



ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΓΙΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ ΣΧΟΛΕΙΩΝ



«Πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης των εκπαιδευτικών στην
πρωτοβάθμια εκπαίδευση»

2023-1-PL01-KA210-SCH-000152158

Fundacja Rozwoju Osobistego "Przystań"



Περιφερειακή Διεύθυνση Εκπαίδευσης Ανατολικής Μακεδονίας - Θράκης "EMTh RDE"



Χρηματοδοτείται από την ΕΕ. Οι απόψεις και οι γνώμες που εκφράζονται είναι αποκλειστικά του/των συγγραφέα/ων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα τις απόψεις και τις γνώμες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ιδρύματος για την Ανάπτυξη του Εκπαιδευτικού Συστήματος. Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο πάροχος της επιχορήγησης φέρουν ευθύνη γι' αυτές.



Co-funded by
the European Union



Πίνακας Περιεχομένων

| | |
|--|----|
| Κεφάλαιο 1. Τι είναι η επαγγελματική εξουθένωση ; | 3 |
| Κεφάλαιο 2. Ποιοι είναι οι προσωπικοί παράγοντες της επαγγελματικής εξουθένωσης; | 5 |
| Κεφάλαιο 3. Ποιοι είναι οι οργανωτικοί παράγοντες της επαγγελματικής εξουθένωσης; | 9 |
| Κεφάλαιο 4. Πώς επηρεάζει η επαγγελματική εξουθένωση την εργασία και τη ζωή του εκπαιδευτικού; | 13 |
| Κεφάλαιο 5. Συνέπειες της επαγγελματικής εξουθένωσης των εκπαιδευτικών για τη σχολική κοινότητα. | 19 |
| Κεφάλαιο 6. Πώς να δημιουργήσετε το περιβάλλον, το οποίο υποστηρίζει την ευημερία και τα κίνητρα των εκπαιδευτικών? | 26 |
| Κεφάλαιο 7. Πώς να προετοιμάσετε τη θέση του Burnout Expert και να επιλέξετε τον σωστό υποψήφιο? | 35 |

Κεφάλαιο 1

Τι είναι η επαγγελματική εξουθένωση;

1.1. Εισαγωγή

Το πρόβλημα της επαγγελματικής εξουθένωσης μπορεί να επηρεάσει οποιονδήποτε και, σε οποιαδήποτε θέση, αλλά ο μεγαλύτερος κίνδυνος εμφάνισής της σχετίζεται με την εκτέλεση αγχωτικών λειτουργιών (π.χ. διευθυντικών) και επαγγελμάτων που απαιτούν εντατική επαφή με ανθρώπους. Μια μεγάλη ομάδα αποτελείται από: εκπαιδευτικούς, εκπαιδευτές, παιδαγωγούς, νοσηλευτές, γιατρούς, πωλητές, ψυχολόγους και συμβούλους προσωπικού. Η επαγγελματική εξουθένωση προκύπτει ως αποτέλεσμα συγκεκριμένων παραγόντων που σχετίζονται τόσο με την εργασία, όσο και με τον οργανισμό του κάθε ανθρώπου ο οποίος με την πίεση του χρόνου προκαλεί στο συγκεκριμένο άτομο κόπωση και αποθάρρυνση. Αυτοί οι παράγοντες αλληλεπικαλύπτονται για να δημιουργήσουν έναν συγκεκριμένο «μηχανισμό» που προάγει την επαγγελματική εξουθένωση. Η επαγγελματική εξουθένωση είναι ένα φαινόμενο που έχει περιγραφεί από τους ερευνητές από τη δεκαετία του 1970. Αρχικά, συνδέονταν μόνο με τα επαγγέλματα των κοινωνικών ομάδων που σχετίζονται με την παροχή βοήθειας και υποστήριξης. Γνωρίζουμε πλέον ότι το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης μπορεί να διαγνωστεί σε εκπροσώπους όλων των επαγγελμάτων που απαιτούν υψηλή συναισθηματική, γνωστική και κοινωνική συμμετοχή.

1.2 Ορισμοί της εξουθένωσης

Η έννοια της εξουθένωσης εμφανίστηκε χάρη στον Αμερικανό ψυχίατρο H.J. Freudenberg. Ήταν ο πρώτος που περιέγραψε το σύνδρομο εξουθένωσης που χαρακτηρίζεται από αίσθηση ψυχικής και σωματικής εξάντλησης, ανυπομονησία, υπερβολική τάση ερεθισμού, σε συνδυασμό με κυνισμό και αίσθηση χρόνιας πλήξης, τάση απομόνωσης και καταστολής συναισθημάτων. Αυτό το φαινόμενο συμβαίνει όταν το άγχος είναι μέρος του επαγγελματικού ρόλου κάποιου. Η επαγγελματική εξουθένωση εμφανίζεται πάντα στην περιοχή και το πλαίσιο συγκεκριμένων κοινωνικών σχέσεων, επομένως ένα ιδιαίτερα σημαντικό πρόβλημα είναι η συνειδητοποίηση της εμφάνισης περιστάσεων που είναι ιδιαίτερα ευνοϊκές για την εμφάνισή της στον οργανισμό.

Την ίδια περίοδο, η Christina Maslach, δημοσίευσε το άρθρο της με τίτλο «Burned-out» (Maslach C., 1976) όπου μελέτησε στρατηγικές αντιμετώπισης που χρησιμοποιούνται για την αντιμετώπιση της συναισθηματικής διέγερσης στην εργασία. Ο Maslach περιέγραψε την εξουθένωση ως ένα σύνδρομο που εμφανίζεται ως

αποτέλεσμα της αντανάκλασης των συναισθημάτων σωματικής εξάντλησης, μακροχρόνιας κόπωσης, αδυναμίας και απελπισίας σε άτομα που εκτίθενται σε έντονες συναισθηματικές απαιτήσεις λόγω της δουλειάς τους και που εργάζονται συνεχώς πρόσωπο με πρόσωπο με άλλα άτομα. , με αρνητικές στάσεις απέναντι στην εργασία, τη ζωή και τους άλλους ανθρώπους. Τόνισε ότι υπάρχουν τρεις διαφορετικές διαστάσεις: συναισθηματική εξάντληση, αποπροσωποποίηση και μειωμένη προσωπική ολοκλήρωση που παρατηρείται σε άτομα που έχουν έντονη επαφή με ανθρώπους λόγω της δουλειάς τους. Ανέπτυξε επίσης ένα εργαλείο, το λεγόμενο "Maslach Burnout Inventory (MBI)" που χρησιμοποιείται για την αυτοαξιολόγηση του κατά πόσον κάποιος μπορεί να κινδυνεύει από επαγγελματική εξουθένωση. (Maslach C. J., 1996)(Maslach & Jackson, 1981)



Η επαγγελματική εξουθένωση είναι η αντίδραση του σώματος στο άγχος που προκύπτει από την κατάσταση εργασίας. Μπορεί να είναι μια αντίδραση σε μακροχρόνια υπερφόρτωση με ευθύνες, πολύ υπεύθυνα και δύσκολα καθήκοντα, καθώς και εξαντλητική, μονότονη και βαρετή εργασία. Το σύνδρομο εξουθένωσης εμφανίζεται όταν η εργασία σταματά να δίνει ικανοποίηση, ο εργαζόμενος σταματά να αναπτύσσεται επαγγελματικά, αισθάνεται υπερβολικά καταπονημένος και δυσαρεστημένος με τη δουλειά που κάποτε απολάμβανε. Αυτό είναι το αποτέλεσμα της επαγγελματικής εξουθένωσης, δηλαδή του άγχους που προκύπτει από την υπερβολική εργασία.

Η διαδικασία εξουθένωσης εξαρτάται επίσης από την ηλικία και την προϋπηρεσία του εργαζομένου, αλλά παρατηρείται συχνότερα μεταξύ των νεότερων εργαζομένων, τόσο όσον αφορά την ηλικία όσο και την αρχαιότητα. Το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης καθορίζεται επίσης από το φύλο, αν και η σχέση μεταξύ αυτών των μεταβλητών δεν είναι σαφής. Στις γυναίκες αποδίδεται μεγαλύτερη τάση προς την "επαγγελματική εξουθένωση", κυρίως λόγω της αυξημένης ευαισθησίας και συναισθηματικής ευμεταβλητότητάς τους, καθώς και του υψηλότερου επιπέδου ενσυναίσθησης που εκδηλώνεται, μεταξύ άλλων, με την μεγαλύτερη τάση ταύτισης με τα προβλήματα των ασθενών ή των πελατών. Αυτό εκφράζεται στο γεγονός ότι οι γυναίκες είναι πιο επιρρεπείς στη συναισθηματική εξάντληση, ενώ οι άνδρες στην αποπροσωποποίηση.



Το Ευρωπαϊκό Φόρουμ Ιατρικών Συλλόγων του ΠΟΥ ορίζει την επαγγελματική εξουθένωση ως σύνδρομο εξάντλησης της συναισθηματικής, σωματικής και γνωστικής ενέργειας, που εκδηλώνεται με συναισθηματική και σωματική εξάντληση, έλλειψη αποτελεσματικότητας και ικανότητας.

Η επαγγελματική εξουθένωση περιγράφεται συχνότερα ως κατάσταση σωματικής, πνευματικής ή συναισθηματικής εξάντλησης. Είναι δύσκολο να προσδιοριστεί η ακριβής αρχή αυτής της διαδικασίας. Τις περισσότερες φορές, προτείνεται ότι αυτή η διαδικασία αρχίζει πολύ αργά και ανεπαίσθητα και αποκαλύπτεται ξαφνικά και με μεγάλη δύναμη. Τα συμπτώματα έχουν τεράστιο αντίκτυπο στην επαγγελματική ζωή, τον ελεύθερο χρόνο από την εργασία, τις σχέσεις με φίλους, τις συνεργασίες και τη λειτουργία του ατόμου στην οικογένεια. Συχνά συνοδεύονται από αποστροφή και ξεφεύγουν από σκέψεις και συμπεριφορές. Σύμφωνα με τον E. Aronson, «η επαγγελματική εξουθένωση είναι μια κατάσταση σωματικής, συναισθηματικής και ψυχικής εξάντλησης που προκαλείται από τη μακροχρόνια συμμετοχή σε συναισθηματικά επιβαρυντικές καταστάσεις». Το σχήμα δείχνει μια γραμμική σχέση μεταξύ των συνθηκών εργασίας και των επιπέδων επαγγελματικής εξουθένωσης.

Κεφάλαιο 2

Ποιοι είναι οι προσωπικοί παράγοντες της επαγγελματικής εξουθένωσης;

2.1. Εισαγωγή

Τι κάνει κάποιους από εμάς να εξαντλούνται ενώ μένουμε στο ίδιο περιβάλλον και άλλους όχι; Αυτό καθορίζεται κυρίως από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και της ιδιοσυγκρασίας μας, καθώς και από τις στάσεις και τις πεποιθήσεις μας.

Η ανάλυση της αιτίας και της εξάπλωσης του στρες και της εξουθένωσης καλύπτει όλο και περισσότερο την βιβλιογραφία σχετικά με το θέμα. Ζούμε σε μια ναρκισσιστική κουλτούρα που εκτιμά την παροδικότητα, τη συμμετοχή και ένα ανταγωνιστικό στυλ λειτουργίας. Ο ατομικισμός συνδέεται με αυξημένη αίσθηση απειλής και άγχους (αποξένωση) και η υπερβολική εστίαση στον εαυτό μας (ναρκισσισμός) συνδέεται με την απογοήτευση και την παραγωγή. Έχει επίσης μεγάλο αντίκτυπο στον κίνδυνο στην περίπτωση των κοινωνικών επιπλοκών, στις οποίες αυξάνονται οι απαιτήσεις για δεξιότητες, σημασία, αποτελεσματικότητα και ρυθμό, γεγονός που αυξάνει τον κίνδυνο επαγγελματικής εξουθένωσης.

2.2. Προσωπικοί παράγοντες εξουθένωσης

Οι προσωπικοί παράγοντες που ευθύνονται για την επαγγελματική εξουθένωση μπορούν να χωριστούν σε δύο ομάδες, Α και Β.

A. είναι παράγοντες που σχετίζονται με τις ψυχικές ιδιότητες ενός ατόμου και περιλαμβάνουν:

- χαμηλή αυτοεκτίμηση,
- υπερευαισθησία, υψηλή αντιδραστικότητα,
- αβεβαιότητα, αστάθεια, κακή αίσθηση της ταυτότητας του εαυτού,
- δυσκαμψία, χαμηλή ανοχή στις διαφορές,
- αμυντικότητα, αμυντική στάση,
- εξάρτηση, ανεπαρκής αυτονομία,
- παθητικότητα, χαμηλή δραστηριότητα,
- τελειομανία
- εξωτερικός τύπος ελέγχου,
- χαμηλές δεξιότητες στην αντιμετώπιση των συναισθημάτων και του στρες,
- αποφυγή δύσκολων καταστάσεων.

B. είναι παράγοντες που σχετίζονται με τις ικανότητες/δεξιότητες ενός ατόμου και περιλαμβάνουν:

- ανεπαρκής επαγγελματική προετοιμασία / χαμηλές επαγγελματικές ικανότητες,
- χαμηλή αυτο-αποτελεσματικότητα / πεποίθηση ότι δεν μπορώ, δεν θα αντιμετωπίσω,
- ιδεαλιστική προσέγγιση στην εργασία / επαγγελματικό μυστικισμό,
- χαμηλές διαπροσωπικές δεξιότητες.

Οι διαπροσωπικοί παράγοντες περιλαμβάνουν ακατάλληλες επαφές με ανωτέρους και συναδέλφους, ιδιαίτερα:

- διαπροσωπικές συγκρούσεις,

- εχθρικός ανταγωνισμός,
- παράπονα
- έλλειψη αμοιβαίας εμπιστοσύνης,
- μειωμένη επικοινωνία,
- λεκτική επιθετικότητα,
- ηθική παρενόχληση

Τα μεμονωμένα χαρακτηριστικά των ατόμων που είναι επιρρεπή σε επαγγελματική εξουθένωση περιλαμβάνουν:

- χαμηλό επίπεδο αυτοεκτίμησης, χαμηλή αυτοεκτίμηση

συνοδεύεται από:

- συνεχής αβεβαιότητα
- αμφιβολία για τις ικανότητές του
- έλλειψη πίστης στις ικανότητές του
- υποτίμηση της συμβολής του ατόμου στην υλοποίηση των καθηκόντων
- αίσθημα αδυναμίας και απροθυμίας να αντιμετωπίσει επαγγελματικές προκλήσεις

- μη ρεαλιστική αξιολόγηση των δικών του δυνατοτήτων

- υπερβολικές προσδοκίες από τον εαυτό του και τους άλλους
- υψηλές προσδοκίες σχετικά με την αποτελεσματικότητα του ατόμου
- απροθυμία να μοιραστεί την εργασία με άλλους - κάνοντας τα πάντα μόνο του

- τελειομανία

Η τελειομανία ορίζεται ως η τάση να θέτει μη ρεαλιστικά υψηλά πρότυπα λειτουργίας για τον εαυτό του ή / και τους άλλους, συμπεριλαμβανομένης της αδυναμίας αποδοχής λαθών ή ατελειών.

- παράλογες επαγγελματικές πεποιθήσεις

- πίστη στη δική του «αποστολή» (επάγγελμα ως αποστολή που απαιτεί ειδική δέσμευση και ειδικές θυσίες)
- υπερβολική αίσθηση υποχρέωσης
- υπερβολική ευθύνη
- πίστη στο να είναι αναντικατάστατος («αν δεν το κάνω, όλα θα καταρρεύσουν»)
- τάση προς τον ιδεαλισμό, υπερβολική αισιοδοξία
 - υπερβολική δέσμευση για εργασία

Πολλοί ερευνητές της επαγγελματικής εξουθένωσης τονίζουν ότι οι άνθρωποι που κινδυνεύουν περισσότερο από επαγγελματική εξουθένωση είναι εκείνοι που είναι ιδιαίτερα αφοσιωμένοι στην επαγγελματική ή κοινωνική τους ζωή.

- έλλειψη αυτοπεποίθησης
- αδυναμία να πει όχι
- αδυναμία να ζητήσει βοήθεια
- θυσιάζοντας τον εαυτό του για τους άλλους, καταπιέζοντας τις δικές του ανάγκες
- χαμηλή αυτο-αποτελεσματικότητα



Το φαινόμενο της εξουθένωσης έχει τεράστιο αντίκτυπο στη λειτουργία ατόμων, οργανισμών και ολόκληρων κοινωνιών. Με τη θέσπιση κατάλληλων αντιμέτρων, μπορούμε να μειώσουμε το κόστος που σχετίζεται, μεταξύ άλλων, με: την απουσία από την εργασία, την εξάντληση και την ασθένεια.

Ο Jörg-Peter Shröder στο βιβλίο "Burnout. Αναγνώριση συμπτωμάτων, πρόληψη και διαρκής μεταμόρφωση" γράφει: «Καλά νέα. Η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να αποφευχθεί». Σύμφωνα με τον συγγραφέα, το πιο σημαντικό πράγμα είναι η έγκαιρη αναγνώριση, η κατάλληλη αντιμετώπιση των βαρών, οι δικές του προσδοκίες και η χρήση συγκεκριμένων στρατηγικών και αντιμέτρων.

Κεφάλαιο 3

Ποιοι είναι οι οργανωτικοί παράγοντες της επαγγελματικής εξουθένωσης;

3.1 Εισαγωγή

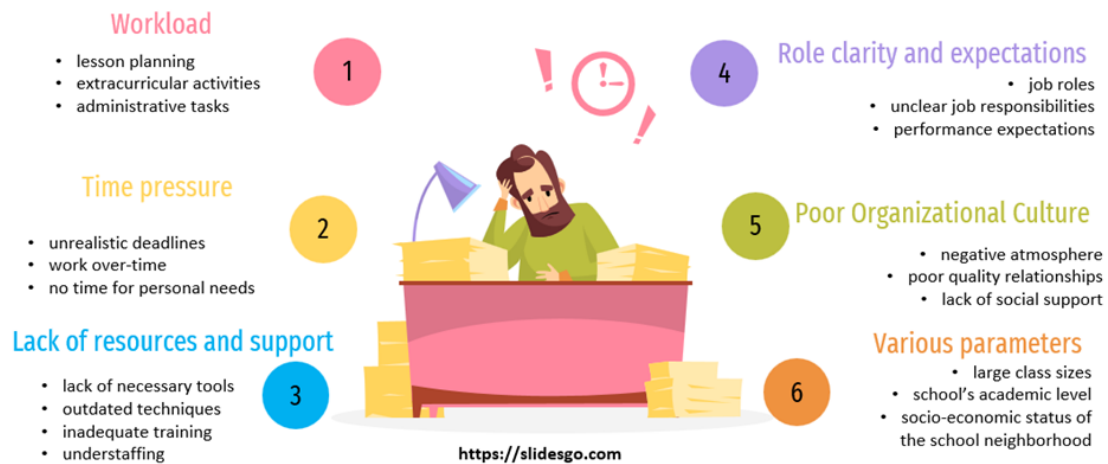
Το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης είναι μια κατάσταση που αναπτύσσεται σταδιακά λόγω χρόνιου εργασιακού στρες και χαρακτηρίζεται από συναισθήματα συναισθηματικής, σωματικής ή ψυχικής εξάντλησης και μειωμένης επαγγελματικής αποτελεσματικότητας. Αν και οι ιστορίες επαγγελματικής εξουθένωσης γίνονται όλο και πιο συχνές, πολλοί διευθυντές τείνουν να πιστεύουν ότι είναι λάθος του εργαζομένου που έχει εξουθενωθεί αντί να προσδιορίσουν το ρόλο της εργασίας στη δημιουργία και τη συνέχιση της εξουθένωσης. Επικεντρώνονται στο άτομο ενώ θα έπρεπε επίσης να επικεντρώνονται στο περιβάλλον στο οποίο εργάζεται αυτό το άτομο. Το ερώτημα που προκύπτει είναι ποιοι είναι αυτοί οι οργανωτικοί παράγοντες που συμβάλλουν στην επαγγελματική εξουθένωση των εργαζομένων και τους μετατρέπουν από ελπιδοφόρους συνεισφέροντες σε απαθή, εξουθενωμένα κελύφη.

3.2 Οργανωτικοί παράγοντες εξουθένωσης

Οι οργανωτικοί παράγοντες εξουθένωσης είναι πτυχές ενός εργασιακού περιβάλλοντος που συμβάλλουν στον αυξημένο κίνδυνο επαγγελματικής εξουθένωσης. Η έρευνα έχει εντοπίσει αρκετούς τομείς που συμβάλλουν στην επαγγελματική εξουθένωση (Parrello et al., 2019). Η εξουθένωση των εκπαιδευτικών είναι ένα σημαντικό ζήτημα που επηρεάζει την ποιότητα της εκπαίδευσης και την ευημερία των εκπαιδευτικών. Ενώ η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να προκύψει από διάφορους προσωπικούς και περιβαλλοντικούς παράγοντες, οι οργανωτικοί παράγοντες μέσα στα σχολεία διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην επιδείνωση ή τον μετριασμό αυτού του προβλήματος (βλ. Εικ. 1). Η κατανόηση αυτών των οργανωτικών παραγόντων είναι απαραίτητη για την ανάπτυξη στρατηγικών για την υποστήριξη των εκπαιδευτικών και τη δημιουργία υγιέστερων εργασιακών περιβαλλόντων εντός των εκπαιδευτικών

ιδρυμάτων.

Organizational factors of burnout

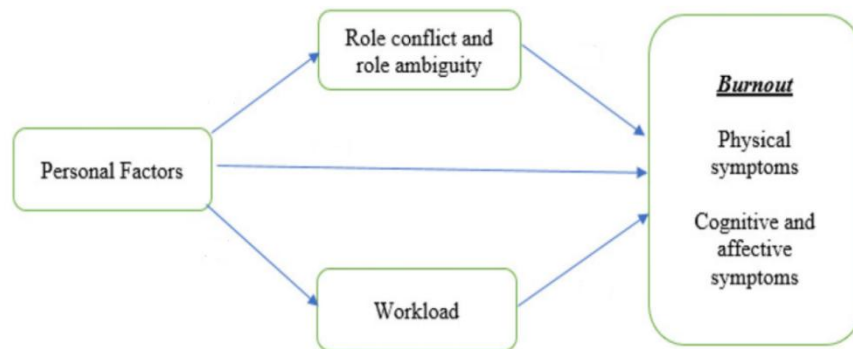


Ένας από τους κύριους οργανωτικούς παράγοντες που συμβάλλουν στην εξουθένωση είναι ο **φόρτος εργασίας και η πίεση χρόνου** (Yildirim & Dinc, 2019). Οι εκπαιδευτικοί αντιμετωπίζουν συχνά πολλαπλές εργασιακές απαιτήσεις, συμπεριλαμβανομένων του προγραμματισμού μαθημάτων, της βαθμολόγησης, των εξωσχολικών δραστηριοτήτων και των διοικητικών καθηκόντων. Η πίεση για τήρηση προθεσμιών και διατήρηση υψηλών προτύπων μπορεί να οδηγήσει σε χρόνιο στρες και εξάντληση. Επιπλέον, η έμφαση στα τυποποιημένα μέτρα δοκιμών και λογοδοσίας προσθέτει περαιτέρω τον φόρτο εργασίας τους, αφήνοντας λίγο χρόνο για ξεκούραση και αυτοφροντίδα. Χωρίς επαρκή υποστήριξη ή πόρους, οι εκπαιδευτικοί μπορούν εύκολα να καταπονηθούν και να βιώσουν εξουθένωση. Η πίεση του χρόνου κάνει τις εργασίες πιο δύσκολες και καθώς ορισμένες καταστάσεις είναι συναισθηματικά φορτισμένες, η επίλυση τους γίνεται ακόμα πιο δύσκολη. Οι συγκρούσεις στο χώρο εργασίας και οι πολλαπλές εργασίες κάνουν τις συνθήκες εργασίας ακόμη χειρότερες. Αυτοί οι παράγοντες στο χώρο εργασίας ορίζονται ως απαιτήσεις εργασίας. Οτιδήποτε δυσκολεύει την ολοκλήρωση των καθημερινών εργασιών ανήκει σε αυτή την κατηγορία (Demerouti et al., 2001). Από την άλλη πλευρά, η υποστήριξη του ανώτερου, η καθοδήγηση, η έλλειψη διαπροσωπικών συγκρούσεων και οι υποστηρικτικοί συνάδελφοι μπορούν να μειώσουν το εργασιακό άγχος, καθώς οι μελέτες βρήκαν αρνητική σχέση μεταξύ του χώρου εργασίας, της κοινωνικής υποστήριξης και της εξουθένωσης των εκπαιδευτικών (Brouwers et al., 2011, Ju et al., 2015).

Ένας άλλος κρίσιμος παράγοντας είναι η **έλλειψη πόρων και υποστήριξης εντός των σχολείων**. Η χαμηλή χρηματοδότηση ή οι πόροι μπορούν να δυσκολέψουν τους εκπαιδευτικούς να έχουν τον εξοπλισμό, τις προμήθειες και τις ευκαιρίες επαγγελματικής ανάπτυξης που χρειάζονται (Saloviita & Pakarinen, 2021a). Επιπλέον, η χαμηλή υποστήριξη της διοίκησης ή των συναδέλφων θα μπορούσε να προκαλέσει συναισθήματα μοναξιάς και απογοήτευσης. Ο κίνδυνος επαγγελματικής εξουθένωσης είναι μεγαλύτερος όταν υπάρχει έλλειψη ενθάρρυνσης, χρήσιμης κριτικής ή αναγνώρισης της εργασίας. Οι εκπαιδευτικοί μπορεί να χάσουν τα κίνητρά τους και να

γίνουν λιγότερο ικανοποιημένοι από την εργασία τους εάν αισθάνονται ότι δεν τους εκτιμούν ή δεν τους υποστηρίζουν.

Η ασάφεια των ρόλων και οι αντικρουόμενες προσδοκίες παίζουν επίσης σημαντικό ρόλο στην επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών. Οι εκπαιδευτικοί συχνά αντιμετωπίζουν ασαφείς επαγγελματικές ευθύνες ή αντικρουόμενες απαιτήσεις από διάφορους ενδιαφερόμενους φορείς, όπως διευθυντές, γονείς και υπεύθυνους χάραξης πολιτικής. Για παράδειγμα, μπορεί να αισθάνονται πίεση να δώσουν προτεραιότητα στις τυποποιημένες βαθμολογίες των τεστ έναντι της ολιστικής ανάπτυξης των μαθητών ή να αγωνίζονται να εξισορροπήσουν τους ακαδημαϊκούς στόχους με τους κοινωνικο-συναισθηματικούς στόχους μάθησης. Τέτοια ασάφεια και ασυνέπεια στις προσδοκίες δημιουργούν άγχος και καθιστούν πρόκληση για τους εκπαιδευτικούς να ευθυγραμμίσουν τους επαγγελματικούς τους στόχους με τις θεσμικές προτεραιότητες (Parrello et al., 2019). Yildirim και Dinc, (2019) τονίζουν τον τρόπο με τον οποίο η ασάφεια του ρόλου (όταν ένα άτομο δεν έχει σαφείς πληροφορίες σχετικά με τις προσδοκίες του ρόλου του στην εργασία ή τον οργανισμό), τη σύγκρουση ρόλων (την ανάγκη αλληλεπίδρασης με διαφορετικές ομάδες ανθρώπων, συμπεριλαμβανομένων παιδιά, δάσκαλοι, ενήλικες εργαζόμενοι, συνομήλικοι, γονείς και προϊστάμενοι/εργοδότες που έχουν διαφορετικές προσδοκίες και απαιτήσεις για το χρόνο τους) και τον φόρτο εργασίας (το απόλυτο όγκο εργασίας που απαιτείται και το χρονικό πλαίσιο στο οποίο πρέπει να ολοκληρωθεί η εργασία) μαζί με τους προσωπικούς παράγοντες (ηλικία, φύλο, οικογενειακή κατάσταση) συμβάλλουν στην εξουθένωση των εκπαιδευτικών.



Η οργανωτική κουλτούρα και το κλίμα ενός σχολείου επηρεάζουν την ευημερία των εκπαιδευτικών και την εργασιακή ικανοποίηση (Westman et al., 2011). Μια θετική σχολική κουλτούρα που χαρακτηρίζεται από εμπιστοσύνη, συνεργασία και σεβασμό καλλιεργεί ένα υποστηρικτικό περιβάλλον όπου οι εκπαιδευτικοί αισθάνονται ότι έχουν αξία και δύναμη. Αντίθετα, μια τοξική ή αρνητική σχολική κουλτούρα που χαρακτηρίζεται από εχθρότητα, μικροδιαχείριση ή έλλειψη διαφάνειας μπορεί να διαβρώσει το ηθικό και να συμβάλει στην εξουθένωση. Η ποιότητα των σχέσεων μεταξύ των μελών του προσωπικού και μεταξύ των δασκάλων και των διοικητικών στελεχών διαμορφώνει σημαντικά το συνολικό οργανωτικό κλίμα (Friedman, 1991). Τα σχολεία που προωθούν την ανοιχτή επικοινωνία, την ομαδική εργασία και την κοινή

λήψη αποφάσεων είναι πιο πιθανό να καλλιεργήσουν ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον και να μειώσουν τον κίνδυνο επαγγελματικής εξουθένωσης.

Παράγοντες όπως **το μέγεθος του σχολείου, το ακαδημαϊκό επίπεδο του σχολείου και η κοινωνικοοικονομική κατάσταση της περιοχής του σχολείου** μπορούν επίσης να συμβάλουν στον κίνδυνο εξουθένωσης των εκπαιδευτικών καθιστώντας τη διδασκαλία πιο αγχωτική και ενδεχομένως επηρεάζοντας την αλληλεπίδραση εντός της επαγγελματικής κοινότητας. Πιο συγκεκριμένα, οι εκπαιδευτικοί που εργάζονται σε σχολεία δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης έχει αποδειχθεί ότι έχουν υψηλότερο κίνδυνο εξουθένωσης από τους εκπαιδευτικούς που διδάσκουν νεότερους μαθητές (Arvidsson et al., 2016; Pietarinen et al., 2013; Skaalvik & Skaalvik, 2017), ενώ εκείνοι που εργάζονται σε μεγαλύτερα τα σχολεία είναι πιο πιθανό να εμφανίσουν συμπτώματα εξουθένωσης (Saloniita & Pakarinen, 2021b). Ένας λόγος για αυτό μπορεί να είναι ότι οι εκπαιδευτικοί σε μεγάλα σχολεία έχει αποδειχθεί ότι λαμβάνουν λιγότερη κοινωνική υποστήριξη από ότι οι δάσκαλοι σε μικρότερα σχολεία (Skaalvik & Skaalvik, 2009). Επιπλέον, η χαμηλή κοινωνικοοικονομική κατάσταση στη σχολική περιοχή έχει αποδειχθεί ότι σχετίζεται με υψηλότερα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης των εκπαιδευτικών (Pietarinen et al., 2021).

Επιπλέον, ο βαθμός έκθεσης του εργαζομένου είναι υψηλός αν λάβουμε υπόψη τον όγκο και την ποικιλία των ομάδων (μαθητών, γονέων και συναδέλφων) με τις οποίες αλληλοεπιδρά και εμπλέκεται ο εκπαιδευτικός. Οι κοινωνικές αλληλεπιδράσεις διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στην εργασία των δασκάλων και ως εκ τούτου στην εξουθένωση των εκπαιδευτικών. Ιδιαίτερα, δυσλειτουργικές αλληλεπιδράσεις, όπως η έλλειψη υποστήριξης από τους συναδέλφους και τον διευθυντή, και προβλήματα με μαθητές και γονείς, βρέθηκε ότι αυξάνουν τον κίνδυνο εξουθένωσης των εκπαιδευτικών (Conley & You, 2017; Κόκκινος & Δαβάζογλου, 2009).

Οι απαιτήσεις διδασκαλίας είναι υψηλές και η συναισθηματική εργασία της διδασκαλίας μπορεί να κάνει τους εκπαιδευτικούς να αισθάνονται συναισθηματικά εξουθενωμένοι, απομονωμένοι και εξαντλημένοι. Η αποθάρρυνση των μαθητών είναι ένας σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την επαγγελματική εξουθένωση, με τους αποθαρρημένους μαθητές να συμβάλλουν σε υψηλότερα ποσοστά εξουθένωσης (Jin et al., 2021). Αυτό μπορεί να αυξήσει τον κίνδυνο για κυνισμό προς την εργασία, τη σχολική κοινότητα και την ανεπάρκεια στη σχέση μαθητή-δασκάλου (Soini et al., 2019). Επιπλέον, οι μεταρρυθμίσεις στο εκπαιδευτικό σύστημα και **οι σύγχρονες ανάγκες όπως η ψηφιοποίηση της τάξης και η ανάγκη υιοθέτησης νέων μεθόδων διδασκαλίας χωρίς επαρκή βοήθεια ή κατάρτιση** μπορεί να αποτελέσουν έναν ακόμη παράγοντα άγχους που οδηγεί σε επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών (Lavian, 2012).

Συνοψίζοντας, η επαγγελματική εξουθένωση ενός εκπαιδευτικού μπορεί να προέρχεται από συγκεκριμένους παράγοντες ενός οργανισμού. Η βελτίωση του οργανωτικού κλίματος απαιτεί μια ολιστική προσέγγιση. Περιλαμβάνει την προσφορά επαρκών πόρων, την προώθηση μιας υποστηρικτικής κουλτούρας, τη σαφή διατύπωση ρόλων

και ευθυνών και την προώθηση της αυτονομίας και της ισορροπίας μεταξύ προσωπικής και επαγγελματικής ζωής. Υπάρχουν διάφοροι παράγοντες σε έναν οργανισμό που μπορεί να παίζουν ρόλο στην πρόκληση επαγγελματικής εξουθένωσης μεταξύ των εκπαιδευτικών. Τα εκπαιδευτικά αποτελέσματα θα μπορούσαν να βελτιωθούν και να δημιουργηθεί μια θετική σχολική κοινότητα για την παροχή υγιέστερου εργασιακού περιβάλλοντος και την υποστήριξη της ευημερίας των εκπαιδευτικών. Προκειμένου να προωθηθεί η μακροπρόθεσμη επιτυχία και αντοχή των εκπαιδευτικών στο σημερινό εκπαιδευτικό περιβάλλον, απαιτείται ο εντοπισμός και η αντιμετώπιση των οργανωτικών στοιχείων που οδηγούν στην επαγγελματική εξουθένωση.

Κάθε εργαζόμενος έχει προσωπική ζωή και προσδοκίες ζωής πέρα από το χώρο εργασίας. Αν και η επαγγελματική εξουθένωση που βιώνουν οι εργαζόμενοι μπορεί να μην σχετίζεται αυστηρά με την εργασία τους, αναγνωρίζεται όλο και περισσότερο ως σημαντική οργανωτική ανησυχία και όχι μόνο ως ζήτημα ενός ατόμου. Χαρακτηρίζεται από συναισθηματική εξάντληση, αποπροσωποποίηση και μειωμένη αίσθηση προσωπικής ολοκλήρωσης, που προκύπτει από την παρατεταμένη έκθεση σε στρεσογόνους παράγοντες στο χώρο εργασίας. Η κατανόηση των οργανωτικών παραγόντων που συμβάλλουν στην εξουθένωση είναι απαραίτητη για την ανάπτυξη αποτελεσματικών παρεμβάσεων.

Η μείωση της επαγγελματικής εξουθένωσης απαιτεί αλλαγή των προσδοκιών και των συμπεριφορών του οργανισμού, η οποία με τη σειρά της επιτρέπει στους υπαλλήλους να αναρρώσουν και προωθεί ένα πιο υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον. Η διατήρηση της ικανοποίησης των εργαζομένων και ο μετριασμός της επαγγελματικής εξουθένωσης διευκολύνεται από έναν ασφαλή, αποτελεσματικό και υγιή χώρο εργασίας. Απαραίτητη για αποτελεσματικές διοικητικές πρακτικές, η αυξημένη ευαισθησία στις ανάγκες των εργαζομένων ενισχύει την παραγωγικότητα, επιτρέποντας παράλληλα επαρκή κίνητρα για την πρόληψη της εξουθένωσης.

Κεφάλαιο 4

Πώς η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εργασία και τη ζωή του εκπαιδευτικού

4.1. Εισαγωγή

Η έρευνα δείχνει ότι οι υπερωρίες, η έλλειψη επαρκών πόρων και άλλοι παράγοντες οδηγούν σε συναισθηματική εξάντληση και έλλειψη ικανοποίησης από την εργασία (Maslach et al., 2001). Πρέπει να υπογραμμίσουμε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει όχι μόνο τους εκπαιδευτικούς, αλλά και ολόκληρο το σχολικό περιβάλλον. Αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζει τον αρνητικό αντίκτυπο της επαγγελματικής εξουθένωσης στην προσωπική κατάσταση ενός εκπαιδευτικού και στον τρόπο με τον

οποίο εκτελεί την εργασία. Περιγράφεται επίσης η σχέση μεταξύ επαγγελματικής εξουθένωσης και ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού.

4.2 Πώς η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει τους διάφορους τομείς της ζωής των εκπαιδευτικών

Οι εκπαιδευτικοί που πάσχουν από επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να αντιμετωπίσουν προβλήματα που αφορούν πολλούς τομείς της ζωής τους. Παρακάτω παρουσιάζουμε πώς η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να επηρεάσει τους πιο σημαντικούς τομείς της ζωής των εκπαιδευτικών.

Φυσική περιοχή

- Ο δάσκαλος μπορεί να αισθάνεται εξαντλημένος. Λόγω της εργασίας πολλών ωρών υπό πίεση, ο δάσκαλος μπορεί να υποφέρει από χρόνια κόπωση, αδυναμία και έλλειψη ενέργειας και μπορεί να μην είναι σε θέση να διαχειριστεί βασικές εργασίες όπως το μαγείρεμα, το δείπνο ή η άσκηση μετά την εργασία.
- Οι δάσκαλοι μπορεί να έχουν προβλήματα με τον ύπνο. Οι αγωνιστικές σκέψεις για τη δουλειά μπορεί να έχουν ως αποτέλεσμα να ξυπνάτε συχνά.
- Οι εκπαιδευτικοί μπορεί να έχουν εξασθενημένο ανοσοποιητικό σύστημα. Ένας δάσκαλος που βιώνει επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να κολλήσει κρυολογήματα ή γρίπη πιο συχνά
- Οι εκπαιδευτικοί μπορεί να υποφέρουν από προβλήματα υγείας, όπως πονοκεφάλους, μυϊκούς πόνους ή άλλα. Η χρόνια ένταση που συνδέεται με το μακροχρόνιο στρες επηρεάζει αρνητικά την υγεία.
- Ένας δάσκαλος μπορεί να αλλάξει τον τρόπο διατροφής. Λόγω του στρες, ένας δάσκαλος μπορεί να φάει λιγότερο ή πάρα πολύ.

Συναισθηματική περιοχή

- Ένας εξουθενωμένος δάσκαλος μπορεί να αισθάνεται αυξημένο ερεθισμό. Οι μαθητές μπορεί να βιώσουν εκρήξεις θυμού του δασκάλου.
- Οι εξουθενωμένοι εκπαιδευτικοί συνήθως χάνουν τον ενθουσιασμό για τη δουλειά τους και μπορεί να μην είναι σε θέση να αναπτύξουν ελκυστικά σχέδια μαθήματος.
- Η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να οδηγήσει σε απαισιοδοξία και αρνητικότητα, η οποία μπορεί να οδηγήσει στην πεποίθηση ότι ο δάσκαλος δεν έχει σημαντική επιρροή στα ακαδημαϊκά αποτελέσματα των μαθητών.
- Οι εξουθενωμένοι εκπαιδευτικοί μπορεί να είναι κοινωνικά απομονωμένοι. Ένας δάσκαλος μπορεί να ακυρώσει κοινωνικά σχέδια ή να αποφύγει να παρακολουθήσει σχολικές εκδηλώσεις.

- Η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να έχει κακό αντίκτυπο στην αυτοεκτίμηση του δασκάλου. Οι εκπαιδευτικοί μπορεί να αμφισβητούν τις ικανότητές τους και να αισθάνονται έλλειψη αυτενέργειας.



<https://nexus-education.com/blog-posts/reducing-teacher-burnout-tips/>

Συναισθηματική περιοχή

- Ένας εξουθενωμένος δάσκαλος μπορεί να αισθάνεται αυξημένο ερεθισμό. Οι μαθητές μπορεί να βιώσουν εκρήξεις θυμού του δασκάλου.
- Οι εξουθενωμένοι εκπαιδευτικοί συνήθως χάνουν τον ενθουσιασμό για τη δουλειά τους και μπορεί να μην είναι σε θέση να αναπτύξουν ελκυστικά σχέδια μαθήματος.
- Η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να οδηγήσει σε απαισιοδοξία και αρνητικότητα, η οποία μπορεί να οδηγήσει στην πεποίθηση ότι ο δάσκαλος δεν έχει σημαντική επιρροή στα ακαδημαϊκά αποτελέσματα των μαθητών.
- Οι εξουθενωμένοι εκπαιδευτικοί μπορεί να είναι κοινωνικά απομονωμένοι. Ένας δάσκαλος μπορεί να ακυρώσει κοινωνικά σχέδια ή να αποφύγει να παρακολουθήσει σχολικές εκδηλώσεις.
- Η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να έχει κακό αντίκτυπο στην αυτοεκτίμηση του δασκάλου. Οι εκπαιδευτικοί μπορεί να αμφισβητούν τις ικανότητές τους και να αισθάνονται έλλειψη αυτενέργειας.

Κοινωνικός χώρος

- Η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να καταστρέψει τις σχέσεις με την οικογένεια. Μπορεί να προκαλέσει συγκρούσεις με τα μέλη της οικογένειας, λόγω της ανυπομονησίας και του εκνευρισμού των δασκάλων.

- Οι εξουθενωμένοι δάσκαλοι μπορεί να παραμελούν τις δουλειές του σπιτιού. Ένας δάσκαλος μπορεί να αφήσει τις δουλειές του σπιτιού να συσσωρευτούν ή να ακυρώσει τα οικογενειακά σχέδια.
- Η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να οδηγήσει σε κοινωνική απομόνωση ενός δασκάλου. Ένας δάσκαλος μπορεί να αρνηθεί προσκλήσεις σε κοινωνικές εκδηλώσεις ή να περάσει λιγότερο χρόνο με φίλους.
- Οι εκπαιδευτικοί μπορεί να αντιμετωπίσουν προβλήματα γονικής μέριμνας. Ένας δάσκαλος μπορεί να αισθάνεται λιγότερο υπομονετικός και αφοσιωμένος στα παιδιά του.

4.3. Πώς η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει το έργο των εκπαιδευτικών.

Οι εκπαιδευτικοί που πάσχουν από επαγγελματική εξουθένωση πρέπει να αντιμετωπίσουν πολλές προκλήσεις στην εργασία. Παρακάτω παρουσιάζουμε πώς η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να επηρεάσει τους πιο σημαντικούς τομείς της εργασίας των εκπαιδευτικών.

Διδασκαλία

- Η ποιότητα της διδασκαλίας και τα κίνητρα των μαθητών ενδέχεται να μειωθούν. Ένας δάσκαλος μπορεί να συμμετέχει λιγότερο στα μαθήματα, γεγονός που έχει ως αποτέλεσμα λιγότερο ενδιαφέρον των μαθητών.
- Ο αριθμός των λαθών του δασκάλου μπορεί να αυξηθεί. Η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να οδηγήσει σε προβλήματα συγκέντρωσης, τα οποία μπορεί να οδηγήσουν σε περισσότερα λάθη στη διδασκαλία.
- Οι εκπαιδευτικοί που εξουθενώνονται μπορεί να είναι λιγότερο δημιουργικοί. Είναι πιο πιθανό να χρησιμοποιούν παλιές μεθόδους και έχουν λιγότερες ιδέες για διαφοροποίηση των μαθημάτων.
- Οι εκπαιδευτικοί μπορεί να έχουν προβλήματα με την πειθαρχία των μαθητών. Το άγχος και η κόπωση μπορεί να δυσκολέψουν τους εκπαιδευτικούς να διαχειριστούν τη συμπεριφορά των μαθητών.

Σχέσεις με τους μαθητές

- Οι εξουθενωμένοι εκπαιδευτικοί μπορεί να δυσκολεύονται να οικοδομήσουν θετικές σχέσεις με τους μαθητές, επειδή μπορεί να κρατήσουν απόσταση και να μην έχουν ενσυναίσθηση.
- Οι εκπαιδευτικοί μπορεί να είναι λιγότερο διαθέσιμοι στους μαθητές. Οι μαθητές μπορεί να δυσκολευτούν να λάβουν βοήθεια από τον δάσκαλο.
- Οι εξουθενωμένοι εκπαιδευτικοί μπορεί να βαθμολογήσουν τους μαθητές άδικα και να κάνουν λάθη στην αξιολόγηση της εργασίας τους.
- Οι εξουθενωμένοι εκπαιδευτικοί μπορεί να ενδιαφέρονται λιγότερο για τα προβλήματα και τις εμπειρίες των μαθητών τους.

Σχέσεις με άλλους εκπαιδευτικούς και προσωπικό του σχολείου

- Η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να αυξήσει τον εκνευρισμό και την ανυπομονησία των εκπαιδευτικών, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε συγκρούσεις με άλλους εκπαιδευτικούς και προσωπικό του σχολείου.
- Οι εξουθενωμένοι εκπαιδευτικοί μπορεί να αποφεύγουν την επαφή με τους συναδέλφους τους. Είναι δύσκολο να μοιραστούν τα προβλήματά τους ή να συνεργαστούν σε κοινά σχέδια.
- Ακόμη και ένας δάσκαλος με εξουθένωση μπορεί να έχει κακό αντίκτυπο στην ατμόσφαιρα του σχολείου.

Σχέσεις με γονείς μαθητών

- Οι εκπαιδευτικοί επαγγελματικής εξουθένωσης μπορεί να έχουν λιγότερα κίνητρα να εμπλακούν σε σχέσεις με τους γονείς. Δεν μπορούν να απαντούν σε τηλεφωνικές κλήσεις και μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, να αποφεύγουν συναντήσεις και να μοιράζονται πληροφορίες σχετικά με την πρόοδο των μαθητών.
- Οι εξουθενωμένοι εκπαιδευτικοί μπορεί να μην έχουν υπομονή και κατανόηση στην επαφή με τους γονείς. Μπορεί να έρθουν σε σύγκρουση και να μην ακούσουν τις ανάγκες και τις ανησυχίες των γονέων.
- Οι εξουθενωμένοι εκπαιδευτικοί μπορεί να έχουν μια απαισιόδοξη στάση. Μπορεί να παρουσιάζουν τις δυνατότητες και τις ικανότητες των μαθητών λιγότερο αισιόδοξες.
- Οι εξουθενωμένοι εκπαιδευτικοί μπορεί να κάνουν περισσότερα λάθη και να παρέχουν λανθασμένες πληροφορίες ή να χρησιμοποιούν ακατάλληλη γλώσσα στην επικοινωνία με τους γονείς, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε παρεξηγήσεις και συγκρούσεις.
- Οι εκπαιδευτικοί επαγγελματικής εξουθένωσης μπορεί να θεωρηθούν αντιεπαγγελματίες. Μπορεί να παρουσιάσουν αντιεπαγγελματική συμπεριφορά, όπως να καθυστερήσουν σε συναντήσεις ή να τις ακυρώσουν την τελευταία στιγμή.

4.4. Σχέσεις μεταξύ επαγγελματικής εξουθένωσης και ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού

Η έρευνα δείχνει μια ισχυρή αρνητική συσχέτιση μεταξύ επαγγελματικής εξουθένωσης και ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Όταν μειώνεται η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, αυξάνεται η πιθανότητα επαγγελματικής εξουθένωσης.



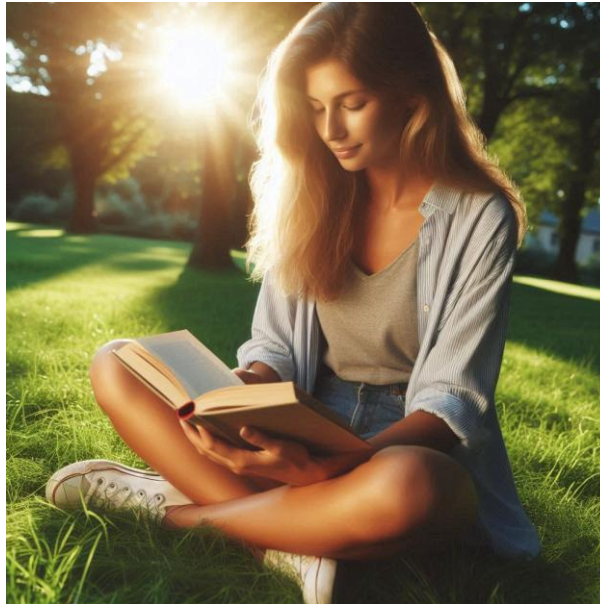
Η συναισθηματική, σωματική και ψυχική εξάντληση που καθιστούν έναν εκπαιδευτικό αναποτελεσματικό στην εργασία μπορεί να δημιουργήσει έναν φαύλο κύκλο που καταστρέφει την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Το αίσθημα αδιαθεσίας στην εργασία καθιστά δυσκολότερο να βρεθεί η ενέργεια και το κίνητρο για αυτοφροντίδα, γεγονός που επιδεινώνει την εξουθένωση.

Ο αντίκτυπος της επαγγελματικής εξουθένωσης των εκπαιδευτικών στην ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής εκδηλώνεται με τον ακόλουθο τρόπο:

- **Δυσκολία στον καθορισμό ορίων μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής:** Οι εκπαιδευτικοί μπορεί να δυσκολευτούν να αποσυνδεθούν από τις εργασιακές ευθύνες κατά τη διάρκεια του προσωπικού τους χρόνου, οδηγώντας σε συνεχείς σκέψεις σχετικά με την εργασία, υπερβολικό φόρτο εργασίας και δυσκολία στην ιεράρχηση των προσωπικών αναγκών.
- **Προτεραιότητα στην εργασία έναντι των προσωπικών δεσμεύσεων:** Οι εκπαιδευτικοί συχνά αφιερώνουν περισσότερο χρόνο και ενέργεια στη δουλειά τους εις βάρος των προσωπικών υποχρεώσεων, όπως ο οικογενειακός χρόνος, οι κοινωνικές δραστηριότητες και η αυτοφροντίδα.
- **Αυξημένο άγχος και κόπωση που επηρεάζει τις οικογενειακές και κοινωνικές σχέσεις:** Τα υψηλά επίπεδα άγχους και εξάντλησης που βιώνουν οι εκπαιδευτικοί μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά τις σχέσεις τους με την οικογένεια και τους φίλους, οδηγώντας σε μειωμένη επικοινωνία, ευερεθιστότητα και απόσυρση.
- **Μειωμένος ελεύθερος χρόνος και χόμπι:** Η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να μειώσει σημαντικά τον χρόνο και την ενέργεια που διατίθεται για δραστηριότητες αναψυχής και χόμπι, οδηγώντας σε αισθήματα πλήξης, απομόνωσης και μειωμένης συνολικής ευημερίας.

Η διατήρηση μιας υγιούς ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής είναι ζωτικής σημασίας για την πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης και την προώθηση της συνολικής ευημερίας. Οι εκπαιδευτικοί συχνά αφιερώνουν πολλές ώρες στην εργασία τους, θυσιάζοντας προσωπικό χρόνο και παραμελώντας τις δικές τους ανάγκες. Η ενθάρρυνσή τους να δώσουν προτεραιότητα στην αυτοφροντίδα, να θέσουν όρια μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και να συμμετάσχουν σε

δραστηριότητες που απολαμβάνουν εκτός σχολείου μπορεί να βοηθήσει στην πρόληψη της εξουθένωσης και στη βελτίωση της συνολικής ποιότητας ζωής τους.



Τα σχολεία μπορούν να υποστηρίξουν την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής προσφέροντας ευέλικτες επιλογές προγραμματισμού, παρέχοντας πόρους για τη διαχείριση του άγχους και την αυτοφροντίδα και δημιουργώντας μια κουλτούρα που εκτιμά τον προσωπικό χρόνο και την ευημερία (Maslach et al., 2001).

Κεφάλαιο 5

Συνέπειες της επαγγελματικής εξουθένωσης των εκπαιδευτικών για τη σχολική κοινότητα

5.1 Εισαγωγή

Η επαγγελματική εξουθένωση δεν είναι απλώς μια λέξη-κλειδί, είναι ένα πραγματικό ζήτημα που επηρεάζει όλους στο σχολείο, από τους δασκάλους και τους μαθητές μέχρι τους γονείς και τους διαχειριστές. Ο αντίκτυπος της επαγγελματικής εξουθένωσης στην εργασία και τη ζωή των εκπαιδευτικών περιεγράφηκε λεπτομερώς στο 4ο κεφάλαιο, το οποίο έριξε φως και σε άλλα μέλη της σχολικής κοινότητας. Ως εκ τούτου, αυτό το κεφάλαιο θα επικεντρωθεί στην κοινότητα ως σύνολο.

5.2 Πώς η επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών επηρεάζει ολόκληρη τη σχολική κοινότητα

Η σχολική κοινότητα ενός δημοτικού σχολείου αποτελείται από πολλούς ανθρώπους. Το πιο σημαντικό στοιχείο της κοινότητας είναι οι μαθητές, των οποίων η κατάσταση

εξαρτάται από τις υπόλοιπες ομάδες. Οι εκπαιδευτικοί είναι υπεύθυνοι για τη διδασκαλία, το διοικητικό προσωπικό για την οργάνωση της διδασκαλίας στο σχολείο και οι σχολικοί ψυχολόγοι υποστηρίζουν τους μαθητές στην αντιμετώπιση των δυσκολιών. Επιπλέον, τα σχολεία εποπτεύονται από τις αρχές διοίκησης. Δεν μπορούμε να ξεχνάμε ότι και οι γονείς είναι μέλη της σχολικής κοινότητας, επειδή συμμετέχουν στη σχολική ζωή για να υποστηρίξουν την ανάπτυξη των παιδιών τους. Ολόκληρη η σχολική κοινότητα δημιουργεί ένα ολοκληρωμένο δίκτυο, στόχος του οποίου είναι να παρέχει στους μαθητές τις καλύτερες δυνατές συνθήκες μάθησης και ανατροφής. Η επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών επηρεάζει όλα τα μέλη της κοινότητας, επειδή οι εκπαιδευτικοί βρίσκονται στο κέντρο του συστήματος.



Οι εξουθενωμένοι εκπαιδευτικοί χάνουν την ικανοποίησή τους για τη δουλειά τους. Η έλλειψη ενέργειας και ενθουσιασμού για την εργασία τους μπορεί να τους κάνει να μην είναι σε θέση να διεξάγουν μαθήματα με τρόπο που να εμπλέκει τους μαθητές. Οι εκπαιδευτικοί εξουθένωσης μπορεί να μην δίνουν σαφείς οδηγίες, να αντιμετωπίζουν το διδακτικό υλικό επιφανειακά και να μην λαμβάνουν υπόψη τις ανάγκες του κάθε μαθητή. Υπό αυτές τις συνθήκες, το επίπεδο διδασκαλίας μειώνεται. Επιπλέον, ένας αγχωμένος δάσκαλος έχει λιγότερη υπομονή και ανοχή για τη συμπεριφορά των μαθητών, γεγονός που καθιστά δύσκολο τον έλεγχο μιας ομάδας μαθητών κατά τη διάρκεια των μαθημάτων. Ως αποτέλεσμα, οι μαθητές έχουν λιγότερα κίνητρα να μάθουν και να επιτύχουν χαμηλότερα αποτελέσματα. Οι εκπαιδευτικοί εξουθένωσης μπορούν επίσης να μεταφέρουν την αρνητική τους στάση στους μαθητές, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε χαμηλότερη ευημερία των μαθητών.

Όπως αναφέρθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο, η επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών μπορεί επίσης να προκαλέσει ένταση στις σχέσεις εκπαιδευτικού-γονέα. Οι εκπαιδευτικοί μπορεί να μην έχουν υπομονή και ενέργεια για να επικοινωνήσουν αποτελεσματικά με τους γονείς σχετικά με την πρόοδο των παιδιών τους στη μάθηση, γεγονός που μπορεί να κάνει τους γονείς να απογοητευτούν, να μπερδευτούν και συχνά να μην μπορούν να υποστηρίξουν τα παιδιά τους στη μάθησή τους. Αν προσθέσουμε

σε αυτό το άγχος που βιώνουν τα παιδιά, ως αποτέλεσμα της μη σωστής εκπαίδευσης στο σχολείο και αναμένεται να έχουν γνώσεις και δεξιότητες που δεν αποκτούν στο σχολείο σε επαρκή βαθμό, εμφανίζεται ένας φαύλος κύκλος. Ως εκ τούτου, οι εντάσεις που σχετίζονται με την εκπαίδευση και τη συμπεριφορά των μαθητών επηρεάζουν τη ζωή ολόκληρης της οικογένειας.

Η επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών έχει επίσης σοβαρές συνέπειες για τη σχολική διοίκηση. Το αποτέλεσμα της εξουθένωσης των εκπαιδευτικών είναι η αυξημένη συχνότητα αναρρωτικών αδειών ή παραιτήσεων, η οποία απαιτεί από το διοικητικό προσωπικό να συμμετέχει επιπλέον στην οργάνωση αντικαταστάσεων, προσλήψεων, στην προετοιμασία πρόσθετων εγγράφων και στη δαπάνη επιπλέον χρόνου για την εισαγωγή νέων υπαλλήλων στην εργασία. Οι εξουθενωμένοι εκπαιδευτικοί είναι πιο πιθανό να έχουν παρεξηγήσεις με τους μαθητές ή τους γονείς, γεγονός που αναγκάζει τους διευθυντές να επιλύσουν τις συγκρούσεις και να διεξάγουν διαμεσολάβηση. Όταν συμβαίνει επαγγελματική εξουθένωση μεταξύ των εκπαιδευτικών, η συχνότητα των συγκρούσεων αυξάνεται και μεταξύ του διδακτικού προσωπικού. Επιπλέον, οι εκπαιδευτικοί επαγγελματικής εξουθένωσης ενδιαφέρονται λιγότερο να συμμετάσχουν σε νέες και καινοτόμες πρωτοβουλίες, γεγονός που περιορίζει την ανάπτυξη ενός συγκεκριμένου σχολείου. Οι διευθυντές και η διοίκηση πρέπει επίσης να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της αρνητικής εικόνας του σχολείου που προκύπτει από τη δυσαρέσκεια των γονέων και των μαθητών. Τα σχολεία με επαγγελματική εξουθένωση γίνονται λιγότερο ελκυστικά για νέους, ικανούς υπαλλήλους.



Οι διευθυντές συχνά αναγκάζονται να αντιμετωπίσουν τις τρέχουσες δυσκολίες, να επιλύσουν συγκρούσεις και να αντιμετωπίσουν ξαφνικές κρίσεις αντί να επιτύχουν μακροπρόθεσμους στόχους και να αναπτύξουν ένα σχολείο. Η συσσώρευση προβλημάτων και η έλλειψη πραγματικών εργαλείων για την αλλαγή της κατάστασης σημαίνουν ότι οι διευθυντές μπορεί επίσης να βιώσουν επαγγελματική εξουθένωση.

Αυτή η κατάσταση καθιστά δύσκολη την αποτελεσματική διαχείριση του σχολείου και επηρεάζει ολόκληρη την κοινότητα.

Καθώς η επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών συχνά οδηγεί σε υψηλότερο ποσοστό εναλλαγής, τα διοικητικά όργανα πρέπει να δαπανήσουν περισσότερα κεφάλαια για την πρόσληψη, την κατάρτιση και το προσωρινό προσωπικό. Η αντικατάσταση έμπειρων εκπαιδευτικών με λιγότερο έμπειρους απαιτεί πρόσθετους πόρους για επαγγελματική ανάπτυξη και υποστήριξη.

Η επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών επηρεάζει τόσα πολλά μέλη της σχολικής κοινότητας, που η καταπολέμηση της θα πρέπει να αποτελεί προτεραιότητα για ολόκληρη την κοινότητα. Η πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης και η προώθηση μιας κουλτούρας ευημερίας μπορούν να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον φιλικό για όλα τα μέλη της σχολικής κοινότητας.

5.3. Πώς η σχολική κοινότητα μπορεί να ελαχιστοποιήσει την επαγγελματική εξουθένωση

Η κουλτούρα που υπάρχει σε ένα σχολείο έχει άμεσο αντίκτυπο στην πιθανότητα εξουθένωσης των εκπαιδευτικών. Η συνεργασία, η εμπιστοσύνη, ο σεβασμός και η υποστήριξη είναι τα στοιχεία μιας κουλτούρας που αποτρέπει την επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών. Αντίθετα, μια κουλτούρα που προωθεί τον ανταγωνισμό και στερείται υποστήριξης, κάνει τους εκπαιδευτικούς να βιώνουν απογοήτευση, εξάντληση και απομόνωση, γεγονός που αυξάνει τον κίνδυνο εξουθένωσης.

Ως εκ τούτου, τα σχολεία θα πρέπει να παρέχουν στους εκπαιδευτικούς υγιείς συνθήκες εργασίας και να υιοθετούν πρακτικές που υποστηρίζουν τις ατομικές ανάγκες και τα όρια του προσωπικού τους. Θα πρέπει επίσης να λαμβάνουν υπόψη τις ανάγκες των μαθητών τους και της ευρύτερης κοινότητας, οπότε η αντιμετώπιση της επαγγελματικής εξουθένωσης μπορεί να αποτελέσει σημαντική πρόκληση για τα σχολεία όταν το σχολείο δεν διαθέτει τα εργαλεία για να το πράξει.

Το πρόγραμμα «Πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης των εκπαιδευτικών στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση» 2023-1-PL01-KA210-SCH-000152158, ταιριάζει στο κενό που υπάρχει στο εκπαιδευτικό σύστημα. Παρέχει εργαλεία και προσφέρει λύσεις που επιτρέπουν μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για την επίλυση του προβλήματος της εξουθένωσης. Το σύνολο των αναπτυγμένων εργαλείων επιτρέπει την εφαρμογή λύσεων που ταιριάζουν σε ένα συγκεκριμένο σχολείο και επιτρέπουν την προσαρμογή τους στις δυνατότητες που έχει ένα συγκεκριμένο σχολείο.

Η εφαρμογή οργανωτικών λύσεων που διευκολύνουν τους εκπαιδευτικούς να εκτελούν την καθημερινή τους εργασία πρέπει να συνοδεύεται από την παροχή υποστήριξης για την απόκτηση δεξιοτήτων που θα τους επιτρέψουν να αναπτύξουν ανθεκτικότητα. Με την εφαρμογή δραστηριοτήτων που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των εκπαιδευτικών, το σχολείο έχει την ευκαιρία να ελαχιστοποιήσει τον κίνδυνο εξουθένωσης.



Χάρη στις αποτελεσματικές και αποδεδειγμένες λύσεις που προσφέρονται στο πλαίσιο αυτού του έργου, λαμβάνοντας υπόψη τις παραπάνω απαιτήσεις, είναι δυνατόν να γίνει μια πραγματική αλλαγή στη σχολική πραγματικότητα, η οποία έχει την ευκαιρία να συμβάλει στη βελτίωση της ευημερίας ολόκληρης της σχολικής κοινότητας.

Απαιτείται ισχυρή ηγεσία για την αποτελεσματική εφαρμογή των προτεινόμενων λύσεων. Οι διευθυντές σχολείων που επικεντρώνονται σταθερά στην εφαρμογή λύσεων στο σχολείο που υποστηρίζουν την ψυχική υγεία και την ευημερία του προσωπικού τους, συμβάλλουν στον περιορισμό του φαινομένου της επαγγελματικής εξουθένωσης.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης μπορεί επίσης να οδηγήσει στον περιορισμό της έλλειψης εκπαιδευτικών, επειδή η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να αναγκάσει τους εκπαιδευτικούς να εγκαταλείψουν το επάγγελμά τους ή να συνταξιοδοτηθούν πρόωρα. Εκτός αυτού, όσο λιγότερη εξουθένωση των εκπαιδευτικών, τόσο καλύτερη είναι η αντίληψη του επαγγέλματος του εκπαιδευτικού.

5.4 Μελέτη περίπτωσης: ένα πραγματικό παράδειγμα επαγγελματικής εξουθένωσης στο σχολείο

Η εξέταση πραγματικών παραδειγμάτων επαγγελματικής εξουθένωσης στα σχολεία μπορεί να προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με τον αντίκτυπό της σε ολόκληρη την κοινότητα και πιθανές λύσεις.

Υπόθεση: καθηγήτρια μαθηματικών που απασχολείται σε δημοτικό σχολείο που βρίσκεται σε μεγάλη πόλη

Είναι ένα άτομο που ξεκίνησε σπουδές διδασκαλίας λόγω του πάθους της για τη διδασκαλία και της καλής επαφής με τα παιδιά.



Για τα πρώτα 5 χρόνια της επαγγελματικής της σταδιοδρομίας, ήταν πολύ αφοσιωμένη στη δουλειά της και αντλούσε μεγάλη ικανοποίηση από αυτήν. Ως τελειομανής, προετοιμαζόταν προσεκτικά για τα μαθήματα και διεξήγαγε μαθήματα με τρόπο που ενέπλεκε τους μαθητές της. Οι μαθητές σημείωσαν μεγάλη πρόοδο στην εκπαίδευσή τους, για την οποία εκτιμήθηκε τόσο από τη διεύθυνση του σχολείου όσο και από τους γονείς. Το σχολείο ήταν διάσημο για το υψηλό επίπεδο εκπαίδευσής του, οπότε ο δάσκαλος ταιριάζει καλά στη σχολική κουλτούρα. Ταυτόχρονα, όλο και περισσότερες διοικητικές εργασίες εμφανίστηκαν στο σχολείο κάθε χρόνο. Αυτό το έργο απορρόφησε ένα μεγάλο μέρος του χρόνου της.

Μετά από 5 χρόνια, άρχισε να αισθάνεται κουρασμένη από διοικητικά καθήκοντα. Η προετοιμασία των μαθημάτων με έναν εξίσου ενδιαφέροντα και ελκυστικό τρόπο όπως πριν, έγινε όλο και πιο δύσκολη. Επιπλέον, η επαφή με τους μαθητές και η διδασκαλία τους έγινε μόνο μια ρουτίνα και δεν είχε καμία ικανοποίηση από αυτό. Εκτός αυτού, οι μαθητές είπαν στους γονείς τους ότι τα μαθήματα δεν ήταν ενδιαφέροντα και δεν τους ενθάρρυναν να μάθουν μαθηματικά. Δεδομένου ότι οι γονείς δεν ήταν ικανοποιημένοι με τα ακαδημαϊκά αποτελέσματα των παιδιών τους, άρχισαν να αναφέρουν τις ανησυχίες τους στην εκπαιδευτικό όλο και πιο συχνά. Η απάντηση στα μηνύματα που έστειλαν οι γονείς έγινε μαρτύριο για την εκπαιδευτικό. Κάθε μέρα, αμέσως μετά το ξύπνημα, ένιωθε άγχος για τον έλεγχο των μηνυμάτων από τους γονείς, επειδή περίμενε ότι θα έπρεπε να αντιμετωπίσει περισσότερα προβλήματα που ανέφεραν. Τη νύχτα, ξύπνησε και οι σκέψεις της για τα σχολικά θέματα επέστρεψαν σε αυτήν. Σε επαφή με γονείς και άλλους δασκάλους, έγινε όλο και πιο εκνευρισμένη και μερικές φορές αγενής. Οι γονείς άρχισαν να αναφέρουν προβλήματα επικοινωνίας με την εκπαιδευτικό στον διευθυντή του σχολείου. Ο διευθυντής μίλησε με την εκπαιδευτικό, ο οποίος εξήγησε ότι οι γονείς ήταν απαιτητικοί και οι μαθητές προκαλούσαν

προβλήματα συμπεριφοράς. Ο διευθυντής δεν είχε τα κατάλληλα εργαλεία για να υποστηρίξει εποικοδομητικά την εκπαιδευτικό, οπότε οι συνομιλίες δεν άλλαξαν τη συμπεριφορά ή τη στάση της εκπαιδευτικού.



Η περιγραφόμενη περίπτωση δείχνει πώς μια εκπαιδευτικός που στην αρχή της επαγγελματικής της σταδιοδρομίας ήταν γεμάτη πάθος και αφοσίωση και της άρεσε η επαφή με τους μαθητές, έγινε ένα άτομο που σταμάτησε να της αρέσει η δουλειά της και πώς η επαφή με μέλη της σχολικής κοινότητας έγινε μια πολύ μεγάλη πρόκληση για αυτήν. Αλλά πάνω από όλα, μπορούμε να δούμε ότι η επιδείνωση της ευημερίας της εκπαιδευτικού επηρέασε την επιδείνωση των ακαδημαϊκών αποτελεσμάτων των μαθητών, καθώς και τη συμπεριφορά τους κατά τη διάρκεια των μαθημάτων.

Μπορούμε επίσης να δούμε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάστηκε τόσο από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας της εκπαιδευτικού όσο και από τις εξωτερικές συνθήκες. Η τελειομανία, η δέσμευση, το πάθος φαίνονται θετικά από μόνα τους, αλλά συνδέονται με υψηλά πρότυπα που είναι δύσκολο να επιτευχθούν μακροπρόθεσμα. Οι εξωτερικές συνθήκες, όπως η αύξηση των διοικητικών καθηκόντων και οι υψηλές απαιτήσεις για τη διατήρηση του επιπέδου εκπαίδευσης, ήταν επίσης όλο και πιο επαχθείς για την εκπαιδευτικό. Εάν ο διευθυντής μπορούσε να προσφέρει στην εκπαιδευτικό προληπτικά μέτρα με τη μορφή κατάρτισης και ατομικής υποστήριξης, το αυξανόμενο άγχος που τελικά οδήγησε σε επαγγελματική εξουθένωση θα ήταν πιθανώς περιορισμένο, επειδή η εκπαιδευτικός θα είχε λάβει γνώσεις και θα είχε αποκτήσει συγκεκριμένες δεξιότητες που προστατεύουν από την εξουθένωση.

Κεφάλαιο 6

Πώς να δημιουργήσετε το περιβάλλον, το οποίο υποστηρίζει την ευημερία και τα κίνητρα των εκπαιδευτικών

6.1 Εισαγωγή

Για να υποστηριχθεί η ευημερία των εκπαιδευτικών και τα κίνητρά τους να εργαστούν, είναι απαραίτητο να δημιουργηθεί μια θετική ατμόσφαιρα και περιβάλλον στα σχολεία που οι εκπαιδευτικοί να το αντιλαμβάνονται ως υποστηρικτικό. Εν τω μεταξύ, ορισμένα σχολεία δημιουργούν εν αγνοία τους ένα περιβάλλον που δημιουργεί στρεσογόνους παράγοντες και προάγει την επαγγελματική εξουθένωση.

Το κλειδί είναι να καλλιεργηθεί ένα θετικό σχολικό κλίμα που να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των εκπαιδευτικών πριν παραιτηθούν, απαιτήσουν υψηλότερους μισθούς, υποστηρίξουν άλλες μεθόδους διδασκαλίας ή δείξουν έλλειψη ενδιαφέροντος για την επιτυχία των μαθητών. Από τα επιχειρήματα που εξετάζονται στην παρούσα εργασία, παρουσιάζονται συγκεκριμένες και γενικές συστάσεις προς τους διευθυντές σχολείων, τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους ίδιους τους εκπαιδευτικούς για την προώθηση συνθηκών ατομικής και οργανωτικής δέσμευσης, πάθους και παραγωγικότητας.

6.2 Το επίπεδο εξάρτησης και οι προσδοκίες που πρέπει να μειωθούν

Οι απαιτήσεις των γονέων, των μαθητών και της διεύθυνσης του σχολείου συχνά κατακλύζουν τους εκπαιδευτικούς σε σημείο που είναι ανίσχυροι να εκπληρώσουν τις διδακτικές τους ευθύνες με τρόπο που να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες όλων αυτών των ομάδων. Επιπλέον, οι καταπονημένοι εκπαιδευτικοί μπορεί να δυσκολεύονται να φροντίσουν τη δική τους ευημερία, γεγονός που δημιουργεί έναν φαύλο κύκλο και επηρεάζει αρνητικά την ποιότητα της διδασκαλίας και τις εκπαιδευτικές επιδόσεις των μαθητών. Ως εκ τούτου, η διεύθυνση του σχολείου και τα διοικητικά όργανα του σχολείου θα πρέπει να εξετάσουν το ενδεχόμενο εφαρμογής δράσεων για τη μείωση του φόρτου των περιττών συναντήσεων, της γραφειοκρατίας και άλλων καθηκόντων που μπορούν να μειωθούν ή να βελτιωθούν. Από τη σκοπιά των διευθυντών σχολείων, είναι ζωτικής σημασίας να διαχειρίζονται τους πόρους των εκπαιδευτικών με τέτοιο τρόπο ώστε να αποφεύγεται η υπερφόρτωσή τους, αλλά και να αξιοποιούνται αποτελεσματικά οι δυνατότητές τους για τη δημιουργία βέλτιστων συνθηκών μάθησης για τους μαθητές.

6.3 Δημιουργία θετικής και υποστηρικτικής σχολικής κουλτούρας

Η κουλτούρα που υπάρχει σε ένα σχολείο έχει άμεσο αντίκτυπο στην πιθανότητα εξουθένωσης των εκπαιδευτικών. Η συνεργασία, η εμπιστοσύνη, ο σεβασμός και η

υποστήριξη είναι τα στοιχεία μιας κουλτούρας που αποτρέπει την επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών. Αντίθετα, μια κουλτούρα που προωθεί τον ανταγωνισμό και στερείται υποστήριξης, κάνει τους εκπαιδευτικούς να βιώνουν απογοήτευση, εξάντληση και απομόνωση, γεγονός που αυξάνει τον κίνδυνο εξουθένωσης.

Ως εκ τούτου, η δημιουργία μιας θετικής και υποστηρικτικής κουλτούρας στο σχολείο γίνεται βασική δράση για την πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος στο οποίο όλοι αισθάνονται σημαντικοί και απαραίτητοι. Για να καταστεί αυτό δυνατό, είναι απαραίτητο να προωθηθεί η ενσυναίσθηση, η εμπιστοσύνη, ο σεβασμός και η συνεργασία. Επιπλέον, είναι σημαντικό να δημιουργηθούν συνθήκες στο σχολείο που ευνοούν την ανοιχτή επικοινωνία, επειδή οι εκπαιδευτικοί πρέπει να αισθάνονται ότι η γνώμη τους μετράει και έχει αντίκτυπο στη σχολική κοινότητα.



Ως εκ τούτου, οι διευθυντές των σχολείων, οι οποίοι αφουγκράζονται τις ανάγκες των εκπαιδευτικών και αναλαμβάνουν δράσεις με στόχο τη φροντίδα της ευημερίας των εκπαιδευτικών, δημιουργούν ένα θετικό και υποστηρικτικό σχολικό περιβάλλον. Τα εργαλεία και οι λύσεις που αναπτύχθηκαν στο πλαίσιο του έργου «Πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης των εκπαιδευτικών στα δημοτικά σχολεία» μπορούν να τους βοηθήσουν να το κάνουν αποτελεσματικά.

6.4 Προσφορά συνεχούς επαγγελματικής ανάπτυξης

Η προώθηση της επαγγελματικής εξέλιξης μεταξύ των εκπαιδευτικών δείχνει ότι το σχολείο ενδιαφέρεται να αναπτύξει το δυναμικό του προσωπικού του. Οι εκπαιδευτικοί που έχουν την ευκαιρία για συνεχή επαγγελματική εξέλιξη σύμφωνα με τις ανάγκες τους έχουν την ευκαιρία να αποκτήσουν νέες δεξιότητες και να ενισχύσουν την αίσθηση της αυτοπεποίθησής τους, γεγονός που τους επιτρέπει να οικοδομήσουν την πεποίθηση ότι έχουν τις ικανότητες να ασκούν το επάγγελμα του εκπαιδευτικού με τρόπο που συνάδει με τη μεταβαλλόμενη πραγματικότητα. Εάν το σχολείο εφαρμόσει

επιπλέον υποστήριξη κατάρτισης και καθοδήγησης, η οποία προτείνεται στο πλαίσιο του προγράμματος που στοχεύει στην πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης, οι εκπαιδευτικοί θα έχουν την ευκαιρία να ενισχύσουν όχι μόνο τις διδακτικές τους ικανότητες αλλά και τις κοινωνικές και προσωπικές τους δεξιότητες.

Χάρη στη συμμετοχή στην κατάρτιση και την καθοδήγηση κατά τη διάρκεια ατομικών συνεδριών, οι εκπαιδευτικοί θα αποκτήσουν δεξιότητες για την αντιμετώπιση του άγχους εντοπίζοντας τους δικούς τους στρεσογόνους παράγοντες και δημιουργώντας το δικό τους σχέδιο διαχείρισης άγχους. Θα έχουν επίσης την ευκαιρία να αποκτήσουν την ικανότητα να αναγνωρίζουν και να διαχειρίζονται συναισθήματα, να ενισχύουν τις δεξιότητες συνεργασίας, να φροντίζουν την αυτοεκτίμησή τους και να χρησιμοποιούν την ικανότητα της αυτενέργειας στην εργασία τους. Η κατάρτιση θα δώσει επίσης στους εκπαιδευτικούς την ευκαιρία να προβληματιστούν σχετικά με το εάν οι ικανότητές τους αντιστοιχούν στις ικανότητες που πρέπει να έχει ένας σύγχρονος εκπαιδευτικός, καθώς και να αναπτύξουν τους στόχους τους επαρκώς στις δεξιότητές τους. Επιπλέον, οι εκπαιδευτικοί θα έχουν την ευκαιρία να μάθουν πώς να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τον χρόνο εργασίας τους, καθώς και να επικοινωνούν αποτελεσματικά με τους γονείς των μαθητών, ειδικά στον τομέα των αναγκών και των ακαδημαϊκών αποτελεσμάτων.

Η προσφορά βιώσιμης επαγγελματικής ανάπτυξης που επικεντρώνεται όχι μόνο στην κάλυψη των εκπαιδευτικών αναγκών των μαθητών, αλλά και στη φροντίδα της ευημερίας των εκπαιδευτικών, δίνει στη διοίκηση την ευκαιρία να δημιουργήσει συνθήκες που όχι μόνο θα αποτρέψουν την εξάντληση των εκπαιδευτικών, αλλά και θα τους παρακινήσουν να συνεχίσουν να εργάζονται στο επάγγελμά τους.

6.5 Προώθηση θετικής ηγεσίας και συστήματος ανταμοιβής

Απαιτείται ισχυρή ηγεσία για την αποτελεσματική εφαρμογή των παραπάνω προτεινόμενων λύσεων. Οι διευθυντές σχολείων που επικεντρώνονται σταθερά στην εφαρμογή λύσεων στο σχολείο που υποστηρίζουν την ψυχική υγεία και την ευημερία του προσωπικού τους, συμβάλλουν στον περιορισμό του φαινομένου της επαγγελματικής εξουθένωσης.

Η αποτελεσματική ηγεσία πρέπει να βασίζεται στη συνεργασία, τη διαφάνεια και το θετικό παράδειγμα. Ένας διευθυντής που δίνει προτεραιότητα στο σεβασμό των αναγκών των εκπαιδευτικών εμπνέει ολόκληρο το περιβάλλον να βασίζεται σε παρόμοιες αξίες.



Σημαντικό ρόλο στην πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης διαδραματίζει επίσης η εκτίμηση των προσπαθειών των εκπαιδευτικών. Ένας διευθυντής που χρησιμοποιεί διάφορες μορφές επιβράβευσης, είτε οικονομικές είτε λεκτικές, ενημερώνει τους εκπαιδευτικούς ότι οι προσπάθειές τους έχουν σημασία. Με αυτόν τον τρόπο, θέτουν επίσης ένα παράδειγμα για ολόκληρο το περιβάλλον σχετικά με τον τρόπο αντιμετώπισης της εργασίας ενός εκπαιδευτικού. Χάρη σε αυτό, το περιβάλλον αρχίζει να κατανοεί καλύτερα και να εκτιμά το ρόλο ενός δασκάλου.

6.6 Παραδοχές του προγράμματος που αναπτύχθηκε στο έργο «Πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης των εκπαιδευτικών στα δημοτικά σχολεία»

Υπάρχουν πολλές στρατηγικές για την πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης και η πρόληψη μπορεί να πραγματοποιηθεί σε διάφορα επίπεδα. Στα σχολεία όπου, λόγω της ιδιαιτερότητας της εργασίας ενός εκπαιδευτικού και της ισχυρής επίδρασης του εργασιακού περιβάλλοντος στον κίνδυνο επαγγελματικής εξουθένωσης, η αποτελεσματική πρόληψη απαιτεί τη συμμετοχή τόσο του ίδιου του σχολείου όσο και των εκπαιδευτικών που απασχολούνται εκεί.

Το αναπτυγμένο πρόγραμμα πρόληψης της επαγγελματικής εξουθένωσης αυτού του σχεδίου βασίζεται σε τρεις πυλώνες:

1) Η διεύθυνση του σχολείου εισάγει λύσεις που αποσκοπούν στην υποστήριξη της ευημερίας των εκπαιδευτικών, οι οποίες βασίζονται στις ακόλουθες παραδοχές:

- Η διοίκηση δημιουργεί τη θέση του Burnout Expert (Ειδικός Επαγγελματικής Εξουθένωσης) στο σχολείο και επιλέγει ένα άτομο για να καλύψει αυτή τη θέση.
- Η διοίκηση παρέχει σε έναν Burnout Expert τα απαραίτητα εργαλεία για τη διεξαγωγή υποστήριξης επαγγελματικής εξουθένωσης, τα οποία περιλαμβάνουν: Εγχειρίδιο για Burnout Expert, Εκπαιδευτικά προγράμματα και υλικά, Το ανώνυμο ερωτηματολόγιο που εξετάζει το επίπεδο εξουθένωσης, τις προσωπικές και κοινωνικές ικανότητες και τους οργανωτικούς παράγοντες, Το ερωτηματολόγιο που στοχεύει στον αυτο-προβληματισμό των εκπαιδευτικών

• Η διοίκηση, χρησιμοποιώντας τα εργαλεία που περιγράφονται στο εγχειρίδιο των διευθυντών, αναπτύσσει ένα σχέδιο δράσης με στόχο τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος στο σχολείο που ευνοεί την ευημερία των εκπαιδευτικών

2) Ο ειδικός εξουθένωσης παρέχει υποστήριξη στους εκπαιδευτικούς, η οποία βασίζεται στις ακόλουθες παραδοχές:

• Το κύριο καθήκον του Burnout Expert είναι να υποστηρίξει τους εκπαιδευτικούς που απασχολούνται στο σχολείο με τη διεξαγωγή ομαδικών εκπαιδεύσεων και ατομικής υποστήριξης για την ενίσχυση των προσωπικών και κοινωνικών τους ικανοτήτων

• Κατά την παροχή υποστήριξης, ο Burnout Expert χρησιμοποιεί ένα σύνολο εργαλείων που αναπτύχθηκαν ως μέρος του έργου

Λαμβάνοντας υπόψη ότι κάθε σχολείο μπορεί να έχει διαφορετικές δυνατότητες και οργανωτικές συνθήκες, η υποστήριξη σχεδιάζεται να παρέχεται με βάση μία από τις 4 επιλογές. Για να αποκομίσετε τα μέγιστα οφέλη για τη σχολική κοινότητα, συνιστάται η χρήση της επιλογής I ή II. Η παραίτηση από την ατομική υποστήριξη, η οποία προβλέπεται στις επιλογές III και IV, σημαίνει ότι οι εκπαιδευτικοί χάνουν την ευκαιρία να συζητήσουν μεμονωμένα τρόπους εισαγωγής των αποκτηθεισών δεξιοτήτων στη δική τους διδακτική πρακτική. Η αξιοποίηση της ομαδικής κατάρτισης δίνει στους εκπαιδευτικούς πολλά εργαλεία για να αυξήσουν την ευαισθητοποίηση σχετικά με τους πόρους και τα ελλείμματά τους, καθώς και να αποκτήσουν νέες δεξιότητες, αλλά είναι η ατομική εργασία που δίνει το μεγαλύτερο κίνητρο για να εφαρμόσουν τις αποκτηθείσες δεξιότητες στην πράξη.

Επιλογή I – εφαρμογή πλήρους πακέτου κατάρτισης και ατομική υποστήριξη των ενδιαφερόμενων εκπαιδευτικών

Επιλογή II - εφαρμογή επιλεγμένων μαθημάτων κατάρτισης που, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας εκπαιδευτικών, είναι απαραίτητα για την εφαρμογή και την ατομική υποστήριξη των ενδιαφερόμενων εκπαιδευτικών

Επιλογή III - εφαρμογή πλήρους πακέτου κατάρτισης, χωρίς ατομική υποστήριξη

Επιλογή IV - εφαρμογή επιλεγμένων εκπαιδεύσεων που, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας εκπαιδευτικών, είναι απαραίτητες για τη διεξαγωγή χωρίς ατομική υποστήριξη

3) Ο εκπαιδευτικός εισάγει νέες λύσεις στην επαγγελματική του πρακτική, που ενεργοποιούνται από τις αλλαγές που εφαρμόζονται στο σχολείο, και χρησιμοποιεί τις δεξιότητες που αποκτήθηκαν κατά τη διάρκεια ομαδικών εκπαιδεύσεων και ατομικής υποστήριξης

6.7 Πρακτικές συμβουλές για το πώς να δημιουργήσετε ένα περιβάλλον που υποστηρίζει την ευημερία και τα κίνητρα των εκπαιδευτικών

Παρακάτω μπορείτε να βρείτε συμβουλές για το τι πρέπει να κάνετε όταν οι ανώνυμες έρευνες εκπαιδευτικών έχουν δείξει ότι υπάρχουν παράγοντες στο σχολικό περιβάλλον που μπορεί να επηρεάσουν αρνητικά την ευημερία των εκπαιδευτικών. Ο πίνακας παρουσιάζει παραδείγματα ενεργειών που μπορούν να ληφθούν για την εξάλειψη των αρνητικών παραγόντων.

| Περιοχή σχολικού περιβάλλοντος | Αρνητικοί παράγοντες | Περιγραφή του προβλήματος | Τι να αλλάξετε; | Παραδείγματα θετικών δραστηριοτήτων που πρέπει να εφαρμοστούν από τη διοίκηση του σχολείου |
|--------------------------------|-----------------------------------|--|--|--|
| Φόρτος εργασίας | 1.Υπερβολικά διοικητικά καθήκοντα | Οι εκπαιδευτικοί συχνά επιβαρύνονται με μη διδακτικά καθήκοντα, όπως γραφειοκρατία, συναντήσεις και γραφειοκρατικές απαιτήσεις που μπορούν να μειώσουν τις κύριες διδακτικές ευθύνες τους και να οδηγήσουν σε αισθήματα εξουθένωσης. | Το εύρος και ο τρόπος εκτέλεσης διοικητικών καθηκόντων από τους εκπαιδευτικούς | <ul style="list-style-type: none"> - Αποφασίζοντας ποιες γραφειοκρατικές απαιτήσεις ενδέχεται να περιοριστούν -Περιορισμός του εύρους των διοικητικών καθηκόντων - Λήψη αποφάσεων σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο το διοικητικό προσωπικό μπορεί να υποστηρίξει τους εκπαιδευτικούς -Περιορισμός της γραφειοκρατίας και εφαρμογή ψηφιακών εντύπων - Λήψη αποφάσεων σχετικά με τον τρόπο οργάνωσης των διαδικασιών με πιο φιλικό τρόπο και προετοιμασία αυτών των διαδικασιών - Προετοιμασία σαφών οδηγιών για τον τρόπο αντιμετώπισης των διοικητικών καθηκόντων |
| | 2.Μεγάλα μεγέθη τάξεων | Η διαχείριση μεγάλου αριθμού μαθητών μπορεί να δυσκολέψει τους εκπαιδευτικούς να παρέχουν ατομική προσοχή, οδηγώντας σε αυξημένο άγχος και αίσθηση ανεπάρκειας. | Ο φόρτος εργασίας του εκπαιδευτικού κατά τη διάρκεια των μαθημάτων | <ul style="list-style-type: none"> - Παροχή υποστήριξης στην τάξη, όπως βοηθοί διδασκαλίας, - περιορισμός του αριθμού των μαθητών στις τάξεις |
| | 3.Έλλειψη πόρων | Η ανεπαρκής πρόσβαση σε διδακτικό υλικό, τεχνολογία και αναλώσιμα είδη μπορεί να εμποδίσει την αποτελεσματική διδασκαλία και να αυξήσει την | Πρόσβαση εκπαιδευτικών σε πόρους | <ul style="list-style-type: none"> - Παροχή στους εκπαιδευτικούς σύγχρονο και επαρκές διδακτικό υλικό και τεχνολογία |

| | | | | |
|------------------------|---|---|---|--|
| | | απογοήτευση μεταξύ των εκπαιδευτικών. | | -υποστήριξη από τεχνικό προσωπικό για την υποστήριξη των εκπαιδευτικών |
| Εργασιακή ή κουλτούρα | 4.Κακή επικοινωνία από τη διοίκηση | Η ανεπαρκής επικοινωνία σχετικά με τις πολιτικές, τις αλλαγές και τις προσδοκίες μπορεί να δημιουργήσει αβεβαιότητα και άγχος μεταξύ των εκπαιδευτικών. | Τρόπος επικοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς | - Διαφανής και ανοικτή επικοινωνία από τη διοίκηση - Αποστολή e-mail στους εκπαιδευτικούς όταν συμβαίνουν αλλαγές - Αποστολή στους εκπαιδευτικούς e-mail με περίληψη μετά τις συναντήσεις |
| | 5.Έλλειψη εκτίμησης/αν αγνώρισης | Οι εκπαιδευτικοί που αισθάνονται ότι οι προσπάθειές τους δεν αναγνωρίζονται ή δεν εκτιμώνται μπορεί να βιώσουν μειωμένα κίνητρα και αυξημένα συναισθήματα εξουθένωσης. | Στάση απέναντι στις προσπάθειες των εκπαιδευτικών | - Τακτική αναγνώριση και εκτίμηση των προσπαθειών και των επιτευγμάτων των εκπαιδευτικών - Προσφορά απτών ανταμοιβών, όπως μπόνους, επιπλέον ημέρες άδειας ή δημόσια αναγνώριση |
| | 6.Ανεπαρκής υποστήριξη για τη διαχείριση της συμπεριφοράς των μαθητών | Χωρίς την κατάλληλη υποστήριξη και πόρους για τη διαχείριση της συμπεριφοράς των μαθητών, οι εκπαιδευτικοί μπορεί να αντιμετωπίσουν επιπλέον άγχος και εξουθένωση. | Πρόσβαση στην υποστήριξη | -να καθορίσει τον τρόπο με τον οποίο οι εκπαιδευτικοί, το διοικητικό και το υποστηρικτικό προσωπικό πρέπει να συνεργαστούν για την επίλυση αυτών των προβλημάτων -παροχή κατάρτισης σε αυτόν τον τομέα για εκπαιδευτικούς |
| Επαγγελματική Ανάπτυξη | 7.Περιορισμένες ευκαιρίες | Όταν οι εκπαιδευτικοί δεν έχουν πρόσβαση σε συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη, μπορεί να αισθάνονται στάσιμοι και χωρίς υποστήριξη στην ανάπτυξη και την εξέλιξή τους. | Η πρόσβαση σε εκπαιδευτικές | - προσφορά στους εκπαιδευτικούς ευρύτερου φάσματος επιμορφώσεων, οι οποίες προσφέρονται τακτικά |
| | 7Α. Άσχετη εκπαίδευση | Η επαγγελματική ανάπτυξη που δεν ευθυγραμμίζεται με τις ανάγκες ή τα ενδιαφέροντα των εκπαιδευτικών μπορεί να φαίνεται σαν χάσιμο χρόνου και να προσθέτει στο άγχος τους. | Ο τρόπος επιλογής θέματος κατάρτισης για εκπαιδευτικούς | - διερεύνηση των αναγκών των εκπαιδευτικών για επαγγελματική ανάπτυξη με τακτικό τρόπο - αναζήτηση επιμορφώσεων που |

| | | | | |
|---|-------------------------------------|--|--------------------------------------|---|
| | | | | ευθυγραμμίζονται με τις ανάγκες των εκπαιδευτικών |
| Φυσικό περιβάλλον εργασίας | 8.Κακές συνθήκες στην τάξη | Οι δυσάρεστες θερμοκρασίες, ο ανεπαρκής φωτισμός και τα ξεπερασμένα ή σπασμένα έπιπλα μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά τη σωματική άνεση και τη συνολική ευημερία των εκπαιδευτικών. | Συνθήκες στην τάξη | -μέριμνα για επαρκή φωτισμό -παροχή αποτελεσματικού και, ει δυνατόν, σύγχρονου εξοπλισμού και διδακτικού υλικού |
| | 9.Ανησυχίες για την ασφάλεια | Οι εκπαιδευτικοί που εργάζονται σε περιβάλλοντα όπου δεν αισθάνονται ασφαλείς μπορεί να βιώσουν αυξημένο άγχος και στρες. | Ενισχυμένα μέτρα ασφαλείας | Εφαρμογή συστημάτων ασφαλείας, συμπεριλαμβανομένου εκπαιδευμένου προσωπικού ασφαλείας. |
| Ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής | 10.Ωράριο | Οι εκτεταμένες ώρες εργασίας, συμπεριλαμβανομένων των απογευματινών και των Σαββατοκύριακων, μπορούν να εμποδίσουν τους εκπαιδευτικούς να έχουν επαρκή χρόνο για να ξεκουραστούν και να επαναφορτιστούν. | Οργάνωση του έργου των εκπαιδευτικών | -οργάνωση σχολικών διαλειμμάτων για ξεκούραση κατά τη διάρκεια των οποίων οι εκπαιδευτικοί μπορούν να χαλαρώσουν, να διαλογιστούν, να συνομιλήσουν με συναδέλφους - προσφορά στους εκπαιδευτικούς της κατάρτισης σχετικά με την αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου |
| | 11.Ανελαστικός προγραμματισμός | Η έλλειψη ευελιξίας στον προγραμματισμό μπορεί να δυσκολέψει τους εκπαιδευτικούς να διαχειριστούν προσωπικές ευθύνες και να διατηρήσουν μια υγιή ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. | Στάση απέναντι στον προγραμματισμό | -παροχή επιλογών για ευέλικτο ωράριο εργασίας ή απομακρυσμένη εργασία, εάν είναι δυνατόν -εστίαση στο φιλικό για τους εκπαιδευτικούς πρόγραμμα κατά τον προγραμματισμό της εργασίας τους |
| Σύστημα Υποστήριξης | 12.Έλλειψη προγραμμάτων καθοδήγησης | Η πρόσβαση σε έμπειρους μέντορες μπορεί να παρέχει καθοδήγηση, υποστήριξη και ενθάρρυνση, βοηθώντας τους εκπαιδευτικούς να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις και να αναπτυχθούν επαγγελματικά. | Πρόσβαση σε προγράμματα καθοδήγησης | -δημιουργία του προγράμματος καθοδήγησης του σχολείου - ενθάρρυνση των εκπαιδευτικών να συμμετάσχουν στο πρόγραμμα καθοδήγησης |

| | | | | |
|---------------------------|---|---|---|---|
| | 13. Έλλειψη ομάδων υποστήριξης από συναδέλφους | Οι συνεργατικές και υποστηρικτικές σχέσεις με τους συναδέλφους μπορούν να καλλιεργήσουν την αίσθηση της κοινότητας και να μειώσουν τα συναισθήματα απομόνωσης. | Στάση απέναντι στην προώθηση συνεργατικών και υποστηρικτικών σχέσεων | -διοργάνωση τακτικών συναντήσεων ένταξης των εκπαιδευτικών - ενθάρρυνση των εκπαιδευτικών να συμμετέχουν στις συναντήσεις ένταξης - οργάνωση ενός χώρου του σχολείου για συναντήσεις των Ομάδων Υποστήριξης συναδέλφων |
| | 14. Έλλειψη προγραμμάτων που αποτρέπουν την επαγγελματική εξουθένωση | Οι εκπαιδευτικοί μπορεί να μην γνωρίζουν τι είναι η επαγγελματική εξουθένωση ή πώς να φροντίσουν την ευημερία τους, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε υψηλότερο ποσοστό επαγγελματικής εξουθένωσης στο σχολείο | Πρόσβαση σε προγράμματα που αποτρέπουν την επαγγελματική εξουθένωση | -να υλοποιήσει πρόγραμμα ατομικής υποστήριξης ή/και ομαδικών εκπαιδεύσεων που συνδέονται με την πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης |
| Συνεργασία με τους γονείς | 15. Έλλειψη υποστήριξης από το σχολείο για την επίλυση προβλημάτων σε συνεργασία με τους γονείς | Οι γονείς μπορεί να έχουν υψηλές προσδοκίες για τα επιτεύγματα του παιδιού τους, ενώ οι εκπαιδευτικοί μπορεί να έχουν περιορισμένες επιλογές λόγω διαφόρων παραγόντων. Οι εκπαιδευτικοί μπορεί να χρειαστούν υποστήριξη από το σχολείο για να διατηρήσουν εποικοδομητικές σχέσεις με τους γονείς. | Στάση απέναντι στην υποστήριξη των εκπαιδευτικών στον τομέα της επίλυσης προβλημάτων σε συνεργασία με τους γονείς | - παροχή κατάρτισης στους εκπαιδευτικούς στον τομέα αυτό - οργανώνουν τακτικές συναντήσεις για τους εκπαιδευτικούς κατά τη διάρκεια των οποίων θα μπορούσαν να μιλήσουν για τα προβλήματά τους και να ανταλλάξουν με άλλους εκπαιδευτικούς τις μεθόδους επίλυσης προβλημάτων |

Κεφάλαιο 7

Πώς να προετοιμάσετε τη θέση του Burnout Expert- ειδικού στην επαγγελματική εξουθένωση και να επιλέξετε τον σωστό υποψήφιο

7.1 Εισαγωγή

Η επαγγελματική εξουθένωση είναι ένα αυξανόμενο φαινόμενο στη σημερινή συνεχώς κινούμενη και αγχωτική κοινωνία. Οι άνθρωποι αρχίζουν να φέρουν το βάρος της εξάντλησης, είτε με τη μορφή σωματικής, συναισθηματικής ή ψυχικής κόπωσης, στο σπίτι, στους χώρους εργασίας ή στα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Τα εκπαιδευτικά ιδρύματα μπορούν να θεωρηθούν ως παραγωγικές και χρήσιμες κοινωνίες που αφορούν την ανάπτυξη και την εκπαίδευση των παιδιών. Ωστόσο, αυτά τα ιδρύματα δεν είναι απρόσβλητα από τις δυσμενείς επιπτώσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης, ιδίως μεταξύ των εργαζομένων και των εκπαιδευτικών. Ως εκ τούτου, η επινοήση της θέσης ενός ειδικού στην επαγγελματική εξουθένωση είναι τόσο σημαντική όσο και χρήσιμη με σκοπό τη δημιουργία και τη διατήρηση μιας υγιούς και υποστηρικτικής ατμόσφαιρας. Αυτό το κεφάλαιο περιγράφει γιατί η θέση είναι σημαντική, ποιες είναι οι κύριες λειτουργίες της και ποια βήματα πρέπει να ληφθούν για την επιλογή ενός εμπειρογνώμονα εξουθένωσης.

7.2 Κατανόηση του ρόλου ενός Burnout Expert -ειδικού στην επαγγελματική εξουθένωση

Η λειτουργία ενός ειδικού στην επαγγελματική εξουθένωση είναι να προσφέρει καθοδήγηση και υποστήριξη στους εκπαιδευτικούς, επιτρέποντάς τους έτσι να διαχειριστούν αποτελεσματικά τα συναισθήματά τους και να διατηρήσουν την ευημερία τους. Σε μια σχολική κοινότητα, ένας ειδικός στην επαγγελματική εξουθένωση θα συνεργαζόταν με τον διευθυντή και τους δασκάλους για να παρέχει πόρους για την πρόληψη. Αυτή η λειτουργία γίνεται όλο και πιο κρίσιμη για τους επιτυχημένους εκπαιδευτικούς υπό το φως της αυξανόμενης ανησυχίας σχετικά με την ψυχική υγεία των εκπαιδευτικών.

7.3 Γιατί χρειάζεται ένας Burnout Expert -ειδικός στην επαγγελματική εξουθένωση στις σχολικές κοινότητες

Ο αυξανόμενος αριθμός ζητημάτων που σχετίζονται με το άγχος μεταξύ των εκπαιδευτικών έχει οδηγήσει στην ανάγκη ενός ειδικού στην επαγγελματική εξουθένωση στις σχολικές κοινότητες.



Τα τελευταία χρόνια, η ευαισθητοποίηση για την ψυχική υγεία έχει αυξηθεί και έχει αναγνωριστεί ως βάση για την επίτευξη επιτυχίας στην εκπαίδευση και την εργασία. Ως εκ τούτου, τα σχολεία έχουν αρχίσει να δείχνουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τη δημιουργία ενός υγιούς και ισορροπημένου μαθησιακού περιβάλλοντος για τους μαθητές και να εργάζονται για τους εκπαιδευτικούς και το λοιπό προσωπικό που απασχολείται στα σχολεία. Ως εκ τούτου, η θέση εμπειρογνομόνων Burnout, της οποίας το κύριο καθήκον θα είναι να φροντίζει για την ευημερία των εκπαιδευτικών, είναι μια απάντηση σε αυτό το νέο παράδειγμα.

7.4 Βασικές ευθύνες του Burnout Expert -ειδικού στην επαγγελματική εξουθένωση

Ο ειδικός εξουθένωσης πρέπει να κατανοήσει τις ιδιαιτερότητες των στρεσογόνων παραγόντων που εμφανίζονται στο σχολικό περιβάλλον, καθώς και να γνωρίζει πώς να αντιμετωπίσει αυτούς τους στρεσογόνους παράγοντες. Τα καθήκοντά τους είναι να επικεντρωθούν στην υποστήριξη των εκπαιδευτικών στην ανάπτυξη ικανοτήτων που συμβάλλουν στην οικοδόμηση ανθεκτικότητας. Επομένως, τα πιο σημαντικά καθήκοντα του Burnout Expert περιλαμβάνουν:

- 1. Αναγνώριση του κινδύνου εξουθένωσης:** Είναι ευθύνη του ειδικού εξουθένωσης να διεξάγει δοκιμές και ατομικές συνεδρίες.
- 2. Παροχή πόρων για πρόληψη:** Η οργάνωση των προληπτικών μέτρων σχετίζεται με την αποτελεσματική λειτουργία της θέσης. Για την πρόληψη καταστάσεων επαγγελματικής εξουθένωσης, οι Burnout Experts θα δημιουργήσουν σχέδια που θα περιλαμβάνουν εκπαιδεύσεις και ατομικές συνεδρίες και θα οργανώσουν και θα διεξάγουν αυτές τις δραστηριότητες. Θα βοηθήσουν τους εκπαιδευτικούς να θέσουν είτε υγιή όρια εργασίας-ζωής, είτε να θέσουν ρεαλιστικούς στόχους και να αντεπεξέλθουν στις ευθύνες.
- 3. Παροχή υποστήριξης και παρεμβάσεων σε κρίσεις:** Είναι επιτακτική ανάγκη να παρέχεται άμεση παρέμβαση όταν τα συμπτώματα επαγγελματικής εξουθένωσης φτάνουν σε κρίσιμα επίπεδα. Για να βοηθήσει τον εκπαιδευτικό που πάσχει από έντονα συμπτώματα εξουθένωσης, ο ειδικός εξουθένωσης μπορεί να τον υποστηρίξει με ατομική συνεδρία ή να συστήσει την επικοινωνία με άλλους ειδικούς π.χ. θεραπευτές, ψυχολόγους. Μπορεί επίσης να ενθαρρύνει τον/την εκπαιδευτικό να συμμετέχει σε εκπαιδεύσεις που αυξάνουν τις ικανότητές του/της και ενισχύουν την ανθεκτικότητα.
- 4. Προώθηση μιας υποστηρικτικής κουλτούρας:** Εκτός από τα προαναφερθέντα καθήκοντα, ο Ειδικός Επαγγελματικής Εξουθένωσης θα πρέπει να υποστηρίξει τη

διεύθυνση του σχολείου στην υλοποίηση δραστηριοτήτων που αποσκοπούν στη δημιουργία ενός εργασιακού περιβάλλοντος φιλικού προς την ευημερία των εκπαιδευτικών, καθώς και στη δημιουργία συνθηκών που επιτρέπουν τη λήψη υποστήριξης σε καταστάσεις όπου η ευημερία βρίσκεται σε κίνδυνο.

5. Αξιολόγηση και τροποποίηση συστημάτων υποστήριξης: Τέλος, ο ειδικός στην επαγγελματική εξουθένωση θα αξιολογήσει την αποτελεσματικότητα των εφαρμοζόμενων δράσεων. Αυτό απαιτεί την παρακολούθηση των τάσεων κόπωσης εντός του ιδρύματος, τη συλλογή ανατροφοδότησης από τους εκπαιδευτικούς και την παρουσίαση των συμπερασμάτων στη διεύθυνση του σχολείου. Ως αποτέλεσμα αυτών των δραστηριοτήτων, η διεύθυνση του σχολείου μαζί με τον Burnout Expert μπορούν να σχεδιάσουν την επακόλουθη τροποποίηση των στρατηγικών, οι οποίες πληρούν τις απαιτήσεις της σχολικής κοινότητας.

7.5 Προσόντα και δεξιότητες που απαιτούνται για τη θέση

Για να κατανοήσει επαρκώς τις ειδικές ανάγκες του σχολικού πλαισίου, ένας Burnout Expert -ειδικός στην επαγγελματική εξουθένωση θα πρέπει να έχει προσόντα τόσο της επίσημης εκπαίδευσης όσο και της πρακτικής εμπειρίας. Η ελάχιστη απαίτηση εδώ είναι ένα πτυχίο ή σεμινάριο στην ψυχολογία, την κοινωνιολογία, την κοινωνική εργασία, την προγύμναση ή την επανακοινωνικοποίηση.

Εναλλακτικά, το υπόβαθρο ενός υποψηφίου σε τομείς υψηλής πίεσης όπως η υγειονομική περίθαλψη, τα νομικά γραφεία ή οι επιχειρήσεις μπορεί να είναι χρήσιμο εάν δεν έχει άμεση εμπειρία στη διδασκαλία. Οι υψηλές απαιτήσεις, οι πολλές ώρες εργασίας και η συναισθηματική πίεση είναι κοινές αιτίες εξουθένωσης σε διάφορες θέσεις εργασίας.



Ο ειδικός στην επαγγελματική εξουθένωση -Burnout Expert, θα πρέπει επίσης να είναι κάποιος με υψηλό επίπεδο επικοινωνιακών δεξιοτήτων, καλό εύρος κουλτούρας, σεβασμό και κατανόηση των άλλων ανθρώπων. Θα πρέπει να είναι ένα άτομο που θεωρείται αξιόπιστο στο σχολικό περιβάλλον. Επιπλέον, ο ιδανικός υποψήφιος θα πρέπει να επιδειξεί αφοσίωση στη δια βίου μάθηση, επειδή θα πρέπει να εξοικειωθεί με τα εργαλεία διδασκαλίας και να τα εφαρμόσει στην πράξη.

7.6 Τι πρέπει να λάβει υπόψη η διεύθυνση του σχολείου στην προετοιμασία της θέσης ενός ειδικού επαγγελματικής εξουθένωσης- Burnout Expert

Πρέπει να ληφθούν διάφορα μέτρα για να καθοριστεί η θέση ενός εμπειρογνώμονα επαγγελματικής εξουθένωσης σε μια σχολική κοινότητα. Αρχικά, είναι επιτακτική ανάγκη οι διευθυντές των σχολείων να αναγνωρίσουν την αυξανόμενη ανάγκη για την υποστήριξη της ψυχικής υγείας, ιδιαίτερα στο πλαίσιο της επαγγελματικής εξουθένωσης.

Η ικανότητα του υποψηφίου να λειτουργεί σε ένα σχολικό περιβάλλον, οι ιδέες του για την καλλιέργεια μιας υγιούς κοινότητας και η εμπειρία του με την επαγγελματική εξουθένωση θα πρέπει να είναι ο πρωταρχικός στόχος της επιλογής. Ο ειδικός στην επαγγελματική εξουθένωση στην περίπτωση που δεν ανήκει στο σύλλογο διδασκόντων ή στο προσωπικό της εκπαιδευτικής μονάδας θα πρέπει να συμμετέχει σε μια διαδικασία προσανατολισμού που παρέχει μια εισαγωγή στη σχολική κουλτούρα και τις μοναδικές προκλήσεις που αντιμετωπίζει η κοινότητα. Αυτό θα επιτρέψει στον ειδικό να προσαρμόσει την προσέγγισή του για να ικανοποιήσει τις ξεχωριστές απαιτήσεις του σχολείου.

Συνιστάται επίσης ο ειδικός στην επαγγελματική εξουθένωση-Burnout Expert να συμμετέχει σε συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη για να διασφαλίσει ότι είναι ενημερωμένος σχετικά με τις πιο πρόσφατες έρευνες και τις πιο αποτελεσματικές στρατηγικές διαχείρισης του στρες.

7.7. Βήματα για την προετοιμασία της θέσης ενός ειδικού επαγγελματικής εξουθένωσης και την πρόσληψη του σωστού ατόμου

1) Ο διευθυντής του σχολείου, το σχολικό συμβούλιο των εκπαιδευτικών ή άλλος φορέας που έχει το δικαίωμα να λαμβάνει αποφάσεις, δημιουργούν τη θέση του ενός ειδικού επαγγελματικής εξουθένωσης -Burnout Expert.

2) Εάν το σχολείο εποπτεύεται από ανώτερο όργανο, το οποίο εποπτεύει και άλλα σχολεία, είναι δυνατόν να δημιουργηθεί η θέση ενός ειδικού επαγγελματικής εξουθένωσης -Burnout Expert που θα υποστηρίξει εκπαιδευτικούς και από άλλα σχολεία.

- Μπορείτε επίσης να εξετάσετε το ενδεχόμενο να προσλάβετε εξωτερικό πρόσωπο υπό τους όρους που επιτρέπουν οι όροι του ιδρύματός σας.

Αν επιτρέπεται από την οργάνωση του εκπαιδευτικού συστήματος της χώρας σας μπορείτε να προχωρίσετε στην παρακάτω διαδικασία (σημείωση: δεν ισχύει για το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, παρακαλούμε συνεχίστε στην επόμενη παράγραφο)

Ο υπεύθυνος προσλήψεων μπορεί να βασιστεί στο σύστημα που παρουσιάζεται παρακάτω:

α) Πληροφορίες σχετικά με την πρόσληψη μπορούν να αναρτηθούν στην ιστοσελίδα του σχολείου, στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ή/και να αποσταλούν απευθείας, π.χ. μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, σε πιθανούς υποψηφίους.

Η αγγελία περιέχει περιγραφή της θέσης, συμπεριλαμβανομένων των όρων και συνθηκών απασχόλησης.

Στους υποψηφίους που προσλαμβάνονται εντός του οργάνου μπορούν να παρέχονται πληροφορίες σχετικά με το αν θα λάβουν πρόσθετο μισθό για την εκτέλεση των καθηκόντων ή αν θα τα εκτελέσουν στο πλαίσιο θέσης πλήρους απασχόλησης με μειωμένο μισθό.

Οι εξωτερικοί υποψήφιοι μπορούν να λάβουν πληροφορίες σχετικά με το είδος της σύμβασης και τις ώρες εργασίας.

Η αγγελία θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνει πληροφορίες σχετικά με τη διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στην οποία οι υποψήφιοι θα στείλουν το βιογραφικό τους σημείωμα και την επιστολή προθέσεων, καθώς και την ημερομηνία πρόσληψης.

- Εάν το εκπαιδευτικό σας σύστημα δεν επιτρέπει την άμεση πρόσληψη προσωπικού, μπορείτε να απευθύνετε την πρόσκληση στο προσωπικό του σχολείου σας ακολουθώντας τις παρακάτω ενέργειες:

β) Με βάση το βιογραφικό σημείωμα και την επιστολή προθέσεων που απέστειλαν οι υποψήφιοι, ελέγχεται αρχικά εάν ο κάθε υποψήφιος καλύπτει τις προϋποθέσεις.

Παρακάτω υπάρχει μια πρόταση για τα κριτήρια επιλογής (θα μπορούσε να προσαρμοστεί στις ανάγκες ενός δεδομένου ιδρύματος):

- Είναι προτιμότερο ο υποψήφιος να έχει εκπαίδευση στον τομέα της παιδαγωγικής, της ψυχολογίας, της κοινωνιολογίας, της κοινωνικής εργασίας, του coaching, της επανακοινωνικοποίησης.
- Η εμπειρία στην εργασία με ενήλικες, ιδίως στη διεξαγωγή διαβουλεύσεων ή κατάρτισης, θα αποτελέσει πρόσθετο πλεονέκτημα.
- Σχετική γνώση για την λειτουργία των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων.
- Ένα υψηλό επίπεδο κοινωνικών δεξιοτήτων, συμπεριλαμβανομένης της επικοινωνίας, της συνεργασίας, καθώς και της οικοδόμησης σχέσεων και της επίλυσης προβλημάτων, είναι ζωτικής σημασίας για αυτή τη θέση.
- Το άνοιγμα προς τους άλλους, η υπομονή και η ικανότητα να ακούει ενεργά είναι βασικά χαρακτηριστικά αυτής της θέσης.
- Οι γνώσεις και οι δεξιότητες για την αντιμετώπιση του άγχους και τη φροντίδα της ευημερίας των εκπαιδευτικών θα εκτιμηθούν.

γ) Οι υποψήφιοι που πληρούν τις παραπάνω προϋποθέσεις καλούνται στη συνέχεια σε συνεντεύξεις για τη συγκεκριμένη θέση.

Μπορείτε να κάνετε στον υποψήφιο τις ακόλουθες ερωτήσεις:

- Πώς βρίσκετε τον εαυτό σας ως άτομο που παρέχει ατομική υποστήριξη σε ενήλικες και ποια προηγούμενη εμπειρία μπορείτε να χρησιμοποιήσετε σε αυτόν τον ρόλο;
- Πώς βρίσκετε τον εαυτό σας ως άτομο που παρέχει ομαδική υποστήριξη για ενήλικες (εκπαιδευτές, εργαστήρια) και ποια προηγούμενη εμπειρία μπορείτε να χρησιμοποιήσετε σε αυτόν τον ρόλο;

- Γνωρίζετε την ιδιαίτερη φύση της εργασίας ενός εκπαιδευτικού; Πείτε μου πώς αποκτήσατε τη γνώση ή/και την εμπειρία σε αυτό το έργο;
- Ποιες προκλήσεις πιστεύετε ότι αντιμετωπίζουν οι εκπαιδευτικοί της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης;
- Πώς αντιμετωπίζετε το άγχος;
- Ποιες κοινωνικές και προσωπικές δεξιότητες διαθέτετε;
- Αξιολογήστε σε κλίμακα 0-5 (όπου 0 σημαίνει κανένα και 5 σημαίνει πολύ υψηλό επίπεδο) την παρουσία των ακόλουθων χαρακτηριστικών:
 - Ανοικτότητα προς τους άλλους
 - Υπομονή
 - Δεξιότητες ενεργητικής ακρόασης
- Ποιες είναι οι προσδοκίες σας σχετικά με τον μισθό (εάν προβλέπεται επιπλέον μισθός);
- Πώς βλέπετε τη δυνατότητα να ενώσετε την εργασία στην τρέχουσα θέση σας με την εργασία ενός Burnout Expert (εάν η εργασία δεν είναι πλήρους απασχόλησης);

(σημείωση: το δ και ε αφορά μόνο περιπτώσεις που προσλαμβάνεται εξωτερικός συνεργάτης και δεν ισχύει για το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα)

δ) Ο επιλεγμένος υποψήφιος καλείται σε τελική συνέντευξη, κατά τη διάρκεια της οποίας θα παρουσιαστούν οι τελικοί όροι συνεργασίας, ιδίως:

- ώρες λειτουργίας
- περίοδος εργασίας
- μισθός, εάν υπάρχει
- πεδίο εφαρμογής των μειωμένων υφιστάμενων αρμοδιοτήτων, κατά περίπτωση
- λεπτομερές πεδίο καθηκόντων ως Burnout Expert

ε) Καθιέρωση συνεργασίας με τον υποψήφιο που επιλέγεται κατά την πρόσληψη, ολοκλήρωση των κατάλληλων διατυπώσεων, ανάλογα με τις απαιτήσεις ενός σχολείου, π.χ. υπογραφή σύμβασης, προετοιμασία εγγράφου σχετικά με την ανάθεση

7.8 Συμπέρασμα

Η επαγγελματική εξουθένωση αποτελεί μια κρίσιμη ανησυχία στα εκπαιδευτικά ιδρύματα, επηρεάζοντας τόσο τους μαθητές όσο και τους εκπαιδευτικούς. Η δημιουργία μιας θέσης ειδικού επαγγελματικής εξουθένωσης -Burnout Expert είναι ένα προληπτικό και απαραίτητο μέτρο για την αντιμετώπιση αυτού του ζητήματος. Ο ειδικός στην επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να προσφέρει πολύτιμη υποστήριξη μοιράζοντας την εμπειρία του στο δυναμικό του σχολείου, την ψυχική υγεία και τη διαχείριση του άγχους, προωθώντας έτσι μια πιο ανθεκτική και υγιέστερη σχολική κοινότητα. Τα σχολεία που διαθέτουν ειδικούς στο θέμα της εξουθένωσης θα παρατηρήσουν βελτιώσεις στις ακαδημαϊκές επιδόσεις, τη συνολική ικανοποίηση και την ευημερία των μαθητών και του προσωπικού.

Αναφορές

- Aldrup, K., Klusmann, U., Lüdtke, O., Göllner, R., & Trautwein, U. (2018). Student misbehavior and teacher well-being: Testing the mediating role of the teacher-student relationship. *Learning and Instruction, 58*, 126–136. <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2018.05.006>
- Aloe, A. M., Amo, L. C., & Shanahan, M. E. (2014). Classroom management self-efficacy and burnout: A multivariate meta-analysis. *Educational Psychology Review, 26*, 101-126. <https://doi.org/10.1007/s10648-013-9244-0>
- Arvidsson, I., Håkansson, C., Karlson, B., Björk, J., & Persson, R. (2016). Burnout among Swedish school teachers - A cross-sectional analysis. *BMC Public Health, 16*(1), 1–11. <https://doi.org/10.1186/S12889-016-3498-7/TABLES/4>
- Benevene, P., De Stasio, S., & Fiorilli, C. (2020). Editorial: Well-Being of School Teachers in Their Work Environment. *Frontiers in Psychology, 11*, 528800. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2020.01239/BIBTEX>
- Brouwers, A., Tomic, W., & Boluijt, H. (2011). Job demands, job control, social support and self-efficacy beliefs as determinants of burnout among physical education teachers. *Europe's Journal of Psychology, 7*(1), 17–39. <https://doi.org/10.5964/EJOP.V7I1.103>
- Cece, V., Martinent, G., Guillet-Descas, E., & Lentillon-Kaestner, V. (2022). The Predictive Role of Perceived Support from Principals and Professional Identity on Teachers' Motivation and Well-Being: A Longitudinal Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 19*(11). <https://doi.org/10.3390/IJERPH19116674>
- Chang, M. L. (2009). An appraisal perspective of teacher burnout: Examining the emotional work of teachers. *Educational Psychology Review, 21*(3), 193–218. <https://doi.org/10.1007/s10648-009-9106-y>
- Cherniss, C. (1980). *Staff Burnout. Job Stress in the Human Services*. London: Sage Publications.
- Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2012). School climate and social-emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology, 104*(4), 1189–1204. <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2Fa0029356>
- Conley, S., & You, S. (2017). Key influences on special education teachers' intentions to leave: The effects of administrative support and teacher team efficacy in a mediational model. *Educational Management Administration and Leadership, 45*(3), 521–540.

https://doi.org/10.1177/1741143215608859/ASSET/IMAGES/LARGE/10.1177_1741143215608859-FIG1.JPEG

- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). Effective teacher professional development. (2017, June 5). *Learning Policy Institute*. <https://learningpolicyinstitute.org/product/effective-teacher-professional-development-factsheet>
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Dreer, B. (2024). Teachers' well-being and job satisfaction: the important role of positive emotions in the workplace. *Educational Studies, 50*(1), 61–77. <https://doi.org/10.1080/03055698.2021.1940872>
- Dyrbye, L. N., Thomas, M. R., & Shanafelt, T. D. (2008). Systematic review of depression, anxiety, and other indicators of psychological distress among U.S. and Canadian medical students. *Academic Medicine, 83*(3), 243-250.
- Epstein, J. L. (2018). *School, family, and community partnerships: Your handbook for action* (4th ed.). Corwin Press.
- Fontes, F. F. (2020). Herbert J. Freudenberger e a constituição do burnout como síndrome psicopatológica. *Memorandum: Memória e História Em Psicologia, 37*. <https://doi.org/10.35699/1676-1669.2020.19144>
- Freudenberger, H. J., & York, N. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues, 30*(1), 159–165. <https://doi.org/10.1111/J.1540-4560.1974.TB00706.X>
- Friedman, I. A. (1991). High and Low-Burnout Schools: School Culture Aspects of Teacher Burnout. *The Journal of Educational Research, 84*(6), 325–333. <https://doi.org/10.1080/00220671.1991.9941813>
- Gray, C., Wilcox, G., & Nordstokke, D. (2017). Teacher Mental Health, School Climate, Inclusive Education and Student Learning: A Review. *Canadian Psychology, 58*(3), 203–210. <https://doi.org/10.1037/CAP0000117>
- Henderson, A. T., & Mapp, K. L. (2002). *A new wave of evidence: The impact of school, family, and community connections on student achievement*. National Center for Family & Community Connections with Schools. <https://sedl.org/connections/resources/evidence.pdf>
- Hoekstra, A., & Korthagen, F. (2011). Teacher Learning in a Context of Educational Change: Informal Learning Versus Systematically Supported Learning. <http://Dx.Doi.Org/10.1177/0022487110382917>, 62(1), 76–92. <https://doi.org/10.1177/0022487110382917>
- Jennings, P. A., & Frank, J. L. (2018). Social-emotional learning in the context of teacher stress and well-being. In D. L. Nathanson, L. E. Jaycox, & L. Woodrum (Eds.), *Social, emotional, and behavioral challenges in the classroom: Promoting positive outcomes* (pp. 213-232). Springer.

- Jennings, P. A., & Greenberg, M. T. (2009). The prosocial classroom: Teacher social and emotional competence in relation to student and classroom outcomes. *Review of Educational Research*, 79(1), 491-525. <https://doi.org/10.3102/0034654308325693>
- Jimenez, A. (2020, January 8). Why are teachers quitting? Finding ways to deal with recruitment & retention. *Illuminate Education*. <https://www.illuminateed.com/blog/2017/07/teachers-quitting-finding-ways-deal-recruitment-retention/>
- Jin, L., Yang, E., & Zamudio, G. (2021). Self-determined motivation, acculturation, academic burnout, and psychosocial well-being of Chinese international students in South Korea. *Counselling Psychology Quarterly*, 35(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/09515070.2021.1887084>
- Ju, C., Lan, J., Li, Y., Feng, W., & You, X. (2015). The mediating role of workplace social support on the relationship between trait emotional intelligence and teacher burnout. *Teaching and Teacher Education*, 51, 58–67. <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2015.06.001>
- Klassen, R. M., & Chiu, M. M. (2010). Effects on teachers' self-efficacy and job satisfaction: Teacher control, workload, and contextual support. *Journal of Educational Psychology*, 102(3), 751-766. <https://doi.org/10.1037/a0019237>
- Kokkinos, C. M., & Davazoglou, A. M. (2009). Special education teachers under stress: evidence from a Greek national study. *Educational Psychology*, 29(4), 407–424. <https://doi.org/10.1080/01443410902971492>
- Lavian, R. H. (2012). The impact of organizational climate on burnout among homeroom teachers and special education teachers (full classes/individual pupils) in mainstream schools☆. *Teachers and Teaching*, 18(2), 233–247. <https://doi.org/10.1080/13540602.2012.632272>
- 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. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.2.123>
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2014). Burnout in a new context. In C. Cooper & J. Campbell Quick (Eds.), *The Handbook of Stress and Health* (pp. 229-243). Wiley.
- Maslach, C. (1976). Burned-Out. *Human Behavior*, 9, pp. 16-22.
- Maslach, C. J. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual* (3rd ed.). Mountain View, CA: CPP, Inc.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/JOB.4030020205>

- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2005). Stress and burnout: The new millennium. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 39-52). American Psychological Association.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). *Burnout: A brief history and how to prevent it*. Harvard Business Review.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- O’Brennan, L., Pas, E., & Bradshaw, C. (2017). Multilevel Examination of Burnout Among High School Staff: Importance of Staff and School Factors. *School Psychology Review*, 46(2), 165–176. <https://doi.org/10.17105/SPR-2015-0019.V46-2>
- Ozturk, Y. E. (2020). A theoretical review of burnout syndrome and perspectives on burnout models. *Bussecon Review of Social Sciences (2687-2285)*, 2(4), 26–35. <https://doi.org/10.36096/BRSS.V2I4.235>
- Parrello, S., Ambrosetti, A., Iorio, I., & Castelli, L. (2019). School burnout, relational and organizational factors. *Frontiers in Psychology*, 10(JULY), 477118. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2019.01695/BIBTEX>
- Perry, N. E., Brenner, C. A., Collie, R. J., & Hofer, G. (2015). Thriving on Challenge: Examining One Teacher’s View on Sources of Support for Motivation and Well-Being. *Exceptionality Education International*, 25(1), 6–34. <https://doi.org/10.5206/EEI.V25I1.7715>
- Pietarinen, J., Pyhältö, K., Haverinen, K., Leskinen, E., & Soini, T. (2021). Is individual- and school-level teacher burnout reduced by proactive strategies? *International Journal of School & Educational Psychology*, 9(4), 340–355. <https://doi.org/10.1080/21683603.2021.1942344>
- Pietarinen, J., Pyhältö, K., Soini, T., Salmela-Aro, K., Pietarinen, J., Pyhältö, K., Soini, T., & Salmela-Aro, K. (2013). Validity and Reliability of the Socio-Contextual Teacher Burnout Inventory (STBI). *Psychology*, 4(1), 73–82. <https://doi.org/10.4236/PSYCH.2013.41010>
- Saloviita, T., & Pakarinen, E. (2021a). Teacher burnout explained: Teacher-, student-, and organisation-level variables. *Teaching and Teacher Education*, 97, 103221. <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2020.103221>
- Saloviita, T., & Pakarinen, E. (2021b). Teacher burnout explained: Teacher-, student-, and organisation-level variables. *Teaching and Teacher Education*, 97, 103221. <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2020.103221>

- Sandilos, L. E., Goble, P., Rimm-Kaufman, S. E., & Pianta, R. C. (2018). Does professional development reduce the influence of teacher stress on teacher–child interactions in pre-kindergarten classrooms? *Early Childhood Research Quarterly*, 42, 280–290. <https://doi.org/10.1016/J.ECRESQ.2017.10.009>
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14(3), 204–220.
- Schwartz, M. S., & Will, G. T. (1953). Low morale and mutual withdrawal on a mental hospital ward. *Psychiatry*, 16(4), 337–353. <https://doi.org/10.1080/00332747.1953.11022937>
- Shen, B., McCaughtry, N., Martin, J., Garn, A. C., Kulik, L., & Fahlman, M. (2015). Teacher burnout and teacher-student relationships: A longitudinal study. *Stress and Health*, 31(1), 53–61. <https://doi.org/10.1002/smi.2487>
- Shirley, D., Hargreaves, A., & Washington-Wangia, S. (2020). The sustainability and unsustainability of teachers’ and leaders’ well-being. *Teaching and Teacher Education*, 92. <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2019.102987>
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2009). Does school context matter? Relations with teacher burnout and job satisfaction. *Teaching and Teacher Education*, 25(3), 518–524. <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2008.12.006>
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2010). Teacher burnout: Relations between dimensions of burnout, perceived school context, and teacher job satisfaction. *Teaching and Teacher Education*, 26(3), 543–556.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2010). Teacher self-efficacy and teacher burnout: A study of relations. *Teaching and Teacher Education*, 26(4), 1059–1069. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2009.11.001>
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2017). Dimensions of teacher burnout: relations with potential stressors at school. *Social Psychology of Education*, 20(4), 775–790.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2018). Job demands and job resources as predictors of teacher motivation and well-being. *Social Psychology of Education*, 21(5), 1251–1275. <https://doi.org/10.1007/S11218-018-9464-8>
- Soini, T., Pietarinen, J., Pyhältö, K., Haverinen, K., Jindal-Snape, D., & Kontu, E. (2019). Special education teachers’ experienced burnout and perceived fit with the professional community: A 5-year follow-up study. *British Educational Research Journal*, 45(3), 622–639. <https://doi.org/10.1002/BERJ.3516>
- Sommer, R. (1973). The burnt-out chairman. *American Psychologist*, 28(6), 536–537. <https://doi.org/10.1037/H0038106>
- Sorensen, L. C., & Ladd, H. F. (2020). The Hidden Costs of Teacher Turnover. *AERA Open*, 6(1), 233285842090581. https://doi.org/10.1177/2332858420905812/ASSET/IMAGES/LARGE/10.1177_2332858420905812-FIG3.JPEG

- Toropova, A., Myrberg, E., & Johansson, S. (2021). Teacher job satisfaction: the importance of school working conditions and teacher characteristics. *Educational Review*, 73(1), 71–97. <https://doi.org/10.1080/00131911.2019.1705247>
- Westman, M., Bakker, A. B., Roziner, I., & Sonnentag, S. (2011). Crossover of job demands and emotional exhaustion within teams: a longitudinal multilevel study. *Anxiety, Stress & Coping*, 24(5), 561–577. <https://doi.org/10.1080/10615806.2011.558191>
- World Health Organization. (2019, May 28). Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>
- Yildirim, F., & Dinc, M. S. (2019). Factors influencing burnout of the principals: a pilot study in Flemish schools of Belgium. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 32(1), 3538–3553. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1660200>
- Zewude, G. T., & Hercz, M. (2022). The Role of Positive Psychological Capital in the Prediction of Teachers' Well-being Mediated Through Motivation: A Review of Literature. *ATHENS JOURNAL OF HEALTH & MEDICAL SCIENCES*, 9(4), 245–264. <https://doi.org/10.30958/AJHMS.9-4-4>