

Επαγγελματική εξουθένωση Διευθυντών σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Ηλείας: δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά

Μπαντούνα Μαρία

Εκπαιδευτικός Αγγλικής Γλώσσας, ΠΕ06

Διευθύντρια Γυμνασίου

M.Ed Σπουδές στην Εκπαίδευση, M.Sc Διοίκηση Εκπαίδευσης

mabad4250@yahoo.gr

Περίληψη

Ο Διευθυντής σχολικής μονάδας, ως διοικητικό στέλεχος με ρόλο καθοριστικό, απαιτητικό και πολυδιάστατο για την αποτελεσματική λειτουργία της, είναι ιδιαίτερα ευάλωτος να εκδηλώσει το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout). Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνήσει την επίδραση που έχουν τα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των Διευθυντών των σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Ηλείας, στο επίπεδο της επαγγελματικής τους εξουθένωσης. Η έρευνα ήταν ποσοτική και διεξήχθη με το ερωτηματολόγιο «*Maslach Burnout Inventory–Education Survey (MBI-ES)*» στο σύνολο των Διευθυντών σχολικών μονάδων της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Ηλείας, τον Απρίλιο 2018, με ποσοστό ανταπόκρισης των συμμετεχόντων 98,5%. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση ανάμεσα στον αριθμό τμημάτων του σχολείου και τη διάσταση της αποπροσωποποίησης των Διευθυντών. Επιπλέον, στατιστικά σημαντική διαφορά βρέθηκε ως προς τη μεταβλητή περιοχή έδρας σχολείου (αστική, αγροτική), η οποία επηρεάζει τις αντιλήψεις των Διευθυντών για το επίπεδο της επαγγελματικής τους εξουθένωσης, τόσο ως προς τη διάσταση των προσωπικών επιτευγμάτων όσο και ως προς τη διάσταση της αποπροσωποποίησης.

Λέξεις κλειδιά: επαγγελματική εξουθένωση, Διευθυντής σχολικής μονάδας, ερωτηματολόγιο MBI-ES, σχολείο

Εισαγωγή

Η επαγγελματική εξουθένωση (burnout) αναγνωρίζεται ως επαγγελματικός κίνδυνος (Maslach & Leiter, 2016) και αποτελεί αντικείμενο αυξημένου ενδιαφέροντος, επί δεκαετίες παγκοσμίως, σε διάφορα περιβάλλοντα εργασίας (Schaufeli & Enzenman, 1998). Το burnout χαρακτηρίζεται ως ένα πολυσύνθετο ψυχολογικό φαινόμενο (Leiter, 1993) με πολλές διαστάσεις και επίπεδα (James & Gilliland, 2013). Προσεγγίζεται ως κατάσταση σωματικής, συναισθηματικής και ψυχικής εξάντλησης, αποτέλεσμα μακροχρόνιας εμπλοκής του εργαζόμενου σε καταστάσεις που είναι συναισθηματικά απαιτητικές, στον χώρο εργασίας και τον οδηγούν σε κρίση με την εργασία του (Schaufeli & Greenglass, 2001). Ο εργαζόμενος με burnout βρίσκεται σε μια κατάσταση ψυχολογικής πίεσης, έντασης και εξάντλησης αποθεμάτων ενέργειας λόγω της παρατεταμένης έκθεσής του σε παράγοντες που του προκαλούν άγχος και τους οποίους αδυνατεί να διαχειριστεί με τους πόρους που διαθέτει (Cooper, Dewe & O' Driscoll, 2001). Η επαγγελματική εξουθένωση σε συνδυασμό με το stress έχει λάβει διαστάσεις και επιφέρει συνέπειες αρνητικές, όπως αναδεικνύεται από ευρήματα ερευνών (Sharma & Cooper, 2017) Οι επιπτώσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης σχετίζονται με όλο το περιβάλλον εργασίας σε ατομικό, διαπροσωπικό και οργανωσιακό επίπεδο. Εκδηλώνονται δε, με μειωμένη αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα, παραγωγικότητα, έλλειψη ικανοποίησης από την εργασία, συχνές απουσίες και γενικά χαμηλό ηθικό (Schaufeli & Enzenman, 1998). Ειδικότερα, αναφορικά με τον εργαζόμενο περιγράφονται πέντε ευρύτερες κατηγορίες επιπτώσεων και συμπτωμάτων: στο

συναισθηματικό επίπεδο, πνευματικό, σωματικό, συμπεριφορικό και στο επίπεδο που σχετίζεται με την παρακίνηση (Schaufeli & Enzenman, 1998). Τα συμπτώματα για την αναγνώριση του burnout δεν είναι διακριτά αλλά είναι περίπλοκα και πολυεπίπεδα (Brock & Grady, 2002). Ένα πλήθος 132 συμπτωμάτων, που προκύπτει από παρατηρήσεις ή συνεντεύξεις εργαζομένων με επαγγελματική εξουθένωση χαρακτηρίζει την επαγγελματική εξουθένωση ως σύνδρομο. Ως εκ τούτου, δεν είναι δυνατό ένας ορισμός για το burnout να συμπεριλάβει το σύνολο των συμπτωμάτων του (Schaufeli & Enzenman, 1998).

Το burnout προσεγγίζεται εννοιολογικά από τρεις κεντρικές συνιστώσες (Cordes, Dougherty & Blum, 1997) ως «ένα σύνδρομο συναισθηματικής εξάντλησης, αποπροσωποποίησης και μειωμένης προσωπικής επίτευξης που μπορεί να εκδηλωθεί σε άτομα που εργάζονται με ανθρώπους» (Maslach, Jackson & Leiter, 1996). Η συναισθηματική εξάντληση αναφέρεται στην υπερβολική συναισθηματική φόρτιση και «αποστράγγιση» του εργαζόμενου από τους άλλους. Η αποπροσωποποίηση σχετίζεται με μια σκληρή και κυνική στάση του εργαζόμενου απέναντι στους αποδέκτες των υπηρεσιών του. Τέλος, η μειωμένη προσωπική επίτευξη αναφέρεται στη μείωση των συναισθημάτων του για την ικανότητά του, την απόδοσή του και τις επιτυχίες του στην εργασία (Schaufeli & Greenglass, 2001). Η συναισθηματική εξάντληση από την εργασία αποτελεί την πρώτη και την πιο σημαντική ένδειξη για την εμφάνιση του συνδρόμου (Schwab, Jackson & Schuler, 1986). Το burnout γίνεται αντιληπτό ως μια διαδικασία ή ένα σύνολο αντιδράσεων, όπου ανάμεσα στις τρεις διαστάσεις του αναπτύσσονται διαδοχικές σχέσεις (Cordes, Dougherty & Blum, 1997). Αναφέρεται σε βασική έλλειψη επαφής, σχέσης, μεταξύ του εργαζόμενου και του χώρου εργασίας, αφού ο εργαζόμενος χάνει σταδιακά τον αρχικό του ενθουσιασμό και τις προσδοκίες με τις οποίες εισήλθε στο επάγγελμά του για επιτυχίες και με το πέρασμα των ετών προσεγγίζει το άλλο άκρο, εμφανίζοντας αισθήματα εξάντλησης, απογοήτευσης, κυνισμού και αίσθηση μη επίτευξης και αποτυχίας (Leiter & Maslach, 2003).

Ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της εργασίας, ο υπερβολικός φόρτος εργασίας, οι υψηλές απαιτήσεις, η πίεση χρόνου, αλλά και η έλλειψη πόρων καθώς και ιδιαίτερα ατομικά χαρακτηριστικά του εργαζόμενου (χαμηλή αυτοεκτίμηση) και προσδοκίες υψηλές από την εργασία του, σχετίζονται και προκαλούν την εκδήλωση burnout (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Σημαντική ασυμφωνία μεταξύ της φύσης της εργασίας και της προσωπικότητας του εργαζόμενου οδηγεί σε εκδήλωση επαγγελματικής εξουθένωσης (Maslach & Leiter, 2005). Κοινωνικό-δημογραφικοί παράγοντες, μπορούν επίσης να ευθύνονται για την εκδήλωση burnout και να ελέγχονται μέσα από έρευνες, δεδομένου ότι αυτοί σχετίζονται με τον διαφορετικό τρόπο που αντιδρά κάθε εργαζόμενος και διαχειρίζεται τους στρεσογόνους παράγοντες, οι οποίοι προέρχονται από τις εργασιακές συνθήκες (McCormack & Cotter, 2013). Οι εργαζόμενοι, σε επαγγέλματα που αλληλεπιδρούν και σχετίζονται με ανθρώπους, βρίσκονται στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος και είναι περισσότερο επιρρεπείς στην εκδήλωση του συνδρόμου (Maslach, 1993), στον βαθμό που απαιτείται συνεχής και έντονη συναισθηματική επαφή που τους προκαλεί άγχος (Maslach & Leiter, 2016).

Από τη διεθνή βιβλιογραφική ανασκόπηση και τη μελέτη ερευνών προκύπτει ότι οι εργαζόμενοι στον χώρο της εκπαίδευσης ανήκουν σε ιδιαίτερα αγχογόνα επαγγέλματα (Αλεξιάς, Αναγνωστόπουλος & Πιλάτης, 2010). Το άγχος που βιώνουν αυξάνεται, όσο αυξάνεται η αλληλεπίδραση της κοινωνίας με την εκπαίδευση (Esteve & Fracchia, 1986, οπ. αναφ. στο Παπαδόπουλος & Σταμόπουλος, 2011). Τα επαγγέλματα αυτά έχουν συνδεθεί στενά με την επαγγελματική εξουθένωση (Αβεντισιάν-Παγοροπούλου, Κουμπιάς & Γιαβρίμης, 2002).

Διευθυντές σχολικών μονάδων και επαγγελματική εξουθένωση

Αποτελεί κοινή διαπίστωση από έρευνες η κεντρική σημασία που έχει ο πρωταρχικός και καθοριστικός ρόλος του Διευθυντή στην αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας, την παροχή ποιοτικής εκπαίδευσης, τη βελτίωση των ακαδημαϊκών επιτευγμάτων των μαθητών, και γενικά στη ζωή στον σχολικό οργανισμό (Pashiaridis & Brauckmann, 2009). Η σχολική

ηγεσία αναγνωρίζεται ως δεύτερος παράγοντας, μετά τις πρακτικές στην τάξη, αναφορικά με τον βαθμό που επηρεάζει τα μαθησιακά αποτελέσματα των μαθητών (Bush, Bell & Middlewood, 2010).

Ο Διευθυντής σχολικής μονάδας στην Ελλάδα αποτελεί το κατώτερο διοικητικό στέλεχος στην πυραμίδα διοίκησης της εκπαίδευσης, λόγω του συγκεντρωτικού συστήματος, στο επίπεδο του σχολείου και έχει την ευθύνη για την αποτελεσματική λειτουργία του στο σύνολό του (Σαΐτης, 2008). Ο Διευθυντής του σχολείου είναι ο επικεφαλής, το πρόσωπο στην κορυφή της σχολικής κοινότητας, το οποίο είναι υπεύθυνο σε επίπεδο διοικητικό, επιστημονικό και παιδαγωγικό για αυτή (Υ.Α. Φ.353.1/324/105657/Δ1/02, ΦΕΚ 1340/2002). Ο ρόλος του Διευθυντή, οι αρμοδιότητες και τα ειδικότερα καθήκοντα του έχουν καταγραφεί αρχικά στον Ν.1566/1985 (ΦΕΚ 167/1985 τ. Α') και αργότερα στην Υ. Α. με αριθμό 105657/Δ1 (ΦΕΚ 1340/2002, τ. Β') και είναι διοικητικού, γραφειοκρατικού, παιδαγωγικού και εποπτικού χαρακτήρα. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι, η παραπάνω Υ. Α, η οποία αποτελεί την πιο πρόσφατη αναφορά συνολικά για το έργο, τα γενικά καθήκοντα και τις αρμοδιότητες του Διευθυντή σχολικής μονάδας, αλλά και ειδικότερα για τα καθήκοντά του σε σχέση με τον Σύλλογο Διδασκόντων, τον Διευθυντή Εκπαίδευσης, τους μαθητές, τα όργανα λαϊκής συμμετοχής και τους άλλους συντελεστές εκπαίδευσης, απαριθμεί 45 καθήκοντα-αρμοδιότητες στα αντίστοιχα άρθρα από 28 έως και 31.

Ο Διευθυντής σχολικής μονάδας ασκεί τη διαδικασία της διοίκησης (Κουτούζης, 1999) και αποτελεί τον παράγοντα στη σχολική μονάδα που μπορεί να δημιουργήσει ένα θετικό κλίμα και περιβάλλον, να προγραμματίσει καθοδηγώντας και εμπλέκοντας τους εργαζόμενους σε δημιουργική συνεργασία, να αξιολογήσει το προσωπικό, να διατηρεί το κτίριο και τον εξοπλισμό σε καλή κατάσταση και να καταβάλει κάθε δυνατή προσπάθεια για να δημιουργήσει ένα αποτελεσματικό και καλά λειτουργικό σχολείο έτσι ώστε τόσο το προσωπικό του σχολείου όσο και οι μαθητές να εξελιχθούν στο μέγιστο των δυνατοτήτων τους (Pashiaridis, 1997). Οι πτυχές της δράσης του αποτελεσματικού Διευθυντή σχολικής μονάδας προσεγγίζονται από τον Pashiaridis (1997) και χαρτογραφούνται μέσα από επτά περιοχές: το σχολικό κλίμα, τη βελτίωση του σχολείου, τη διαχείριση του αναλυτικού προγράμματος, τη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού, τον συντονισμό της διοίκησης, την οικονομική διαχείριση, τη διαχείριση και αντιμετώπιση των μαθητών, την επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη. Ο ρόλος του Διευθυντή δεν περιορίζεται πλέον στη διοικητική λειτουργία, αλλά ως σχολικός ηγέτης έχει εύρος ρόλων και ευθυνών όντας επικεφαλής και μεταδίδοντας το όραμα για να βελτιωθεί το σχολείο. Δεδομένου ότι η σχολική ηγεσία εξαρτάται και περιορίζεται από το πλαίσιο (Pashiaridis & Johansson, 2016), στην Ελλάδα ο ρόλος του Διευθυντή πρέπει να προσεγγιστεί, υπό το πρίσμα των δυνατοτήτων που του επιτρέπει το συγκεντρωτικό σύστημα διοίκησης στην εκπαίδευση.

Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι, οι απαιτήσεις στην εργασία των Διευθυντών σχολικών μονάδων είναι πολυσύνθετες, οι εργασιακές τους ευθύνες πολλές και περίπλοκες και η εργασία τους χαρακτηρίζεται από άγχος και εντάσεις που τους φορτίζουν ψυχολογικά (Athanasoula-Reppa & Lazaridou, 2008). Ας ληφθεί επίσης υπόψη, η έλλειψη προετοιμασίας, παροχής εκπαίδευσης και επίσημης υποστήριξης για να ανταποκριθούν επιτυχώς στα καθήκοντά τους (Pashiaridis & Johansson, 2016). Όλα τα παραπάνω εντείνονται, σε ένα περιβάλλον που συνεχώς αλλάζει το πλαίσιο εκπαίδευσης, και τόσο το σχολείο όσο και οι εκπαιδευτικοί οφείλουν να προσαρμοστούν στο νέο πλαίσιο κάθε φορά. Οι Διευθυντές λόγω της θέσης που κατέχουν οφείλουν να αντιμετωπίσουν τα πιθανά εμπόδια και να ανταποκριθούν στις νέες απαιτήσεις του ρόλου τους (Pashiaridis & Brauckmann, 2009). Έξαλλου, η σχολική διοίκηση αντιμετωπίζει ιδιαίτερες προκλήσεις λόγω των αυξανόμενων προσδοκιών που έχει η κοινωνία από το σχολείο σε ένα κόσμο που συνεχώς αλλάζει και μετασχηματίζεται σε κάθε επίπεδο (OECD, 2009).

Έρευνες αναγνωρίζουν στις καθημερινές εργασιακές απαιτήσεις των Διευθυντών την πηγή άγχους (Friedman, 1995). Το στρες αποτελεί τον πιο κοινό παράγοντα-πρόβλεψη για

την επαγγελματική εξουθένωση (Torelli & Gmelch, 1992). Οι Διευθυντές αποτελούν κατηγορία εργαζομένων με υψηλό κίνδυνο εκδήλωσης burnout. Η εκδήλωση burnout σχετίζεται με την αποτελεσματική λειτουργία ενός Διευθυντή και έχει ως αποτέλεσμα την εκδήλωση προβληματικών καταστάσεων στο σύνολο της σχολικής μονάδας (Beausaert, Froehlich, Devos & Riley, 2016). Ήδη από το 1994 οι Gmelch, Gates, Parkay & Torelli περιγράφουν τη θέση του Διευθυντή σχολείου ως θέση που ελκύει λιγότερους υποψηφίους μιας και θεωρείται θέση που εκδηλώνεται επαγγελματική εξουθένωση.

Γενικότερα, έρευνες αναδεικνύουν ότι η εργασία των Διευθυντών ανθρώπινου δυναμικού σχετίζεται με διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις, σε μια ευρεία ποικιλία καταστάσεων, επομένως οι Διευθυντές μπορεί να είναι ευαίσθητοι στην εμφάνιση burnout (Cordes, Dougherty & Blum, 1997).

Λαμβάνοντας υπόψη τη σημασία που έχει η εκδήλωση επαγγελματικής εξουθένωσης, στους εργαζόμενους και στο περιβάλλον εργασίας γενικότερα, σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνήσει και να καταγράψει την επίδραση των δημογραφικών και επαγγελματικών χαρακτηριστικών των Διευθυντών σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (Δ. Ε.) Ηλείας στο επίπεδο της επαγγελματικής τους εξουθένωσης, όπως αυτό προκύπτει από τα ερωτηματολόγια που τους απευθύνθηκαν για τη σχέση που έχουν με την εργασία τους.

Οι ειδικότεροι και επιμέρους στόχοι της εργασίας είναι:

- η διερεύνηση των τριών διαστάσεων της επαγγελματικής εξουθένωσης: της συναισθηματικής εξάντλησης, της αποπροσωποποίησης και της προσωπικής επίτευξης με βάση τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων,
- η διερεύνηση των τριών διαστάσεων της επαγγελματικής εξουθένωσης με βάση τα επαγγελματικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων.

Η γνώση που συνεχώς προστίθεται σε αυτόν τον τομέα συμβάλλει σημαντικά στην έρευνα, την εκπαιδευτική πολιτική και τις παρεμβάσεις που στοχεύουν στη διαχείριση και αποτελεσματική αντιμετώπιση του συνδρόμου επαγγελματικής εξουθένωσης στους Διευθυντές σχολικών μονάδων.

Μεθοδολογία

Ερευνητικό ερώτημα

Το ερευνητικό ερώτημα που διατυπώθηκε, αποτέλεσε τη βάση και κατήυθνε την παρούσα έρευνα ώστε να εξαχθούν συμπεράσματα, έχει ως εξής:

Υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στις τρεις διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης των Διευθυντών σχολικών μονάδων Δ. Ε. Ηλείας και σε δημογραφικούς και επαγγελματικούς παράγοντες (*ηλικία, φύλο, επιπλέον σπουδές, οικογενειακή κατάσταση, αριθμό τμημάτων σχολικής μονάδας, περιοχή έδρας σχολείου, έτη υπηρεσίας στη δημόσια εκπαίδευση και έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής*);

Το δείγμα της έρευνας

Ως πληθυσμός αναφοράς ορίστηκε το σύνολο των Διευθυντών σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Ηλείας. Συγκεκριμένα, διανεμήθηκαν ερωτηματολόγια σε 67 Διευθυντές όλων των τύπων σχολείων, (37) Γυμνάσιων, (21) Γενικών Λυκείων, (6) Επαγγελματικών Λυκείων, (1) Εργαστηριακού Κέντρου, (1) Ειδικού Γυμνάσιου και (1) Ε.Ε.Ε.Κ, το σχολικό έτος 2017-2018. Από αυτούς οι 66 Διευθυντές αποτέλεσαν το δείγμα της έρευνας καθώς ανταποκρίθηκαν, συμπληρώνοντας τα ερωτηματολόγια που τους δόθηκαν. Η συμμετοχή των Διευθυντών στην έρευνα υπήρξε σχεδόν καθολική με πολύ υψηλό ποσοστό ανταπόκρισης που έφθασε το 98,5%.

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας

Η παρούσα μελέτη αποτελεί τμήμα μιας ευρύτερης έρευνας. Τα δεδομένα συλλέχθηκαν με την ποσοτική μέθοδο και τη χρήση ερωτηματολογίου. Για την εύκολη συλλογή δεδομένων κατασκευάστηκε ερωτηματολόγιο μέσω του διαδικτυακού εργαλείου ερωτηματολογίων Google Forms που περιλάμβανε δυο μέρη.

Το πρώτο μέρος αποτελούνταν από οκτώ ερωτήσεις για τη διερεύνηση και συλλογή δεδομένων που αφορούσαν στα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων Διευθυντών σχολικών μονάδων (*ηλικία, φύλο, επιπλέον σπουδές, οικογενειακή κατάσταση, περιοχή έδρας σχολείου, αριθμό τμημάτων σχολικής μονάδας, έτη υπηρεσίας στη δημόσια εκπαίδευση και έτη υπηρεσίας ως Διευθυντή/τρια σχολικής μονάδας*) ώστε στη συνέχεια να αξιοποιηθούν τα δεδομένα για τις απαραίτητες συσχετίσεις με την επαγγελματική εξουθένωση.

Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου ενσωμάτωσε το ερωτηματολόγιο Maslach Burnout Inventory, (MBI-ES), των Maslach, Jackson & Schwab (1996) το οποίο αξιολογούσε τον δείκτη επαγγελματικής εξουθένωσης μέσω αυτοαναφοράς. Το ερωτηματολόγιο MBI έχει αξιοποιηθεί εκτεταμένα στο μεγαλύτερο μέρος των ερευνών για το θέμα του burnout (Schaufeli & Enzmann, 1998). Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο με 22 ερωτήσεις αποτελεί ειδική έκδοση για τους εκπαιδευτικούς μετά την τροποποίηση του αρχικού ερωτηματολογίου Maslach Burnout Inventory των Maslach & Jackson (1981). Ειδικότερα, το MBI-ES αξιολογεί το επίπεδο επαγγελματικής εξουθένωσης μέσα από τρεις υποκλίμακες, οι οποίες αποτελούν διαστάσεις του συνδρόμου burnout, τη συναισθηματική εξάντληση (εννέα ερωτήσεις), την αποπροσωποποίηση (πέντε ερωτήσεις) και τα προσωπικά επιτεύγματα (οκτώ ερωτήσεις). Οι απαντήσεις, για να αξιολογηθεί ο δείκτης της επαγγελματικής τους εξουθένωσης, δίνονται σε μια επταβάθμια κλίμακα Likert, που εκτείνεται από το 0 «ποτέ» έως το 6 «κάθε μέρα» για τη συχνότητα που βιώνουν οι Διευθυντές την εμπειρία που αναφέρει η κάθε δήλωση και την αίσθηση που έχουν για την εργασία τους (Maslach & Jackson, 1981). Ειδικότερα, δεν υπάρχει συνολική βαθμολογία για την επαγγελματική εξουθένωση αλλά μεγάλη βαθμολογία στις υποκλίμακες της συναισθηματικής εξάντλησης και αποπροσωποποίησης συνεπάγεται υψηλά επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης, ενώ μεγάλη βαθμολογία στην υποκλίμακα των προσωπικών επιτευγμάτων αποτελεί ένδειξη χαμηλού burnout (Maslach & Jackson, 1986).

Η καταχώρηση και στατιστική ανάλυση των δεδομένων από τα ερωτηματολόγια καθώς και οι συσχετίσεις έγιναν με την αξιοποίηση του λογισμικού πακέτου SPSS v 22.

Αποτελέσματα της έρευνας

Όσον αφορά τα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των Διευθυντών των σχολικών μονάδων της έρευνας, το 56,1% είναι άνδρες και το 43,9% γυναίκες. Οι Διευθυντές, στην πλειονότητά τους (68,2%), είναι έγγαμοι με παιδιά. Η μέση ηλικία τους είναι 55,44 έτη. Το 59,1% των συμμετεχόντων έχει επιπλέον σπουδές. Η μέση συνολική υπηρεσία τους στην εκπαίδευση είναι 26,06 έτη. Επίσης, το 71,2% των Διευθυντών έχει αναλάβει τη διεύθυνση σχολικών μονάδων σε ημιαστικές-αγροτικές περιοχές, ενώ το 28,8% έχει αναλάβει τη διεύθυνση σχολικών μονάδων σε αστικές περιοχές. Οι σχολικές μονάδες που διευθύνουν έχουν μέσο αριθμό τμημάτων 7,5. Τέλος, οι Διευθυντές έχουν διευθυντική εμπειρία κατά μέσο όρο 6,5 έτη.

Σχετικά με την υποκλίμακα της συναισθηματικής εξάντλησης δε διαπιστώθηκε συσχέτιση (Πινάκας 1) με τα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά (*ηλικία, αριθμό τμημάτων σχολικής μονάδας, έτη υπηρεσίας στη Δημόσια εκπαίδευση και έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια σχολικής μονάδας*) των Διευθυντών που συμμετείχαν στην έρευνα. Οι τιμές του δείκτη Pearson (*r*) είναι ελάχιστα πάνω από το μηδέν για όλες σχεδόν τις μεταβλητές. Στην περίπτωση δε της μεταβλητής (*έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια σχολικής μονάδας*) η τιμή είναι αρνητική ($r=-0,189$). Επίσης, η τιμή *p* είναι μεγαλύτερη από 0,05 για όλες τις μεταβλητές ($p>0,05$).

Πίνακας 1. Συσχέτιση Συναισθηματικής εξάντλησης με δημογραφικά-επαγγελματικά χαρακτηριστικά

	Συναισθηματική εξάντληση R ¹
Ηλικία	0,035
Αριθμός τμημάτων σχολικής μονάδας	0,091
Έτη υπηρεσίας στη Δημόσια εκπαίδευση	0,025
Έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια σχολικής μονάδας	-0,189

¹ Συντελεστής συσχέτισης Pearson

* Η συσχέτιση είναι σημαντική σε επίπεδο 0,05

Σύμφωνα με τον πίνακα 2 η υποκλίμακα της συναισθηματικής εξάντλησης δεν επηρεάζεται από τις δημογραφικές και επαγγελματικές μεταβλητές (*φύλο, επιπλέον σπουδές, οικογενειακή κατάσταση και περιοχή έδρας σχολείου*). Το στατιστικό τεστ Mann-Whitney δε φανερώνει στατιστικά σημαντικές διαφορές ($p > 0,05$).

Πίνακας 2. Επίπεδο Συναισθηματικής Εξάντλησης ανά δημογραφικό-επαγγελματικό χαρακτηριστικό

		Συναισθηματική Εξάντληση	Τυπική απόκλιση	Test	P-value
Φύλο	Άνδρας	20,51	13,641	Mann-Whitney	0,552
	Γυναίκα	18,03	12,304		
Επιπλέον σπουδές	Ναι	19,03	13,226	Mann-Whitney	0,719
	Όχι	20,00	12,973		
Οικογενειακή κατάσταση	Έγγαμος/η με παιδιά	19,60	12,841	Mann-Whitney	0,788
	Άλλο	19,05	13,746		
Περιοχή έδρας σχολείου	Αστική	21,42	14,202	Mann-Whitney	0,474
	Αγροτική-Ημιαστική	18,62	12,598		

Αναφορικά με την υποκλίμακα της αποπροσωποποίησης διαπιστώνεται (Πίνακας 3) ότι δεν εξαρτάται από την ηλικία, τα έτη υπηρεσίας στη δημόσια εκπαίδευση ή τα έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια σχολικής μονάδας των συμμετεχόντων στο δείγμα. Η τιμή Pearson για κάθε μεταβλητή είναι ελάχιστα πάνω από το μηδέν ή αρνητική, ενώ η τιμή p είναι μεγαλύτερη από 0,05 ($p > 0,05$). Ωστόσο, αναδεικνύεται ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση μεταξύ της υποκλίμακας της αποπροσωποποίησης και του αριθμού των τμημάτων της σχολικής μονάδας ($r=0.329$), ($p < 0,05$). Πιο συγκεκριμένα, όσο περισσότερα είναι τα τμήματα του σχολείου τόσο μεγαλώνει και η αποπροσωποποίηση των Διευθυντών.

Πίνακας 3. Συσχέτιση Αποπροσωποποίησης με δημογραφικά-επαγγελματικά χαρακτηριστικά

	Αποπροσωποποίηση R ¹
Ηλικία	-0,002
Αριθμός τμημάτων σχολικής μονάδας	0,329**
Έτη υπηρεσίας στη Δημόσια εκπαίδευση	0,120
Έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια σχολικής μονάδας	0,216

¹Συντελεστής συσχέτισης Pearson

** Η συσχέτιση είναι σημαντική σε επίπεδο 0,05

Σύμφωνα με τα ευρήματα (Πίνακας 4) το επίπεδο της υποκλίμακας της αποπροσωποποίησης επηρεάζεται από την περιοχή της έδρας του σχολείου ($p=0.013<0,05$). Οι Διευθυντές που υπηρετούν σε σχολικές μονάδες αγροτικών-ημιαστικών περιοχών παρουσιάζουν μικρότερη αποπροσωποποίηση (mean rank=2,68) σε σχέση με τους Διευθυντές σε σχολικές μονάδες αστικών περιοχών (mean rank=4,79). Τέλος, οι υπόλοιπες δημογραφικές και επαγγελματικές μεταβλητές (*φύλο, επιπλέον σπουδές και οικογενειακή κατάσταση*) δεν επηρεάζουν τα επίπεδα της αποπροσωποποίησης ($p>0,05$).

Πίνακας 4. Επίπεδο Αποπροσωποποίησης ανά δημογραφικό-επαγγελματικό χαρακτηριστικό

	Αποπροσωποποίηση	Τυπική απόκλιση	Test	P-value	
Φύλο	Άνδρας	3,62	4,424	Mann-Whitney	0,813
	Γυναίκα	2,86	2,532		
Επιπλέον σπουδές	Ναι	2,97	2,942	Mann-Whitney	0,879
	Όχι	3,74	4,621		
Οικογενειακή κατάσταση	Έγγαμος/η με παιδιά	3,38	3,780	Mann-Whitney	0,726
	Άλλο	3,10	3,632		
Περιοχή έδρας σχολείου	Αστική	4,79	4,077	Mann-Whitney	0,013*
	Αγροτική-Ημιαστική	2,68	3,408		

* Η διαφορά των μέσων είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο 0,05

Όσον αφορά την υποκλίμακα των προσωπικών επιτευγμάτων δεν υπάρχει συσχέτιση (Πίνακας 5) με τα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά (*ηλικία, αριθμός τμημάτων σχολικής μονάδας, έτη υπηρεσίας στη Δημόσια εκπαίδευση και έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια σχολικής μονάδας*) των συμμετεχόντων στην έρευνα. Η τιμή Pearson για τις τρεις μεταβλητές είναι αρνητική, ενώ η τιμή για τη μεταβλητή έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια σχολικής μονάδας είναι ελάχιστα πάνω από το μηδέν και το $p>0,05$.

Πίνακας 5. Συσχέτιση Προσωπικών επιτευγμάτων με δημογραφικά-επαγγελματικά χαρακτηριστικά

	Προσωπικά Επιτεύγματα R ¹
Ηλικία	-0,090
Αριθμός τμημάτων σχολικής μονάδας	-0,186
Έτη υπηρεσίας στη Δημόσια εκπαίδευση	-0,062
Έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής/ντρια σχολικής μονάδας	0,014

¹Συντελεστής συσχέτισης Pearson

* Η συσχέτιση είναι σημαντική σε επίπεδο 0,05

Όπως προκύπτει από τον πίνακα 6 το επίπεδο της υποκλίμακας των προσωπικών επιτευγμάτων επηρεάζεται από την περιοχή της έδρας του σχολείου ($p=0.028<0,05$). Συγκεκριμένα, οι Διευθυντές που υπηρετούν σε σχολικές μονάδες αγροτικών-ημιαστικών περιοχών παρουσιάζουν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank=42,62) προσωπικά επιτεύγματα σε σχέση με τους Διευθυντές που υπηρετούν σε σχολικές μονάδες αστικών περιοχών (mean rank=39,05). Οι υπόλοιπες δημογραφικές και επαγγελματικές μεταβλητές (φύλο, επιπλέον σπουδές και οικογενειακή κατάσταση) δεν επηρεάζουν τα επίπεδα των προσωπικών επιτευγμάτων ($p>0,05$).

Πίνακας 6. Επίπεδο Προσωπικών Επιτευγμάτων ανά δημογραφικό και επαγγελματικό χαρακτηριστικό

		Προσωπικά Επιτεύγματα	Τυπική απόκλιση	Test	P-value
Φύλο	Άνδρας	41,32	5,427	Mann-Whitney	0,613
	Γυναίκα	41,93	5,311		
Επιπλέον σπουδές	Ναι	42,33	4,538	Mann-Whitney	0,260
	Όχι	40,52	6,266		
Οικογενειακή κατάσταση	Έγγαμος/η με παιδιά	41,76	4,848	Mann-Whitney	0,989
	Άλλο	41,24	6,395		
Περιοχή έδρας σχολείου	Αστική	39,05	6,442	Mann-Whitney	0,028*
	Αγροτική-Ημιαστική	42,62	4,514		

* Η διαφορά των μέσων είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο 0,05

Συζήτηση

Στην εργασία αυτή διερευνήθηκε η επίδραση των δημογραφικών και επαγγελματικών χαρακτηριστικών (ηλικία, φύλο, επιπλέον σπουδές, οικογενειακή κατάσταση, περιοχή έδρας σχολείου, αριθμός τμημάτων σχολικής μονάδας, συνολικά έτη υπηρεσίας και έτη υπηρεσίας ως Διευθυντής) των Διευθυντών σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Ηλείας στην εκδήλωση επαγγελματικής τους εξουθένωσης.

Το προφίλ των Διευθυντών της έρευνας, ως προς τα δημογραφικά και επαγγελματικά τους χαρακτηριστικά, έχει ως εξής: οι άνδρες Διευθυντές είναι το 56,1% και οι γυναίκες το 43,9%. Η μέση ηλικία τους είναι 55,44 έτη και η μέση συνολική υπηρεσία στην εκπαίδευση είναι 26,06 έτη. Το 59,1% των συμμετεχόντων στην έρευνα έχει επιπλέον σπουδές. Επίσης, το 71,2% των Διευθυντών έχει αναλάβει τη διεύθυνση σχολικών μονάδων σε ημιαστικές-αγροτικές περιοχές, ενώ το 28,8% έχει αναλάβει τη διεύθυνση σχολικών μονάδων σε αστικές περιοχές. Οι σχολικές μονάδες που διευθύνουν έχουν μέσο αριθμό τμημάτων 7,5. Τέλος, οι Διευθυντές έχουν διευθυντική εμπειρία κατά μέσο όρο 6,5 έτη και στην πλειονότητά τους (68,2%) είναι έγγαμοι με παιδιά.

Σχετικά με το ερευνητικό ερώτημα, αν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στις τρεις διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης των Διευθυντών σχολικών μονάδων Δ. Ε. Ηλείας με δημογραφικούς και επαγγελματικούς παράγοντες προέκυψαν τα εξής:

Όσον αφορά τη συσχέτιση της διάστασης της συναισθηματικής εξάντλησης με τα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά (ηλικία, αριθμό τμημάτων της σχολικής μονάδας, έτη υπηρεσίας στη δημόσια εκπαίδευση, έτη υπηρεσίας ως διευθυντές, φύλο, επιπλέον σπουδές, οικογενειακή κατάσταση και περιοχή έδρας σχολείου) των Διευθυντών του δείγματος δε καταγράφηκαν στατιστικά σημαντικά ευρήματα. Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας συγκλίνουν με αυτά της έρευνας του Ιωάννου (2018) για τα δημογραφικά

και επαγγελματικά χαρακτηριστικά (ηλικία, αριθμό τμημάτων της σχολικής μονάδας, έτη υπηρεσίας στη δημόσια εκπαίδευση, φύλο, επιπλέον σπουδές, οικογενειακή κατάσταση και περιοχή έδρας σχολείου) για τα οποία δεν καταγράφηκε συσχέτιση με τη συναισθηματική εξάντληση. Ωστόσο, βρίσκονται σε αντίθεση ως προς το εύρημα ότι οι Διευθυντές με πολλά έτη εμπειρίας στη θέση αυτή παρουσιάζουν μικρότερη συναισθηματική εξάντληση. Επίσης, συμφωνούν με τα ευρήματα της έρευνας του Καράγιωργα (2018) όπου δε βρέθηκε συσχέτιση της συναισθηματικής εξάντλησης με την ηλικία, τα έτη υπηρεσίας στη δημόσια εκπαίδευση, τα έτη υπηρεσίας ως διευθυντές, το φύλο, τις επιπλέον σπουδές, την οικογενειακή κατάσταση και την περιοχή έδρας σχολείου. Όμως, βρίσκονται σε αντίθεση με το εύρημα για τον αριθμό τμημάτων της σχολικής μονάδας, όπου μεγαλύτερος αριθμός τμημάτων σχετίζεται με μεγαλύτερο επίπεδο συναισθηματικής εξάντλησης.

Αναφορικά με τη διάσταση της *αποπροσωποποίησης* διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση μεταξύ του αριθμού των τμημάτων της σχολικής μονάδας και των Διευθυντών που διευθύνουν σχολικές μονάδες με περισσότερα τμήματα στον βαθμό που εκδηλώνουν αυξημένο επίπεδο αποπροσωποποίησης. Σε σχολικές μονάδες με περισσότερα τμήματα αυξάνεται ο αριθμός του εκπαιδευτικού προσωπικού που υπηρετεί, οπότε ο Διευθυντής φαίνεται να αναπτύσσει πιο εύκολα ουδέτερη, κυνική ή και αρνητική στάση και ανάλογα συναισθήματα για τους εκπαιδευτικούς. Απομακρύνεται, αποστασιοποιείται συναισθηματικά και χάνει το ενδιαφέρον για τους γύρω του. Τελικά, στην παρούσα έρευνα διαπιστώνεται ότι ο Διευθυντής λειτουργεί περισσότερο ως αποξενωμένος γραφειοκράτης, με μια πιο απρόσωπη, καθαρά επαγγελματική συμπεριφορά σε σχολικές μονάδες με πολλά τμήματα. Σε αντίθεση, με σχολικές μονάδες που έχουν λιγότερα τμήματα και αναπτύσσονται δεσμοί, ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και τον Διευθυντή, ανθρώπινο κλίμα, ενδιαφέρον και καλύτερη επικοινωνία. Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας είναι σε συμφωνία με αυτά της έρευνας των Leventis, Parakitsos, Karakiozis και Argyriou (2017), οι οποίοι ανέδειξαν ότι οι Διευθυντές μεγαλύτερων σχολείων κατέγραψαν υψηλότερα επίπεδα αποπροσωποποίησης.

Επιπρόσθετα, διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά στη μεταβλητή περιοχή έδρας σχολείου, με τους Διευθυντές σχολικών μονάδων σε αγροτικές-ημιαστικές περιοχές, να καταγράφουν μικρότερο επίπεδο αποπροσωποποίησης και κατά συνέπεια χαμηλότερη επαγγελματική εξουθένωση σε σχέση με τους Διευθυντές που υπηρετούν σε αστικές περιοχές. Πρόκειται για Διευθυντές σε περιφερειακά σχολεία τα οποία είναι σαφώς μικρότερα και οι σχέσεις που αναπτύσσονται ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς είναι λιγότερο τυπικές, επαγγελματικές και περισσότερο αληθινές. Όλοι έχουν την αίσθηση ότι ανήκουν σε ομάδα. Ο Διευθυντής, σε ένα τέτοιο πλαίσιο, στον βαθμό που δεν εμφανίζεται αποστασιοποιημένος και απόμακρος από τους γύρω του, εκδηλώνει ουσιαστική επικοινωνία, ενδιαφέρον, θετική διάθεση, είναι υποστηρικτικός και συνεργάζεται στενά και δημιουργικά με τους ανθρώπους στο περιβάλλον του. Ωστόσο, οι έρευνες των Καράγιωργα (2018) και Ιωάννου (2018) δεν κατέγραψαν καμία συσχέτιση της διάστασης της αποπροσωποποίησης με την περιοχή έδρας σχολείου. Ενδεχομένως, η εκδήλωση η όχι της αποπροσωποποίησης των Διευθυντών να συσχετίζεται και με άλλους παράγοντες.

Ως προς τη διάσταση των προσωπικών επιτευγμάτων, διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά μόνο στη μεταβλητή περιοχή έδρας σχολικής μονάδας. Οι Διευθυντές των σχολικών μονάδων σε αγροτικές-ημιαστικές περιοχές σημειώνουν μεγαλύτερο επίπεδο προσωπικών επιτευγμάτων και κατά συνέπεια χαμηλότερη επαγγελματική εξουθένωση από τους Διευθυντές κεντρικών σχολείων σε αστικές περιοχές. Πιθανοί λόγοι για αυτό το εύρημα μπορεί να σχετίζονται με το γεγονός ότι οι Διευθυντές των σχολείων της περιφέρειας έχουν συνήθως στο εκπαιδευτικό τους προσωπικό άτομα μικρότερης ηλικίας, με λιγότερα έτη συνολικής υπηρεσίας, τα οποία παρακινούνται πιο εύκολα, είναι περισσότερο ιδεαλιστές, έχουν ενεργητικότητα και μεγαλύτερη διάθεση για συνεργασία και προσφορά. Πρόκειται για πιο μικρά σχολεία, περισσότερο ανθρώπινες, άνετες και ζεστές κοινότητες εργασίας με το

εκπαιδευτικό προσωπικό να έρχεται πιο κοντά και με τον Διευθυντή να γνωρίζει από πολύ κοντά τον κάθε εκπαιδευτικό. Μέσα σε ένα τέτοιο πλαίσιο λειτουργίας, η ενεργητικότητα και καλή διάθεση των εκπαιδευτικών αντανακλά και στους Διευθυντές, οι οποίοι απολαμβάνουν περισσότερο την αίσθηση της προσφοράς, των προσωπικών επιτευγμάτων, της αποτελεσματικότητας, της δέσμευσης με την εργασία τους και της αυτοεκτίμησης σε σχέση με τους Διευθυντές που διευθύνουν σχολικές μονάδες σε αστικές, κεντρικές περιοχές. Διαφορετικά είναι τα ευρήματα των ερευνών των Ιωάννου (2018) και Καράγιωργα (2018) όπου δεν κατέγραψαν σημαντική στατιστικά συσχέτιση των προσωπικών επιτευγμάτων του Διευθυντή με την περιοχή έδρας σχολείου. Ωστόσο, κατέγραψαν συσχέτιση των προσωπικών επιτευγμάτων με τα έτη διευθυντικής εμπειρίας (Ιωάννου, 2018) και τα συνολικά έτη υπηρεσίας (Καράγιωργας, 2018)

Στο σημείο αυτό να αναφερθεί ότι η πλειονότητα των συμμετεχόντων Διευθυντών του δείγματος αναγνωρίζει αρχικές ενδείξεις επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) και βιώνει γενικά το σύνδρομο σε χαμηλό επίπεδο (Μητρόπουλος, Μπαντούνα & Καρανικόλα, 2018).

Γενικά, τα ευρήματα της παρούσας έρευνας συγκλίνουν με αυτά της έρευνας των Ποντίκα, Παπαβαγγέλη, Κολλάρου και Κουστέλιου (2015) στην οποία δε διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές ως προς το φύλο και ως προς την ηλικία των Διευθυντών των σχολικών μονάδων. Επιπλέον, συμφωνούν με την έρευνα των Combs, Edmonson και Jackson (2009) στην οποία δεν καταγράφηκε συσχέτιση των παραγόντων ηλικίας, φύλου, έτη εκπαιδευτικής εμπειρίας και έτη εμπειρίας στη θέση του Διευθυντή με την εκδήλωση επαγγελματικής εξουθένωσης. Επίσης, είναι σε αρμονία με τα αποτελέσματα της έρευνας της Carter (2011) στην οποία δε βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές ως προς τα έτη εμπειρίας των Διευθυντών, το φύλο και τις τρεις διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης. Συγκλίνουν επίσης με τα αποτελέσματα που πρόεκυψαν από την έρευνα των Βαζ και Yildirim (2012) στην οποία δε διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά στους Διευθυντές αναφορικά με το επίπεδο σπουδών τους. Τέλος, συμφωνούν με τα αποτελέσματα της έρευνας των Hosgorur και Arıkoğlu (2013) στην οποία το επίπεδο της επαγγελματικής εξουθένωσης των Διευθυντών δεν εμφάνιζε στατιστικά σημαντικές διαφορές με τις μεταβλητές, αρχαιότητα σε εκπαίδευση και φύλο.

Συμπεράσματα

Ανακεφαλαιώνοντας στην παρούσα ερευνητική εργασία διαπιστώθηκε ότι το επίπεδο της συναισθηματικής εξάντλησης των συμμετεχόντων Διευθυντών σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Ηλείας δεν επηρεάζεται από την ηλικία, τον αριθμό τμημάτων της σχολικής μονάδας, τα έτη υπηρεσίας στη δημόσια εκπαίδευση και τα έτη υπηρεσίας ως διευθυντές και δε διαφοροποιείται στη συγκεκριμένη διάσταση ως προς το φύλο, τις επιπλέον σπουδές, την οικογενειακή κατάσταση και την περιοχή έδρας σχολείου. Επίσης, παρατηρήθηκε ότι το επίπεδο αποπροσωποποίησης των Διευθυντών επηρεάζεται από τον αριθμό των τμημάτων της σχολικής μονάδας και την περιοχή έδρας σχολείου. Τέλος, διαπιστώθηκε ότι το επίπεδο προσωπικών επιτευγμάτων των Διευθυντών σχολικών μονάδων επηρεάζεται από την περιοχή έδρας σχολείου.

Κλείνοντας, κρίνεται αναγκαία η διεξαγωγή της έρευνας μελλοντικά σε ευρύτερο δείγμα Διευθυντών σχολικών μονάδων από όλη την Ελλάδα για τη γενίκευση των συμπερασμάτων με ασφάλεια και την επέκταση της έρευνας και στις δυο βαθμίδες εκπαίδευσης, Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια για την ανάδειξη τυχόν διαφορών.

Αναφορές

Athanasoula-Reppa, A. & Lazaridou, A. (2008). Requirements, roles, and challenges of the principalship in Greece and Cyprus: Newly appointed principals' views. *European Education*, 40(3), 65-88.

Βαζ, G. & Yildirim, A. (2012). An Analysis of burnout in Turkish elementary school principals. *International Journal of Educational Researchers*, 3(3), 1-18.

- Beusaert, S., Froehlich, D. E., Devos, C. & Riley, P. (2016). Effects of support on stress and burnout in school principals. *Educational Research*, 58(4), 347-365.
- Brock, B. L. & Grady, M. L. (2002). *Avoiding burnout: a principal's guide to keeping the fire alive*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Bush, T., Bell, L. & Middlewood, D. (2010). Introduction: new directions in educational leadership. In T. Bush, L. Bell, & D. Middlewood, (Eds), *The principles of educational leadership & management* (2nd ed.), (pp. 3-12) London: Sage.
- Carter, S. J. (2011). Burnout among special education administrators: a preliminary study. *Journal of Special Education Leadership*, 24(2), 104-110.
- Combs, J., Edmonson, S. L. & Jackson, S. H. (2009). Burnout among elementary school principals. *AASA. Journal of Scholarship & Practice*, 5(4), 10-15.
- Cooper, C. L., Dewe, P. H. & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress: a review and critique of theory, research, and applications*. U.S.A: Sage Publications.
- Cordes, C. L., Dougherty, T. & Blum, M. (1997). Patterns of burnout among managers and professionals: A comparison of models. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 685-701.
- Friedman, I. (1995). School principal burnout: the concept and its components. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 191-198.
- Gmelch, W. H., Gates, G., Parkay, F. W. & Torelli, J. A. (1994). *The impact of personal, professional, and organizational characteristics on administrator burnout*. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association (New Orleans, LA, April 4-8, 1994).
- Hosgorur, T. & Apikoglu, S. (2013). Relationship between school administrators' anxiety levels for authority use and burnout levels. *Educational Process: International Journal*, 2(1-2), 19-35.
- James, R. K. & Gilliland, B. E. (2013). *Crisis intervention strategies* (7th ed.). Belmont: CA: Thomson Brooks/Cole.
- Leiter, M. (1993). Burnout as a developmental process: Consideration of models. Professional burnout: recent developments in theory and research. In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Series in applied psychology: social issues and questions. Professional burnout: recent developments in theory and research* (pp. 237-250). Philadelphia, PA, US: Taylor & Francis.
- Leiter, M. P. & Maslach, C. (2003). Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. Emotional and physiological processes and positive intervention strategies. *Research in Occupational Stress and Well Being*, 3, 91-134.
- Leventis, C., Papakitsos, E. C., Karakiozis, K. & Argyriou, A. (2017). Work-related stress and burnout factors of principals in regional Greece: A historical perspective. *Journal of Research Initiatives*, 3(1).
- Maslach, C. (1993). Burnout: a multidimensional perspective. In W. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (Eds), *Professional burnout: recent developments in theory and research*, Taylor & Francis pp.19-32.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1986). *Maslach burnout inventory*. 2nd Edition, Consulting Psychologists Press, Palo Alto.
- Maslach, C., Jackson, S. E. & Leiter, M. P. (1996). *MBI: the Maslach burnout inventory manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Jackson, S. & Schwab, R. (1996). Maslach burnout inventory -- Educators Survey (ES). In C. Maslach, S. E. Jackson & M. P. Leiter (Eds.), *MBI manual* (3rd ed). Palo Alto, CA: CPP.
- Maslach, C. & Leiter, M. P. (2005). Stress and burnout: the critical research. In C. Cooper (ed) *Handbook of Stress Medicine and Health*, Second Edition. CRC Press. Boca Raton, FL.

Maslach, C. & Leiter, M. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15, 103-111.

Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. In S. T. Fiske, D. L. Schachter & C. Zahn-Waxer (Eds.), *Annual Review of Psychology*, 53, 397-422.

McCormack, N. & Cotter, C. (2013). *Managing burnout in the workplace: a guide for information professionals* 1st Edition. U.K.: Chandos Publishing.

OECD, (2009). *Leading to learn: school leadership and management styles. Creating effective teaching and learning environments: First Results from TALIS*, 189-218.

Pashiardis, P. (1997). Towards Effectiveness: What do secondary school leaders need in Cyprus? *British Journal of In-Service Education*, 23(2), 267-282.

Pashiardis, P. & Brauckmann, S. (2009). Professional development needs of school principals. In R. Green (Ed) *Commonwealth education partnerships 2009/10*, (pp.120-124) Nexus Strategic Partnerships.

Pashiardis, P. & Johansson, O. (2016). Successful school leadership: international perspectives. In P. Pashiardis & O. Johansson (Eds), *What is successful and effective school leadership?* Bloomsbury.

Schaufeli, W. & Enzman, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: a critical analysis*. London: Taylor & Francis.

Schaufeli, W. B. & Greenglass, E. R. (2001). Introduction on a special issue on burnout and health. *Psychology & Health*, 16, 501-510.

Schwab, R., Jackson, S. & Schuler, R. (1986). Educator burnout: sources and consequences. *Educational Research Quarterly*, 10, 14-30.

Sharma, R. R. & Cooper, C. L. (2017). *Executive burnout: Eastern and Western concepts, models and approaches for mitigation*. UK: Emerald Group Publishing, Ltd.

Torelli, J. A. & Gmelch, W. H. (1992). *Occupational Stress and Burnout in Educational Administration*. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association (San Francisco, CA, April 20-24, 1992)

Αβεντισιάν-Παγοροπούλου, Α., Κουμπιάς, Ε. & Γιαβρίμης, Π. (2002). Σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης: Το χρόνια άγχος των δασκάλων και η μετεξέλιξη του σε επαγγελματική εξουθένωση. *Μέντορας*, 5, 103-127.

Αλεξιάς Γ., Αναγνωστόπουλος Φ. & Πιλάτης Ι. (2010). Επαγγελματική εξουθένωση και ικανοποίηση από την εργασία του ιατρικού προσωπικού δημοσίου νοσοκομείου των Αθηνών. *Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών*, 131, 109-136.

Ιωάννου, Χ. (2018). *Επαγγελματική εξουθένωση διευθυντών σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης Αιτωλοακαρνανίας*. (Μεταπτυχιακή Διατριβή). ΤΕΙ Δυτ. Ελλάδας. Πάτρα.

Καράγιωργας, Ι. (2018). *Επαγγελματική εξουθένωση διευθυντών σχολικών μονάδων διεύθυνσης πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης Αχαΐας*. (Μεταπτυχιακή Διατριβή). ΤΕΙ Δυτ. Ελλάδας. Πάτρα.

Κουτούζης, Μ. (1999). Η εκπαιδευτική μονάδα ως οργανισμός. Στο *Διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων, εκπαιδευτική διοίκηση και πολιτική*, τομ. Α' (σελ. 29-41), Πάτρα: Ε. Α. Π.

Μητρόπουλος Ι., Μπαντούνα, Μ. & Καρανικόλα, Ζ. (2018). Επίπεδο επαγγελματικής εξουθένωσης Διευθυντών σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης Ηλείας. Στο Α. Λιοναράκης (Επιμ.), *1^ο Διεθνές επιστημονικό συνέδριο στη διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων και οργάνωση εκπαίδευσης* σελ. 614-621. Θεσσαλονίκη, 7-9/12/2018.

Ν.1566/1985. *Δομή και λειτουργία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις. Εφημερίδα της Κυβέρνησης* (ΦΕΚ 167/1985).

Παπαδόπουλος, Ι. & Σταμόπουλος, Κ. (2011). Δημογραφικά χαρακτηριστικά εκπαιδευτικών και εργασιακό άγχος. *Παιδαγωγικός λόγος*, 2, 65-97.

Ποντίκας Α., Παπαβαγγέλη Σ., Κολλάρου Μ. & Κουστέλιος Α. (2015). Επαγγελματική εξουθένωση διευθυντών σχολικών μονάδων. *23ο Διεθνές Συνέδριο Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού*. (σελ. 254-258) Κομοτηνή 15-17 Μαΐου 2015.

Σαΐτης, Χ. (2008). *Ο Διευθυντής στο δημόσιο σχολείο*. Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Υπουργική Απόφαση Αρ. Φ.353.1/324/105657/Δ1/02. Καθορισμός των ειδικότερων καθηκόντων και αρμοδιοτήτων των προϊσταμένων των περιφερειακών υπηρεσιών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, των διευθυντών και υποδιευθυντών των σχολικών μονάδων και ΣΕΚ και των συλλόγων των διδασκόντων. (ΦΕΚ 1340/2002).