> = 76) |             | (n <sub>2</sub> = 145) |             | (n <sub>3</sub> = 30) |             |               |
| Εξουθένωσης                           | <i>M.O.</i>           | <i>T.A.</i> | <i>M.O.</i>            | <i>T.A.</i> | <i>M.O.</i>           | <i>T.A.</i> |               |
| Συναισθ.<br>εξάντληση                 | 2.70                  | 1.33        | 2.65                   | 1.26        | 3.36                  | 1.49        | 3.46*         |
| Αποπροσ/ση                            | 2.82                  | 1.22        | 2.53                   | 1.18        | 2.95                  | 1.27        | 2.14          |
| Απουσία<br>προσωπικών<br>επιτευγμάτων | 1.53                  | 0.94        | 1.48                   | 0.94        | 1.69                  | 1.24        | 0.54          |

Σημείωση: \*  $p < 0.05$ .

#### 4.3 Συσχέτιση του ερωτηματολογίου *OLBI* με το ερωτηματολόγιο *Επαγγελματικής Εξουθένωσης*

Η συσχέτιση των κλιμάκων του Ερωτηματολογίου *OLBI* με το ερωτηματολόγιο *Επαγγελματικής Εξουθένωσης* υπολογίστηκε με το δείκτη  $r$  του Pearson. Συνολικά, από τους δείκτες Pearson  $r$  του Πίν. 14, στατιστικώς σημαντικοί είναι οι 6 δείκτες. Από αυτούς, οι 2 αναφέρονται στη συνάφεια της συναισθηματικής εξάντλησης *OLBI* με τους παράγοντες της συναισθηματικής εξάντλησης και αποπροσωποποίησης του ερωτηματολογίου *Επαγγελματικής Εξουθένωσης (MBI)*. Το μέγεθος της συνάφειας είναι υψηλό προς θετική κατεύθυνση στην περίπτωση της



συναισθηματικής εξάντλησης, ενώ ο δείκτης συσχέτισης της συναισθηματικής εξάντλησης OLBI με την αποπροσωποποίηση είναι μέτριος, αφού δεν ξεπερνά το  $r$  0.33. Η συσχέτιση συναισθηματικής εξάντλησης και προσωπικών επιτευγμάτων είναι χαμηλή προς θετική κατεύθυνση. Η συσχέτιση της εργασιακής αποδέσμευσης με τους τρεις παράγοντες της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι μέτριου επιπέδου προς θετική κατεύθυνση (Πίνακας 12).

Πίνακας 12. Συνάφεια (δείκτες Pearson  $r$ ) των επιμέρους κλιμάκων του Ερωτηματολογίου OLBI με το ερωτηματολόγιο Επαγγελματικής Εξουθένωσης

| Παράγοντες OLBI       | Παράγοντες Επαγγελματικής Εξουθένωσης |                  |                                 |
|-----------------------|---------------------------------------|------------------|---------------------------------|
|                       | Συναισθηματική εξάντληση              | Αποπροσωποποίηση | Απουσία προσωπικών επιτευγμάτων |
| Εξάντληση             | 0.72**                                | 0.34**           | 0.15*                           |
| Εργασιακή αποδέσμευση | 0.48**                                | 0.49**           | 0.34**                          |

Σημείωση: \*  $p < 0,05$ , \*\*  $p < 0,01$ .

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ V

### 5. ΣΥΖΗΤΗΣΗ

#### 5.1 Εισαγωγή

Σκοπός της έρευνας αυτής ήταν να ερευνηθούν οι επιδράσεις των δημογραφικών μεταβλητών (φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση και μόρφωση), καθώς και άλλων παραγόντων όπως είναι ο ιδιοκτησιακός χαρακτήρας της τράπεζας στην επαγγελματική εξουθένωση των εργαζομένων όπως ορίζεται στην τριπαραγοντική δομή του Maslach Burnout Inventory (MBI) ή στη διπαραγοντική του Oldenbourg Burnout Inventory (OLBI), καθώς επίσης να διερευνηθεί η συσχέτιση των δύο αυτών ερωτηματολογίων έχοντας ως βάση την ταυτόχρονη χρήση τους στη συγκεκριμένη έρευνα.

Αναφορικά με το φύλο, το παρόν πόνημα έδειξε πως οι γυναίκες εμφανίζουν αυξημένη συναισθηματική εξάντληση, ενώ δεν υπάρχει διαφοροποίηση στην εξάντληση, την αποδέσμευση, την αποπροσωποποίηση και τα προσωπικά επιτεύγματα.

Η ηλικία, αντίθετα με τα αναμενόμενα, κατέδειξε αυξημένο επίπεδο συναισθηματικής εξάντλησης στη μεγαλύτερη ηλικιακή κατηγορία, από 41-60+, ενώ οι νεότεροι εργαζόμενοι εμφάνισαν χαμηλότερα επίπεδα αποπροσωποποίησης.

Όσον αφορά τον ιδιοκτησιακό χαρακτήρα της τράπεζας, οι εργαζόμενοι της Εθνικής Τράπεζας, εμφάνισαν μεγαλύτερο βαθμό συναισθηματικής εξάντλησης και μικρότερο βαθμό μειωμένων προσωπικών επιτευγμάτων.

Επιπλέον, και το επίπεδο μόρφωσης οδήγησε σε διαφοροποίηση του επιπέδου επαγγελματικής εξουθένωσης, καθώς τα ευρήματα έδειξαν αυξημένα μεγέθη συναισθηματικής εξάντλησης, αποπροσωποποίησης και αποδέσμευσης σε

εργαζομένους με χαμηλότερο μορφωτικό επίπεδο σε σχέση με τους κατέχοντες πτυχίο Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης ή μεταπτυχιακό.

Η οικογενειακή κατάσταση των εργαζομένων έδειξε να επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό την εμφάνιση του συνδρόμου της εργασιακής εξουθένωσης καθώς οι διαζευγμένοι ή σε χηρεία εργαζόμενοι εμφανίστηκαν περισσότερο εξουθενωμένοι από τους άγαμους και αυτοί με τη σειρά τους σε μεγαλύτερο βαθμό από τους έγγαμους.

Η ταυτόχρονη χρησιμοποίηση των ερωτηματολογίων MBI – OLBI έδειξε θετικής κατεύθυνσης αλλά μικρή έως μέτρια συσχέτιση στην έρευνα χωρίς αυτό να αποκλείει διαφοροποίηση στη συνάφειά τους σε άλλες μελέτες του ίδιου ή διαφορετικών επαγγελματικών ομάδων.

## 5.2 Φύλο

Στην έρευνα υπήρξε διαφοροποίηση όσον αφορά την επίδραση του φύλου στην εμφάνιση του συνδρόμου, με τις γυναίκες να εμφανίζουν μεγαλύτερα επίπεδα εξάντλησης έχοντας το OLBI ως ερευνητικό εργαλείο και υψηλότερο βαθμό συναισθηματικής εξάντλησης με το MBI, ευρήματα που έχουν μερική ταύτιση με αυτά άλλων ερευνών. Μελέτες έχουν αναγάγει το φύλο ως σημαίνοντα παράγοντα εμφάνισης ή μη και σε ποιο βαθμό του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης εμφανίζοντας τις γυναίκες περισσότερο ευάλωτες στη συναισθηματική εξάντληση (Maslach & Jackson, 1981; Caccese & Mayerberg, 1984; Poulin & Walter, 1993; Leiter, Clark, & Durup, 1994; Schaufeli & Enzmann, 1998; Patrick & Lavery, 2006; Antoniou, Polychroni, & Vlachakis, 2006). Υπάρχουν όμως και κάποιες που δείχνουν ουδεμία διαφοροποίηση του βαθμού συνδρόμου συναρτήσει του φύλου (Koustelios, 2001; Demerouti και συν., 2001; Yilmaz, 2008) και άλλες που θεωρούν τους άντρες να

έχουν μεγαλύτερη πιθανότητα βίωσης του συνδρόμου (Norvell, Hills, & Murrin, 1993; Gorji, 2011). Ο συναισθηματισμός και η μεγαλύτερη ευαισθησία που χαρακτηρίζουν τις γυναίκες θεωρούνται οι κυριότερες αιτίες που κάνουν τις γυναίκες περισσότερο ευάλωτες σε ψυχοκοινωνικά σύνδρομα όπως αυτό της επαγγελματικής εξουθένωσης (Maslach, 2003).

Θα ήταν θεμιτό μελλοντικά οι μελέτες που ερευνούν την επίδραση του φύλου στην επαγγελματική εξουθένωση να εστιάσουν στην ταυτόχρονη εξέταση με το δημογραφικό παράγοντα της ηλικίας καθώς οι συνδυασμοί αποτελεσμάτων που θα προκύψουν θα δώσουν χρήσιμα συμπεράσματα για περισσότερες και πιο εξειδικευμένες κατηγορίες εργαζομένων.

### 5.3 *Ηλικία*

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι η ηλικία μπορεί να αποτελέσει παράγοντα εμφάνισης του συνδρόμου, αφού οι μεγαλύτεροι ηλικιακά εμφανίζονται περισσότερο ευάλωτοι σε εξουθένωση. Τα ευρήματα αυτά έρχονται σε αντίθεση με προηγούμενες μελέτες όπου οι μικρότερες ηλικίες εμφάνισαν υψηλότερα επίπεδα συναισθηματικής εξάντλησης (Maslach & Jackson, 1981; Barron & West, 2005; Patrick & Lavery, 2006; Bolanle, 2010; Watts & Robertson, 2011). Παρόλα αυτά, ουδεμία διαφοροποίηση παρατηρήθηκε σε άλλες έρευνες (Konert, 1997; Ozturk, Tolga, Şenol, & Günay, 2008). Η παρούσα μελέτη κατέληξε επίσης στο χαμηλότερο βαθμό αποπροσωποποίησης που βίωναν οι εργαζόμενοι άνω των 40 ετών, εύρημα, που έρχεται σε συμφωνία με αυτά των περισσότερων μελετών (Kilfedder, Power, & Wells, 2001; Patrick & Lavery, 2006). Τα προσδοκώμενα αποτελέσματα θα ήταν οι νεότεροι κυρίως εργαζόμενοι να εμφανίζουν υψηλότερα συμπτώματα εργασιακής εξουθένωσης καθώς η έλλειψη εμπειρίας, η ανασφάλεια λόγω του νέου εργασιακού

περιβάλλοντος και ο ενθουσιασμός, που αν τα επιθυμητά από την εργασία οφέλη δεν είναι τα αναμενόμενα, γρήγορα μπορεί να οδηγήσει στην απογοήτευση, επιταχύνουν την εμφάνιση του συνδρόμου στην ηλικιακή αυτή κατηγορία (Sorcinelli & Gregory ,1997).

#### **5.4 Ιδιοκτησιακός χαρακτήρας της Τράπεζας**

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έδειξε πως οι εργαζόμενοι στην Εθνική Τράπεζα εμφανίζουν περισσότερη συναισθηματική εξάντληση και μικρότερη αίσθηση μειωμένης προσωπικής επίτευξης σε σχέση με τους εργαζόμενους αμιγώς ιδιωτικών τραπεζών γεγονός που, ως προς το πρώτο σκέλος, έρχεται σε αντίθεση με έρευνες που έχουν γίνει (Francis & Lingard, 2004; Sowmya & Panchanatham, 2011). Η εξήγηση που δίνεται είναι πως με την μείωση του αριθμού του προσωπικού τα τελευταία χρόνια μέσω εθελουσίων εξόδων και συνταξιοδοτήσεων και την ελάχιστη αναπλήρωσή τους μέσω νέων προσλήψεων, έχει αυξηθεί υπέρμετρα ο φόρτος εργασίας και η πολλαπλότητα των αντικειμένων με τα οποία ο κάθε υπάλληλος καλείται πλέον να ασχοληθεί (Σ.Υ.Ε.Τ.Ε, 2010). Τα προσδοκώμενα πάντως αποτελέσματα θα ήταν οι υπάλληλοι της τράπεζας που παρέχει περισσότερες δικλείδες ασφαλείας ως προς το εργασιακό τους καθεστώς και μέλλον, να εμφανίζουν μικρότερο επίπεδο βίωσης του συνδρόμου της εργασιακής εξουθένωσης σε σχέση με τους εργαζόμενους τραπεζικών ιδρυμάτων με ελαστικότερες εργασιακές σχέσεις και άρα πιο επισφαλές μέλλον (Francis & Lingard, 2004).

#### **5.5 Μορφωτικό επίπεδο**

Τα ευρήματα της έρευνας, με τους χαμηλότερα μορφωμένους εργαζομένους να βιώνουν περισσότερη συναισθηματική εξάντληση και αποπροσωποποίηση,

κατέδειξαν το σημαντικό ρόλο που διαδραματίζει το μορφωτικό επίπεδο αναφορικά με την εξουθένωση και συμφωνούν με τις περισσότερες μελέτες που βρήκαν σημαντική τη συμβολή αυτή. Διαφωνούν όμως ως προς το αποτέλεσμα καθώς έρευνες (Basim & Sesen, 2006; Kaya, Kaya, Ayiki, & Uygur, 2010; Ekici, 2011) δείχνουν την ανοδική τάση που έχει η συναισθηματική εξάντληση και η αποπροσωποποίηση όσο το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων αυξάνεται. Η εξήγηση που δίνεται έγκειται στο γεγονός της επένδυσης χρήματος, χρόνου και προσωπικού κόπου που έχει γίνει από πλευράς των εργαζομένων για την απόκτηση των απαραίτητων δεξιοτήτων-προσόντων που θα τους καταστήσει επαγγελματικά αυτόνομοι. Σύμφωνα και με το μοντέλο των Edelmich και Brodsky (1980), αν ο εργαζόμενος θεωρήσει ότι αυτή η επένδυση δεν αποδίδει καρπούς βρισκόμενος σε εργασιακό περιβάλλον που δεν τον ικανοποιεί, γρήγορα απογοητεύεται, χάνει τους συναισθηματικούς του πόρους και οδηγείται ευκολότερα σε εξουθένωση.

### **5.6 Οικογενειακή κατάσταση**

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι υπήρξε διαφοροποίηση στα αποτελέσματα σε συνάρτηση με την οικογενειακή κατάσταση, με τους έγγαμους εργαζόμενους να εμφανίζονται λιγότερο ευάλωτοι στην εξουθένωση σε σχέση με τους άγαμους και αυτοί με τη σειρά τους λιγότερο αναφορικά με τους διαζευγμένους ή σε χηρεία. Από τις έρευνες που έχουν γίνει, άλλες (Maslach και συν., 2001; Sunter, Canbaz, Dabak, & Peksen, 2006; Vladut & Kallay, 2010; Ersan, Dogan, & Dogan, 2011) συμβαδίζουν με τα ευρήματα, κάποιες άλλες (Russel, Altmaier, & Van Velzen, 1987; Khattak, 2010) έρχονται σε αντίθεση καθώς οι έγγαμοι εμφανίζονται περισσότερο εκτεθειμένοι σε εξουθένωση, ενώ έρευνες (Yilmaz, 2008; Δουργουτιάν, 2010; Gorji, 2011; Gorjin, 2011) αναφέρουν την οικογενειακή κατάσταση ως

δημογραφικό παράγοντα που δεν επιφέρει διαφοροποίηση στην εμφάνιση της εργασιακής εξουθένωσης. Η εξήγηση που δίνεται για τα αποτελέσματα της έρευνας είναι πως ο αποσταθεροποιητικός χαρακτήρας της μονογονεϊκής οικογένειας, με τη συνεπαγόμενη έλλειψη επαρκών πόρων που μπορεί να στηρίξουν ψυχολογικά τον εργαζόμενο, οδηγεί ευκολότερα στη συναισθηματική εξάντληση και συνακόλουθα στην εργασιακή εξουθένωση, σύμφωνα και με τη διαδικασία που αναφέρεται στο μοντέλο του Cherniss (1980). Επιπρόσθετα, ο έγγαμος βίος μπορεί είτε να παράσχει συναισθηματική σταθερότητα στον εργαζόμενο θωρακίζοντάς τον έναντι του συνδρόμου, είτε να τον οδηγήσει σε συγκρουσιακές καταστάσεις μεταξύ του ρόλου του ως οικογενειάρχη και εργαζόμενου καθιστώντας τον πιο ευάλωτο στην εξουθένωση (Maslach, 2003).

### **5.7 Συσχέτιση OLBI – MBI**

Η έρευνα έδειξε θετική συσχέτιση των βασικών διαστάσεων των δύο ερωτηματολογίων OLBI και MBI, με δείκτη συνάφειας, (δείκτης Pearson  $r$ ), που κυμαίνεται από αρκετά χαμηλά (0.15, εξάντληση με απουσία προσωπικών επιτευγμάτων) έως υψηλά (0.72, εξάντληση με συναισθηματική εξάντληση). Τα αποτελέσματα αυτά έρχονται σε μερική αντίθεση με τη μελέτη της Demerouti και των συνεργατών της (2002), (σε δείγμα εργαζομένων που περιλάμβανε και άλλους κλάδους εργαζομένων πέρα από τραπεζοϋπαλλήλους), στην οποία οι συσχετίσεις της εξάντλησης και της αποδέσμευσης του OLBI με τη συναισθηματική εξάντληση και τον κυνισμό του MBI αντίστοιχα ήταν αρκετά μεγαλύτερες (0.60 και στις δύο περιπτώσεις ενώ η συσχέτιση των OLBI – MBI κυμάνθηκε στο 0.74) δείχνοντας το μεγάλο βαθμό της συνάφειάς τους στη συγκεκριμένη έρευνα. Υπάρχει, εντούτοις, μεγάλη ταύτιση με τα αποτελέσματα της έρευνας των Halbesleben και Demerouti

(2005), σε δείγμα 2599 εργαζομένων από ποικίλους εργασιακούς κλάδους, όπου οι συσχετίσεις (θετικής ή αρνητικής κατεύθυνσης) κυμαίνονται μεταξύ 0.15 (αποδέσμευση με συναισθηματική εξάντληση) και 0.65 (εξάντληση με συναισθηματική εξάντληση).

### **5.8 Περιορισμοί της έρευνας**

Η έρευνα αυτή στηρίχθηκε στη συλλογή των δεδομένων από τα συμπληρωμένα ερωτηματολόγια που στάλθηκαν από όλη την ελληνική επικράτεια. Η αδυναμία, λόγω της γεωγραφικής κατανομής, να υπάρξει προσωπική ενημέρωση σε όλους τους συναδέλφους με ταυτόχρονη επεξήγηση όλων των παραμέτρων της έρευνας, μπορεί να οδήγησε κάποιους συμμετέχοντες σε λιγότερο υπεύθυνη αντιμετώπιση της σημασίας της και σε βιαστικότερη λογική συμπλήρωσης των απαντήσεων χωρίς την απαραίτητη κριτική σκέψη και γνώση του αντικειμένου. Ως εκ τούτου θα πρέπει αντίστοιχες έρευνες να εστιάσουν στην όσο το δυνατόν μεγαλύτερη δυνατότητα ελέγχου των παραμέτρων που καθιστούν μια μελέτη περισσότερο αξιόπιστη ή όχι, όπως είναι η προσωπική επαφή και η ενημέρωση.

Το γεγονός πως η έρευνα αντιπροσωπεύει συγκεκριμένη επαγγελματική ομάδα όπως είναι οι τραπεζικοί υπάλληλοι, που εργάζονται σε ορισμένο αριθμό υποκαταστημάτων δε θα πρέπει να οδηγήσει στη γενίκευση των συμπερασμάτων που απορρέουν από τα αποτελέσματα. Κάθε εργαζόμενος και κάθε επάγγελμα έχει τα δικά του χαρακτηριστικά, ιδιαιτερότητες, συνιστώσες και ως εκ τούτου θα πρέπει κάθε φορά να κρίνεται και να αξιολογείται διαφορετικά η διαδραστική σχέση που έχουν με σύνδρομα όπως η επαγγελματική εξουθένωση.



## 5.9 Μελλοντικές έρευνες

Η παρούσα έρευνα και η πλειοψηφία αυτών που έχουν γίνει γενικότερα για το σύνδρομο της εργασιακής εξουθένωσης, έχουν εστιάσει στην επίδραση των δημογραφικών, κυρίως, παραμέτρων στην εμφάνιση του συνδρόμου. Οι μελλοντικές έρευνες θα πρέπει να δώσουν βαρύτητα και σε άλλες μεταβλητές που διαδραματίζουν εξίσου σημαντικό ρόλο. Το εργασιακό περιβάλλον με όλες τις παραμέτρους του (έλλειψη χρόνου, φορτίο, φυσικό περιβάλλον, έλλειψη πόρων και ανατροφοδότησης) έχει καταδειχθεί με έρευνες (Maslach & Leiter, 1997, Maslach και συν., 2001; Demerouti, 2001) πως συμβάλλει σημαντικά και ποικιλοτρόπως. Μελέτες (Bakker, Van Der Zee, Lewig, & Dollard, 2006; Bruk-Lee, Khoury, Nixon, Goh, & Spector, 2011; Bakker, 2011) έχουν αναδείξει τον τύπο της προσωπικότητας του εργαζομένου ως ρυθμιστή της επίδρασης του συνδρόμου. Τα εργασιακά χαρακτηριστικά παίζουν επίσης σημαίνοντα ρόλο καθώς η φύση, οι απαιτήσεις και η κοινωνική τοποθέτηση του κάθε επαγγέλματος διαφέρουν και συμβάλλουν με άλλον τρόπο κάθε φορά στη βίωση του συνδρόμου, όπως έχουν δείξει μελέτες (Scaufeli & Enzman, 1998; Burish, 2006; Lee & Aschforth, 1993). Η ταυτόχρονη εξέταση των ανωτέρω και των δημογραφικών μεταβλητών, θα διευρύνει το γνωστικό πεδίο των ερευνών προσφέροντας πιο ενδελεχή και ασφαλή συμπεράσματα για το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης σε εργαζόμενους με περισσότερο εξειδικευμένα χαρακτηριστικά.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI

### 6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η εργασιακή εξουθένωση, που θεωρείται από τα μεγαλύτερα εργασιακά, με κοινωνικές προεκτάσεις, σύνδρομα της εποχής μας έχει γίνει αντικείμενο ερευνών, οι οποίες εξετάζουν κυρίως τη σχέση που έχει με δημογραφικές, κυρίως, μεταβλητές,

Η παρούσα μελέτη, χρησιμοποιώντας ταυτόχρονα δύο ερευνητικά εργαλεία όπως είναι το Maslach Burnout Inventory (MBI) και το Oldenbourg Burnout Inventory (OLBI), κατέδειξε το σημαίνοντα ρόλο που διαδραματίζουν οι μεταβλητές στην εμφάνιση του συνδρόμου στους εργαζομένους, αφού παράγοντες όπως το φύλο, η ηλικία, η οικογενειακή κατάσταση, η μόρφωση και ο ιδιοκτησιακός χαρακτήρας καθορίζουν και διαμορφώνουν την τάση και την επίδραση που έχει η εργασιακή εξουθένωση στο ανθρώπινο δυναμικό. Τα συμπεράσματα αυτά θα πρέπει να αποτελέσουν οδηγό για τη χάραξη στρατηγικών του τρόπου πρόληψης και αντιμετώπισης του συνδρόμου καθόσον οι συνέπειες δεν περιορίζονται μόνο στον εργαζόμενο καθεαυτόν, αλλά επίσης στον οικογενειακό και εργασιακό του περίγυρο με ό,τι αρνητικό αυτό μπορεί να συνεπάγεται.

Αξίζει να σημειωθεί ότι τα αποτελέσματα της συσχέτισης των OLBI – MBI, που έδειξαν ότι υπάρχει κάποια, θετικής κατεύθυνσης, συσχέτιση, δε μπορεί να γενικευτούν σε όλες τις ομάδες των εργαζομένων καθώς αφορούν μόνο τον τομέα των τραπεζοϋπαλλήλων, γι' αυτό θα πρέπει να ακολουθηθούν από και άλλες μελέτες σε όλο το εργασιακό φάσμα για να βγουν περισσότερο ασφαλή συμπεράσματα σχετικά με την επίδραση της εργασιακής εξουθένωσης στους εργαζομένους.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Adams, G.A., King, L.A., & King, D.W. (1996). Relationships of job and family involvement, family social support, and work–family conflict with job and life satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, *81*, 411–420.
- Ahola, K., Honkonen, T., Kivimaki, M., & Virtanen, M. (2006). Contribution of burnout to the association between job strain and depression: the Health 2000 Study. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, *48*(10), 1023-1030.
- Akgun, S., Al-Assaf, A.F., & Bakar, C. (2004). Reducing Burnout Among Hospital Professionals, *The Journal Of Employee Assistance Archive*, *38*(3), 15-17.
- Αντωνίου, Α. (2008). Σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης. Θεσσαλονίκη, University Studio Press.
- Antoniou, A.S., Polychroni, F., & Walters, B. (2000). Sources of stress and professional burnout of teachers of special educational needs in Greece. Paper presented at the International Special Education Congress, University of Manchester 24-28 July 2000. Retrieved 12<sup>th</sup> August 2012 from <http://www.isec2000.org.uk/abstracts>.
- Antoniou, A.S., Polychroni, F., & Vlachakis, A.S. (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.
- Bakker, A.B., Van der Zee, K.I., Ledwig, K.A., & Dollard, M.F. (2006). The relationship between the Big-Five personality factors and burnout: A study among volunteer counsellors. *The Journal of Social Psychology*, *146*, 31-50.

- Barnard, D., Street, A., & Love, A.W. (2006). Relationships between stressors, work supports and burnout among cancer nurses. *Cancer nursing*, 29(4), 338-345.
- Barron, D., & West, E. (2005). Leaving nursing: an event-history analysis of nurses' careers. *Journal of Health Services Research and Policy*, 10(3), 150-157.
- Basım, H.N., & Sesen, H. (2006). The Effects of Demographic Variables in Occupational Burnout: A Study in the Public. *Annual Academic Review*, (6), 15-23.
- Biggs, A., & Brough, P. (2006). A test of the Copenhagen Burnout Inventory and psychological engagement. *Journal of Psychology*, 58, 114.
- Bolanle, O. (2010). Effects of felt obligation on occupational burnout among employees of post-consolidation banks in Akure, Nigeria. *Journal of Psychology*, 18(2). 123-136.
- Bosman, J., Buitendach, J., & Laba, K. (2005). Job insecurity, burnout and organisational commitment among employees of a financial institution in Gauteng. *Journal of Industrial Psychology*, 31, 32-40.
- Bouman, A.M., te Brake, H., & Hoogstraten, J. (2002). Significant effects due to rephrasing the Maslach Burnout Inventory's personal accomplishment items. *Psychological Reports*, 91, 825-826.
- Brook, A. (1973). Mental Stress at Work. *The Practitioner*, 210, 500-506.
- Bruk-Lee, V., Khoury, H.A., Nixon, A.E., Goh, A., & Spector, P.E. (2009). Replicating and extending past personality/Job satisfaction meta-analyses. *Human Performance*, 22, 156-189.
- Burisch, M. (2006). Das Burnout-Syndrom: Theorie der inneren Erschöpfung [The Burnout-Syndrome: A Theory of inner Exhaustion]. Heidelberg: Springer Medizin Verlag.

- 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.
- Byrne, B.M. (1994). Burnout: Testing for the validity, replication, and invariance of causal structure across elementary, intermediate, and secondary teachers. *American Educational Research Journal*, 31, 645-673.
- Byrne, B.M. (2001). Structural equation modeling with AMOS. Basic concepts, applications and programming. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Caccese, C.F., & Mayerberg, C.K. (1984). Gender differences in perceived burnout of college coaches. *Journal of Sport Psychology*, 6, 279-288.
- Caplan, R.D., Cobb, S., & French, J.R.P. (1975). Relationships of cessation of smoking with job stress, personality, and social support. *Journal of Applied Psychology*, 60, 211-219.
- Cherniss, C. (1980). Staff Burnout: Job Stress in the Human Services. Beverly Hills: Sage.
- Cordes, C.L., & Dougherty, T.W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 621-656.
- Demerouti, E., & Nachreiner, F. (1996). Reliability and validity of the Maslach Burnout Inventory: A critical approach. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 52, 82-89.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Vardakou, I., & Kandas, A. (2002). *European Journal of Psychological Assessment*, Vol. 18, Issue 3, pp. 296-307.
- Demerouti, E., & Nachreiner, F. (1998). Zur Spezifität von Burnout für Dienstleistungsberufe: Fakt oder Artefakt? [The specificity of burnout in

- human services: Fact or artifact?]. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 52, 82–89.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W.B. (2001b). The job demands: resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Ebbinghaus, M. (2002). From mental strain to burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, 423–441.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., & Bulters, A.J. (2004). The loss spiral of work pressure, work-home interference and exhaustion: Reciprocal relations in a three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 131–149.
- Demerouti, E., & Bakker, A.B. (2008). The Oldenburg Burnout Inventory: A good alternative to measure burnout and engagement. *Stress and burnout in health care* (pp. 65–78). Hauppauge, NY: Nova Sciences.
- Demerouti, E., Mostert, K., & Bakker, A.B. (2010). Burnout and work engagement: A thorough investigation of the independency of both constructs. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 209-222.
- Doty, D.H., & Glick, W.H. (1998). Common methods bias: Does common methods variance really bias results? *Organizational Research Methods*, 1, 374-406.
- Δουργούτιαν, Ν. (2010). Εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση: Μελέτη περίπτωσης σε ελληνική τράπεζα. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη.
- Edelwich, J., & Brodsky, A. (1980). Burn-out: Stages of Disillusionment in the Helping Professions. New York: Human Sciences Press.

- Ekici, S. (2011). Burnout levels of sport managers in provincial organizations of Turkish Youth and Sport General Directorate. *African Journal of Business Management Vol. 5*(16), pp. 7162-7164.
- Enzmann, D., Schaufeli, W.B., Janssen, P., & Rozeman, A. (1998). Dimensionality and validity of the Burnout Measure. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 71*, 331-351.
- Enzmann, D., Schaufeli, W.B., & Girault, N. (1995). The validity of the Maslach Burnout Inventory in three national samples. In L. Bennett, D. Miller, & M. Ross (Eds.), *Health workers and AIDS: Research, interventions and current issues* (pp. 131-150). Chur, Switzerland: Harwood.
- Estryn-Behar, M., Van der Heijden, B., Oginska, H., Camerino, D., Nezet, O., Conway, P., Fry, C., & Hasselhorn, H. (2007). The impact of social work environment, teamwork characteristics, burnout, and personal factors upon intent to leave among European nurses, *Medical Care, 45*(10), 939-950.
- Evans, B.K., & Fischer, D.G. (1993). The nature of burnout: A study of the three-factor model of burnout in human service and non-human service samples. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 66*, 29 - 38.
- Francis, V., & Lingard, H. (2004). *A quantitative study of work- life experiences in the public and private sectors of the Australian construction industry*. Construction Industry Institute, Australia Inc.
- Freudenberger, H.J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues, 30*, 159-165.
- Gil-Monte, P.R. (2005). El síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout): una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar. Madrid, España: Pirámide.

- Gillespie, D.F., & Numerof, R.E. (1991). Burnout among health service providers. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research, 18*(3), 161-171.
- Grandey, A.A. (2003). When "the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal, 46*(1), 86-96.
- Greenglass, E.R., & Burke, R.J. (1988). Work and family precursors of burnout in teachers: Sex differences. *Sex Roles, 18*, 215-229.
- Greenglass, E.R., Burke, R.J., & Ondrack, M. (1990). A gender-role perspective of coping and burnout. *Applied Psychology: An International Journal, 39*, 5-27.
- Griffith, J., Steptoe, A., & Cropley, M. (1999). An investigation of coping strategies associated with job stress in teachers. *British Journal of Educational Psychology, 69*, 517-531.
- Gorji, M., & Shabnam, V. (2011). The survey job burnout status and its relation with the performance of the employees (Case study: Bank). *International Conference on Innovation, Management and Service, 14*, 219-224.
- Gorjin, T. (2011). *2nd International Conference on Education and Management Technology IPEDR vol.13*. IACSIT Press, Singapore.
- Haley-Lock, A., & Kruzich, J. (2007). A workforce or workplace crisis? Applying an organizational perspective to the study of human services employment. *Administration in Social Work, 31*(3), 41-61.
- Halbesleben, J.R.B., & Demerouti, E. (2005). The construct validity of an alternative measure of burnout: Investigating the English translation of the Oldenbourg Burnout Inventory. *Work & Stress, 19*(3), 208-220.



- Hambleton, R.K. (1994). Guidelines for adapting educational and psychological tests: A progress report. *European Journal of Psychological Assessment, 10*, 229-244.
- Hart, P.M., & Wearing, A.J. (1995). Occupational stress and well being: a systematic approach to research, policy and practice, In: Cotton, P (Ed). *Psychological Health in the workplace*, Victoria: The Australian Psychological Society.
- Haque, A. (2011). The Influence of Demographics on Job Burnout. *Far East Journal of Psychology and Business, 4*, 57-72.
- Hawkins, H.C. (2001). Police officer burnout: a partial replication of Maslach's burnout inventory. *Police Quarterly, 4*(3), 343.
- Hiscott, R.D., & Conopp, P.G. (1989). Job stress and occupational burnout: Gender differences among mental health professionals. *Sociology and social research 74*, 10-15.
- Ilie, R., Schwind, K.M., Wagner, D.T., Johnson, M.D., DeRue, D.S., & Ilgen, D.R. (2007). When can employees have a family life? The effects of daily workload and affect on work-family conflict and social behaviors at home, *Journal of Applied Psychology, 92*, 1368-1379.
- Ivancevich, J.M., & Matteson, M.T. (1978). *Stress at Work*. Scott, Foresman and Company, Chicago, IL.
- Ιορδάνογλου, Δ. (2008). *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στις Σύγχρονες Οργανώσεις*. Νέες Τάσεις και Πρακτικές. Εκδόσεις Κριτική.
- Kakkos, N., Trivellas, P., & Filippou, K. (2010). Exploring the link between job motivation, work stress and job satisfaction. Evidence from the banking industry. *7th International Conference on Enterprise Systems, Accounting and Logistics*, 211-230.

- Kalliath, T.J., O'driscoll, M.P., Gillespie, D.F., & Bluedorn, A.C. (2000). A test of the Maslach Burnout Inventory in three samples of healthcare professionals. *Work and Stress 14*, 35–50.
- Καμπίτσης, Χ. (2004). *Η έρευνα στις αθλητικές επιστήμες. Στατιστική ανάλυση – αξιολόγηση*. Εκδόσεις Τσιαρτσιάνη.
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job re-design. *Administration of Science*, 24, 285-308.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York, NY: Basic Books.
- Kelley, S.W. (1993). Discretion and the service employee. *Journal of Retail.*, 69(1), 104-26.
- Kaya, H., Kaya, N., Ayiki, S.E., Uygur, E. (2010). Burnout Levels of Nurses Who Work in a Government Hospital. *Journal of International Human Science*, (7), 401-418.
- Khattak, J., Khan, M., Haq, A., Arif, M., & Minhas, A. (2011). Occupational stress and burnout in Pakistan's banking sector, *African Journal of Business Management Vol. 5(3)*, pp. 810-817. Available online at <http://www.academicjournals.org/AJBM>.
- Kilfedder, C.J., Power, K.G., & Wells, T.J. (2001). Burnout in psychiatric nursing. *Journal of Advanced Nursing*, 34(3), 383-396.
- Konert, E. (1997). *The relationship among middle school teacher burnout, stress, job satisfaction, and coping styles*. Unpublished doctoral dissertation, Wayne.
- Korunka, C., Tement, S., Zdrehus, C., & Borza, A. (2010). Burnout: Definition, recognition and prevention approaches. BOIT: Burnout intervention training for managers and team leaders.

- Koustelios, A. (2001). Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers. *The International Journal of Educational Management, 15*, 354-358.
- Kristensen, T.S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K.B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work & Stress, 19*, 192-207.
- Lackritz, J.R. (2004). Exploring burnout among university faculty: Incidence, performance, and demographic issues. *Teaching and Teacher Education, 20*(1), 713–729.
- Larson, E.A. (2004). The time of our lives: The experience of temporality in occupation. *Canadian Journal of Occupational Therapists., 71*, 24-35.
- Lavanco, G. (1997). Burnout syndrome and type A behavior in nurses and teachers in Sicily. *Psychol Report, 81*(2), 523-528.
- Lazarus, R.S. (1993). From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks. *Annual review of psychology, 44*, 1-21.
- Le Blanc, P.M., Hox, J.J., Schaufeli, W.B., Taris, T.W., & Peeters, M.C.W. (2007). Take care! The evaluation of a team-based burnout intervention program for oncology care providers. *Journal of Applied Psychology, 92*, 213–227.
- Le Roux, A.M., & Com, H.B. (2004). *The validation of two burnout measures in the South African earthmoving equipment industry*. Unpublished Doctoral dissertation, North-West University.
- Lee, R.T., & Ashforth, B.E. (1990). On the meaning of Maslach's three dimensions of burnout. *Journal of Applied Psychology, 75*, 743-747.
- Lee, R.T., & Ashforth, B.E. (1993). A longitudinal study of burnout among supervisors and managers: comparison between the Leiter and Maslach

- (1988) and Golembiewski et al. (1986) models. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54, 369–398.
- Lee, R.T., & Ashforth, B.E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123–133.
- Leiter, M.P., & Durrup, M.J. (1996). Work, home, and in between: A longitudinal study of spillover. *Journal of Applied Behavioural Science*, 32, 29-47.
- Leiter, M.P., Clark, D., & Durup, J. (1994). Distinct models of burnout and commitment among men and women in the military. *The Journal of applied behavioral science*, 30(1), 63.
- Leiter, M.P., & Schaufeli, W.B. (1996). Consistency of the burnout construct across occupations. *Anxiety, Stress and Coping*, 9, 229-243.
- Leiter, M.P., & Maslach, C. (2007). *The Areas of Worklife Scale Manual*. Centre For Organizational Research & Development, Wolfville, NS, Canada.
- Lyckholm, L. (2001). Dealing with stress, burnout and grief in the practice of oncology. *Oncology Journal* (2), 750–755.
- Malanowski, J.R., & Wood, P.H. (1984). Burnout and self-actualization in public school teachers. *The Journal of Psychology*, 117(1), 23-26.
- Mantelou, E., Tzioti, M., Degleris, N., Solias, A., & Karamberi, M. (2009). Job burnout, self-efficacy theory and job satisfaction in a sample of Greek bank clerks. Meeting abstract. *Annals of General Psychiatry 2010*, 9 (Suppl. 1):S191.
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1986). *Maslach Burnout Inventory*: Second edition. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

- Maslach, C., Jackson, S.E., & Leiter, M.P. (1996). *Maslach burnout inventory manual* (3rd edn.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Leiter, M.P. (1997). The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Maslach, C. (1998). A multidimensional theory of burnout, in Cooper, C.L. (Eds), *Theories of Organizational Stress*, Oxford University Press, New York, NY, pp.68-85.
- Maslach, C., & Leiter, M.P. (2000). Burnout. In: G. Fink (Ed.), *Encyclopedia of stress. (1)*: 358-36, San Diego, CA: Academic Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, C. (2003). Job burnout. *Current directions in psychological science*, 12(5), 189.
- Near, J.P., Smith, C.A., Rice, R.W., & Hunt, R.G. (1983). Job satisfaction and non-work satisfaction as a component of life satisfaction. *Journal of Applied Social Psychology*, (13), 126-44.
- Norvell, N.K., Hills, H.A., & Murrin, M.R. (1993). Understanding stressing, female and male law enforcement officers. *Psychology of Women Quarterly*, 17(3), 289-301.
- Numerof, R.E., & Abrams, M.N. (1984). Sources of stress among nurses: An empirical investigation. *Journal of human stress*, 10(2), 88-100.
- Odagiri, Y., Shimomitsu, T., Ohay, Y., & Kristensen, T.S. (2004). Overcommitment and high effort are strongly associated with burnout among Japanese nurses. *International Journal of Behaviourism*, 12, 214.

- Öztürk, A., Tolga, Y., Şenol, V., & Günay, O. (2008). Kayseri İlinde Görev Yapan Sağlık İdarecilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi, *Erciyes Tıp Dergisi (Erciyes Medical Journal)*, 30(2), 92-99.
- Peeters, M.C.W., Montgomery, A.J., Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2005). Balancing work and home: How job and home demands are related to burnout. *International Journal of Stress Management*, 12, 43-61.
- Poulin, J.E., & Walter, C. (1993). Social worker burnout: A longitudinal study. *Social Work Research & Abstracts*, 29 (4), 5-10.
- Price, J.L., & Mueller, C.W. (1986). *Handbook of organizational measurement*. Marshfield, MA: Pitman.
- Russell, D.W., Altmaier, E., & Van Velzen, D. (1987). Job-related stress, social support and *burnout among classroom teachers*. *Journal of Applied Psychology*, 3(2), 269-274.
- Schabracq, M.J., & Cooper, C.L. (2000). The Changing Nature of Work and Stress. *Journal of Management Psychology*, 15, 227-241.
- Schaufeli, W.B., & Dierendonck, D.V. (1993). The construct validity of two burnout measures. *Journal of Organizational Behaviour*, 14, 631-647.
- Schaufeli, W.B., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice*. London: Taylor & Francis.
- Schaufeli, W.B., & Buunk, B.P. (2003). Burnout: An overview of 25 years of research in theorizing. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *The handbook of work and health psychology*, (pp. 383-425), Chichester: Wiley.
- Schutte, N., Toppinen, S., Kalimo, R., & Schaufeli, W. (2000). The factorial validity of the Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) across

- occupational groups and nations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 53-67.
- Schwartz, R.H., Tiarniyu, M.F., & Dwyer, D.J. (2007). Social worker hope and perceived burnout: The effects of age, years in practice, and setting. *Administration in Social Work*, 31, 103-118.
- Selye, H. (1936). A syndrome produced by diverse nocuous agents. *Journal of neuropsychiatry and clinical neurosciences*.
- Selye, H. (1956). *The Stress of life*. New York: McGraw-Hill.
- Sorcinelli, M.D., & Gregory, M.W. (1987). Faculty stress: The tension between career demands and " Having it all" . In *Coping with faculty stress*, 29, 43-52.
- Sowmya, R., & Panchanatham, N. (2011) Factors influencing job satisfaction of banking sector employees in Chennai, India. *Journal of Law and Conflict Resolution*, 3, 76-79.
- Sunter, A.T., Canbaz, S., Dabak, S., & Peksen, Y. (2006). The Burnout, Work Tension and Job Satisfaction Levels of Practitioner Doctors, *The Journal of General Medicine*, 16 (1), 112-132.
- Σ.Υ.Ε.Τ.Ε (2010). Βιβλίο εργασιακών σχέσεων. *Τραπεζική*, 27, 4-6.
- Thompson, M.S., Page, R.N., & Cooper, C.L. (1993) A test of carver and scheier's self-control model of stress in exploring burnout among mental health nurses. *Stress Medicine*, 9, 221-235.
- Van der Linden, D., Bakker, A.B., & Serlie, A.W. (2011). The general factor of personality in selection and assessment samples. *Personality and Individual Differences*, 51, 641-645.

- Van Dierendonck, D., Schaufeli, W.B., & Buunk, B.P. (1998). The evaluation of an individual burnout intervention program: The role of inequity and social support. *Journal of Applied Psychology*, 8, 392-407.
- Vladut, C., & Kallay, E. (2010). Work stress, personal life, and burnout: causes, consequences, possible remedies. *Cognition, Brain, Behavior. An Interdisciplinary Journal*, 14(3), 261-280.
- Watts, J., & Robertson, N. (2011). Burnout in university teaching staff: a systematic literature review. [\*Educational Research\*](#), 53(1), 33-50.
- Winwood, P., & Winefeld, A.H (2004). Comparing two measures of burnout among dentists in Australia. *Journal of Stress Management* 11, 282–289.
- Yilmaz, G. (2008). Call center work from employer and employee perspective: Two field studies from turkish banking sector. *Journal of Annual Psychology*, 8 (2), 22-35



**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ**  
**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α**  
**ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ**



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ**  
ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΗΣ ΚΙΝΗΣΗΣ & ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΖΩΗΣ  
Τμήμα Οργάνωσης & Διαχείρισης Αθλητισμού  
Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών  
Ορθίας Αρτέμιδος και Πλαταιών, Σπάρτη, 23100

ΣΠΑΡΤΗ: 20 Φεβρουαρίου 2012

Αγαπητέ Κύριε, αγαπητή Κυρία,

Καλείστε να συμμετάσχετε σε μία έρευνα που ονομάζεται «Το σύνδρομο εργασιακής εξάντλησης-burnout σε εργαζόμενους σε ελληνικές τράπεζες». Το Σύνδρομο Εργασιακής Εξουθένωσης (Burnout) θεωρείται ως η εργασιακή ασθένεια του αιώνα μας καθώς οι ολοένα αυξανόμενοι ρυθμοί εργασίας και η υποβάθμιση της ποιότητάς της οδηγούν σε άκρως σημαντικές επιπτώσεις σε σωματικό, ψυχολογικό και κοινωνικό επίπεδο για τους εργαζόμενους.

Η συνεισφορά σας στο να διερευνηθούν τα αίτια της εξουθένωσης, το σύνδρομο καθεαυτό και οι συνέπειές του, εξαρτάται από την ειλικρινή συμμετοχή σας στην έρευνα αυτή με τη συμπλήρωση των επισυναπτόμενων ερωτηματολογίων. Οι απαντήσεις είναι άκρως εμπιστευτικές και θα χρησιμοποιηθούν **ΜΟΝΟ** από την ερευνητική ομάδα της παρούσας μεταπτυχιακής εργασίας και θα τηρηθεί **απαρέγκλιτα η ΑΝΩΝΥΜΙΑ** τους.

Σε περίπτωση που επιθυμείτε να συζητήσετε περαιτέρω σχετικά με τα ζητήματα που ερευνώνται στη μελέτη, μη διστάσετε να επικοινωνήσετε με τους ερευνητές οποιαδήποτε στιγμή. (Σωτήριος Πριφτάκης, Μεταπτυχιακός φοιτητής, Κατάστημα Μολάων – 418, Κινητό τηλ: 6947286083 – e-mail: Sampriftakis78@hotmail.com ή Αντώνιος Τραυλός, Ph.D., Επίκ. Καθηγητής, Τμήμα Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητισμού, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, e-mail: [atravlos@uop.gr](mailto:atravlos@uop.gr))

Σας ευχαριστούμε για τη συμμετοχή σας.

Συγκατάθεση συμμετοχής:

Έχω διαβάσει και έχω καταλάβει την περιγραφή της έρευνας. Είχα την ευκαιρία να υποβάλω τυχόν ερωτήσεις, οι οποίες έχουν απαντηθεί. Δέχομαι αβίαστα να συμμετάσχω στην έρευνα διατηρώντας το δικαίωμα να σταματήσω ή να αποσυρθώ οποιαδήποτε στιγμή, σύμφωνα με την προσωπική μου κρίση.

Συμφωνώ \_\_\_\_\_

Διαφωνώ \_\_\_\_\_

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β**  
**ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**

ΗΛΙΚΙΑ : 21-30 , 31-40 , 41-50 , 51-60 , 60+

ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ : Πρωτοβάθμια , Δευτ/μια , Τριτ/μια , Μεταπ/κο

ΦΥΛΟ : Άνδρας , Γυναίκα

ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ : Έγγαμος , Άγαμος , Διαζευγμένος , Σε  
χηρεία

Τέκνα : 1 , 2 , 3 , 4+  Κανένα

ΘΕΣΗ ΕΥΘΥΝΗΣ : Διευθυντής , Προϊστάμενος ,  
Υπάλληλος χορηγήσεων-καταθέσεων-λοιπών καθηκόντων

ΕΤΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ : \_\_\_\_\_ (έτη)

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ**  
**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΟΛΒΙ**

|    | Για κάθε ερώτηση κύκλωσε το νούμερο που περιγράφει καλύτερα τη συμφωνία σου ή διαφωνία σου με κάθε πρόταση<br><br>(δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις) | Συμφωνώ<br>Απόλυτα | Μάλλον<br>Συμφωνώ | Μάλλον<br>Διαφωνώ | Διαφωνώ<br>Απόλυτα |
|----|--|--------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| 1  | Στη δουλειά μου ανακαλύπτω συνεχώς νέες, ενδιαφέρουσες πλευρές   | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 2  | Υπάρχουν μέρες που νιώθω κουρασμένος/η πριν ακόμα έρθω στη δουλειά   | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 3  | Μου συμβαίνει όλο και συχνότερα να εκφράζομαι αρνητικά για τη δουλειά μου.   | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 4  | Μετά τη δουλειά, χρειάζομαι περισσότερο χρόνο από ό,τι στο παρελθόν προκειμένου να χαλαρώσω και να αισθανθώ καλύτερα                                       | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 5  | Μπορώ και αντέχω την πίεση της δουλειάς μου πολύ καλά  | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 6  | Τον τελευταίο καιρό, έχω την τάση να σκέφτομαι λιγότερο στη δουλειά μου και να την κάνω σχεδόν μηχανικά  | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 7  | Θεωρώ ότι η δουλειά μου είναι μια θετική πρόκληση  | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 8  | Κατά της διάρκεια της δουλειάς μου, συχνά αισθάνομαι συναισθηματικά άδειος   | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 9  | Με την πάροδο του χρόνου, χάνει κανείς το ενδιαφέρον του/της για τη δουλειά  | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 10 | Μετά τη δουλειά, έχω αρκετή ενέργεια για δραστηριότητες ελεύθερου χρόνου   | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 11 | Μερικές φορές αισθάνομαι απέχθεια για τα εργασιακά μου καθήκοντα   | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 12 | Μετά τη δουλειά μου αισθάνομαι εξαντλημένος/η και κουρασμένος/η  | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 13 | Αυτό είναι το μόνο είδος εργασίας που μπορώ να φανταστώ τον εαυτό μου να κάνει   | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 14 | Συνήθως, τα καταφέρνω με το φόρτο της εργασίας μου   | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 15 | Αισθάνομαι όλο και περισσότερο δεσμευμένος/η με την εργασία μου  | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |
| 16 | Όταν εργάζομαι, συνήθως αισθάνομαι γεμάτος/η ενέργεια  | 1                  | 2                 | 3                 | 4                  |

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ MBI

Λαμβάνοντας υπόψη την ερμηνεία των αριθμών, παρακαλούμε βάλτε τον αριθμό που σας αντιπροσωπεύει μπροστά από τις παρακάτω προτάσεις.

- 0 Ποτέ**
- 1 Μερικές φορές το χρόνο ή λιγότερο**
- 2 Μια φορά το μήνα ή λιγότερο**
- 3 Μερικές φορές το μήνα**
- 4 Μια φορά την εβδομάδα**
- 5 Μερικές φορές την εβδομάδα**
- 6 Κάθε μέρα**

#### Πόσο συχνά αισθάνεστε τα παρακάτω:

- 1\_\_\_\_\_ Αισθάνομαι συναισθηματικά εξαντλημένος/η από τη δουλειά μου
- 2\_\_\_\_\_ Αισθάνομαι σωματική εξάντληση στο τέλος μιας εργάσιμης μέρας
- 3\_\_\_\_\_ Αισθάνομαι κουρασμένος/η όταν σηκώνομαι το πρωί και έχω να αντιμετωπίσω ακόμη μια εργάσιμη μέρα
- 4\_\_\_\_\_ Μου δημιουργεί πραγματικά μεγάλη πίεση να δουλεύω όλη μέρα
- 5\_\_\_\_\_ Μπορώ να αντιμετωπίσω αποτελεσματικά τα προβλήματα που προκύπτουν στη δουλειά μου
- 6\_\_\_\_\_ Αισθάνομαι εξουθενωμένος/η από τη δουλειά μου
- 7\_\_\_\_\_ Αισθάνομαι ότι συμβάλλω αποτελεσματικά σε αυτά που κάνει ο οργανισμός στον οποίο δουλεύω
- 8\_\_\_\_\_ Σήμερα ενδιαφέρομαι λιγότερο για τη δουλειά μου σε σχέση με την εποχή που ξεκίνησα
- 9\_\_\_\_\_ Σήμερα αντιμετωπίζω τη δουλειά μου με λιγότερο ενθουσιασμό
- 10\_\_\_\_\_ Κατά τη γνώμη μου, είμαι καλός στη δουλειά μου
- 11\_\_\_\_\_ Αισθάνομαι χαρούμενος/η όταν επιτυγχάνω κάτι στη δουλειά μου
- 12\_\_\_\_\_ Έχω επιτύχει πολλά αξιόλογα πράγματα σε αυτή τη δουλειά
- 13\_\_\_\_\_ Θέλω απλώς να κάνω τη δουλειά μου χωρίς να με ενοχλούν
- 14\_\_\_\_\_ Αναρωτιέμαι ολοένα και συχνότερα κατά πόσον η δουλειά μου συνεισφέρει σε οτιδήποτε
- 15\_\_\_\_\_ Αμφισβητώ τη σπουδαιότητα της δουλειάς μου
- 16\_\_\_\_\_ Στη δουλειά μου, αισθάνομαι σίγουρος ότι κάνω αυτά που πρέπει με αποτελεσματικό τρόπο

