Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

«ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΑΓΧΟΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΞΑΝΘΗΣ»

ΤΣΙΠΟΥΡΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

«ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΑΓΧΟΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΞΑΝΘΗΣ»

Διατριβή η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Δημόσια Διοίκηση στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφου.

ΤΣΙΠΟΥΡΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright @ Βασιλική Τσιπούρη, 2024

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reversed.

Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το Πανεπιστήμιο Νεάπολις δεν υποδηλώνει απαραιτήτως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Η Βασιλική Τσιπούρη, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση στο Δημόσιο Τομέα. Μελέτη περίπτωσης του Δήμου Ξάνθης», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία που έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά συμπεριλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Η Δηλούσα

Βασιλική Τσιπούρη

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ……..……..……..…10

ABSTRACT……...……..…..11

ΕΙΣΑΓΩΓΗ……..……..……...12

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΝΝΟΙΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΑΓΧΟΥΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗΣ……...…….……14

1.1 Η έννοια του εργασιακού άγχους……..…….....14

1.2 Πηγές εργασιακού άγχους……..…….…….15

1.3 Η έννοια της επαγγελματικής εξουθένωσης…….……...17

1.4 Εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση στο δημόσιο τομέα…….…...…..18

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΑΓΧΟΥΣ ΣΤΗΝ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΟΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ……..……..…...…20

2.1 Τα κυριότερα συμπτώματα του άγχους στον εργασιακό χώρο…….…...……20

2.2 Η επίδραση της επαγγελματικής εξουθένωσης στην απόδοση των εργαζομένων……...22

2.3 Πρακτικές μείωσης του εργασιακού άγχους……...……24

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΑΓΧΟΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ…….……..…...……27

3.1 Έρευνα στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση…….……..……..27

3.2 Οι επιπτώσεις της πανδημίας Covid-19 στο εργασιακό άγχος των εργαζομένων της Δημόσιας Διοίκησης…….……..….30

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ……...…….33

4.1 Σχεδιασμός έρευνας…….……..…33

4.2 Παρουσίαση πληθυσμού έρευνας και τρόπος διαλογής δείγματος……..…..……...34

4.3 Διαδικασία συλλογής δεδομένων……...……..…35

4.4 Έγκριση από την Επιτροπή Δεοντολογίας–Βιοηθικής του Πανεπιστημίου Νεάπολις Πάφος....36

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ…….....38

Αποτελέσματα και συζήτηση αποτελεσμάτων ποιοτικής έρευνας…..……...38

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ…73

Γενικός αναστοχασμός……...……73

6.1 Συμπεράσματα ανά Ερευνητικό Ερώτημα……..….73

6.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα……74

ΕΠΙΛΟΓΟΣ....……75

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ…….……76

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1..……84

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1 : Διαδικασία έξι σταδίων Braun & Clarke (2006)……..……33
Διάγραμμα 2 : Φύλο……..……38
Διάγραμμα 3 : Ηλικιακή Ομάδα……..……39
Διάγραμμα 4 : Επίπεδο εκπαίδευσης……..……..39
Διάγραμμα 5 : Ιεράρχηση των κωδικών μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ1……..…..45
Διάγραμμα 6 : Κειμενική ομοιότητα απαντήσεων μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ1……45
Διάγραμμα 7 : Cluster analysis by word similarity-ΕΕ1…….……..46
Διάγραμμα 8 : Ιεράρχηση των κωδικών μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ2α…….…..51
Διάγραμμα 9 : Κειμενική ομοιότητα απαντήσεων μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ2α……..…52
Διάγραμμα 10 : Cluster analysis by word similarity-ΕΕ2α……..……52
Διάγραμμα 11 : Ιεράρχηση των κωδικών μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ2β…...…..58
Διάγραμμα 12 : Κειμενική ομοιότητα απαντήσεων μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ2β……..58
Διάγραμμα 13 : Cluster analysis by word similarity-ΕΕ2β……...……59
Διάγραμμα 14 : Ιεράρχηση των κωδικών μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ3……...…64
Διάγραμμα 15 : Κειμενική ομοιότητα απαντήσεων μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ3……64
Διάγραμμα 16 : Cluster analysis by word similarity-ΕΕ3…….……65
Διάγραμμα 17 : Ιεράρχηση των κωδικών μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ4……..….71
Διάγραμμα 18 : Κειμενική ομοιότητα απαντήσεων μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ4……..…..71
Διάγραμμα 19 : Cluster analysis by word similarity-ΕΕ4……...……..72

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1 : Τα κύρια συμπτώματα του εργασιακού άγχους……21

Ονοματεπώνυμο Φοιτήτριας: Βασιλική Τσιπούρη

Τίτλος Μεταπτυχιακής Διατριβής: Εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση στο Δημόσιο Τομέα. Μελέτη περίπτωσης του Δήμου Ξάνθης.

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ' αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις ……από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος) : Παναγιώτα Ξανθοπούλου

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: ……

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: ……

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Η Βασιλική Τσιπούρη, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση στο Δημόσιο Τομέα. Μελέτη περίπτωσης του Δήμου Ξάνθης», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία που έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά συμπεριλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Η Δηλούσα

Βασιλική Τσιπούρη

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα
καθηγήτριά μου Δρ. Ξανθοπούλου Παναγιώτα
για τον χρόνο της, την αμέριστη συμπαράστασή της
και την άρτια επιστημονική καθοδήγηση που μου παρείχε.
Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου Τάσο και Κούλα,
τον αδερφό μου Λευτέρη, την δίδυμη αδερφή μου Χαρά
και τον σύζυγό μου Βογιατζή Κωνσταντίνο για τις συμβουλές,
την υπομονή και αγάπη που αβίαστα και απλόχερα μου πρόσφεραν.
Ευχαριστώ όλους τους συναδέλφους του Δήμου Ξάνθης
που συμμετείχαν στην έρευνα με μεγάλη προθυμία,
την προϊσταμένη μου Ράλλη Χριστίνα για την βοήθειά της γενικότερα,
την Γαλάνη Όλγα πραγματική φίλη πολλών χρόνων
και τη Λυμπεράκη Φωτεινή, συμφοιτήτριά μου στο παρόν
μεταπτυχιακό και νεοαποκτηθείσα φίλη,
με την οποία μοιραστήκαμε στιγμές και κοινές ανησυχίες.

Αφιερώνω την μεταπτυχιακή μου εργασία
στον εαυτό μου και στα παιδιά μου
Δημήτρη και Λάζαρο που υπερλατρεύω.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η εργασία αποτελεί για τους περισσότερους το μεγαλύτερο κομμάτι της ζωής τους και η ύπαρξη εργασιακού άγχους ή επαγγελματικής εξουθένωσης – burnout προβληματίζει τους εργαζόμενους, αλλάζοντας όχι μόνο τις εργασιακές αλλά και τις προσωπικές τους ισορροπίες. Οι εργασιακές συνθήκες έχουν μεταβληθεί σε μεγάλο βαθμό λόγω των νέων τεχνολογικών επιτευγμάτων αλλά και έπειτα από την εμφάνιση της πρωτόγνωρης πανδημίας του Covid-19. Η παρούσα εργασία εξετάζει τα επίπεδα του εργασιακού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης στους δημοτικούς υπαλλήλους του Δήμου Ξάνθης. Μέσα από συνεντεύξεις με δομημένες ερωτήσεις δόθηκαν απαντήσεις στα ερευνητικά ερωτήματα που αφορούσαν τις απόψεις των δημοτικών υπαλλήλων του Δήμου Ξάνθης για τα επίπεδα του εργασιακού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης καθώς και τα προβλήματα που προκύπτουν εξαιτίας αυτών. Στη συνέχεια αναδεικνύεται ο ρόλος της πανδημίας Covid-19 στο εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση και τέλος προτάθηκαν λύσεις προκειμένου να αντιμετωπιστούν το επαγγελματικό άγχος και η επαγγελματική εξουθένωση. Είναι ιδιαίτερα ενδιαφέροντα τα αποτελέσματα και αντανακλούν πλήρως την πραγματικότητα στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση και πιο συγκεκριμένα στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α’ βαθμού, όπου ανήκουν οι δήμοι όλης της χώρας. Τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας έδειξαν ότι οι δημοτικοί υπάλληλοι νιώθουν έντονο εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση από την διαρκή και επίμονη παρέμβαση των αιρετών που αποτελούν την διοίκηση του Δήμου καθώς και από την έλλειψη προσωπικού. Τα προβλήματα που τους δημιουργούνται από το εργασιακό άγχος είναι η δημιουργία νευρικότητας-νεύρων και συνακόλουθα διαταράσσονται οι διαπροσωπικές τους σχέσεις. Το burnout, από την άλλη, ομοίως, δημιουργεί νεύρα και εκνευρισμό στους εργαζόμενους. Η έρευνα ανέδειξε ότι στις ειδικές συνθήκες που δημιούργησε η πανδημία covid-19 αυξήθηκαν τα αισθήματα εργασιακού άγχους και επαγγελματικής εξουθένωσης εξαιτίας της εκτόξευσης των αρμοδιοτήτων των εργαζομένων. Τέλος, στην έρευνα, αυτό που προτείνεται από τους δημοτικούς υπαλλήλους για την λύση των προβλημάτων λόγω της ύπαρξης του εργασιακού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι να πραγματοποιηθούν προσλήψεις προσωπικού και να υπάρχει συνεχόμενη εκπαίδευση στο προσωπικό.

Λέξεις Κλειδιά : δημόσια διοίκηση, εργασιακό άγχος, επαγγελματική εξουθένωση, απόδοση εργαζομένων

ABSTRACT

For most people, work is the biggest part of their lives and the existence of working stress or burnout worries employees, changing not only their working life but also their personal balance. Working conditions have changed to a great extent due to new technological achievements and also after the emergence of the unprecedented pandemic of Covid-19. This paper examines the levels of working stress and burnout among the municipal employees of the Municipality of Xanthi. Through interviews with structured questions, answers were given to the research questions concerning the views of the municipal employees of the Municipality of Xanthi on the levels of working stress and burnout as well as the problems that arise because of them. Then the role of the Covid-19 pandemic in working stress and burnout is highlighted and finally solutions are proposed in order to deal with them. The results are particularly interesting and fully reflect the reality in the Greek Public Administration and more specifically in the Local Self-Government Organizations of the first degree, where the municipalities of the whole country belong. The results of the qualitative research showed that the municipal employees feel intense working stress and burnout from the continuous and persistent intervention of the elected officials who make up the administration of the Municipality as well as from the lack of staff. The problems created for them by working stress are the creation of nervousness-nerves and consequently their interpersonal relationships are disturbed. Burnout, on the other hand, similarly creates nerves and irritation in employees. The research showed that in the special conditions created by the covid-19 pandemic, feelings of working stress and burnout increased due to the explosion of employees' responsibilities. Finally, in the research, what is suggested by the municipal employees to solve the problems due to the existence of working stress and burnout is to recruit staff and to have continuous staff training.

Keywords: public administration, working stress, burnout, employee performance

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το εργασιακό άγχος και η επαγγελματική εξουθένωση (burnout) αφορούν ένα μεγάλο ποσοστό των ατόμων που απασχολούνται στις καινούργιες συνθήκες εργασίας που έχουν διαμορφωθεί λόγω πολλών μεταβολών στο εξωτερικό περιβάλλον με πρόσφατο παράδειγμα αυτό της τρέχουσας πανδημικής κρίσης. Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να διερευνηθεί το εργασιακό άγχος που μετεξελίσσεται σε επαγγελματική εξουθένωση στους δημόσιους υπαλλήλους και πιο συγκεκριμένα στους υπαλλήλους της Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Δήμος Ξάνθης). Από τον ανωτέρω σκοπό προκύπτουν οι κάτωθι ερευνητικοί στόχοι :

- Να πραγματοποιηθεί λεπτομερής εξέταση και ανάλυση των παραγόντων που δημιουργούν εργασιακό άγχος και burnout στην τοπική αυτοδιοίκηση, με εστίαση στον Δήμο Ξάνθης.
- Να διερευνηθεί ο τρόπος που επέδρασε η πανδημία Covid-19 στο εργασιακό άγχος.
- Να μελετηθούν οι απόψεις των εργαζομένων ως προς το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση και να συζητηθούν σχετικές προτάσεις βελτίωσης αυτών των συνθηκών.

Η συγκεκριμένη μελέτη αποτελεί μια εμπειρική ποιοτική έρευνα μέσω δομημένων συνεντεύξεων που πραγματοποιήθηκαν στους εργαζομένους του Δήμου Ξάνθης, ανεξάρτητα της εργασιακής τους σχέσης. Βασική αφορμή στην επιλογή του εν λόγω θέματος, είναι η εργασία της συντάκτριας στον Δήμο Ξάνθης 18 χρόνια και η ύπαρξη έντονου εργασιακού άγχους από την ενασχόλησή με αντικείμενα που πρέπει να αποπερατωθούν. Η κοινωνία αλλά και η οικονομία κάθε χώρας ασχολείται με τα θέματα του επαγγελματικού άγχους και του burnout και διερευνώνται οι αιτίες δημιουργίας του φαινομένου αλλά και οι τρόποι απαλλαγής από αυτά με παράλληλες προτάσεις λύσεων προκειμένου να προλαμβάνονται και να αντιμετωπίζονται αποτελεσματικά το burnout και το εργασιακό άγχος. Για τον λόγο αυτό έρευνες και μελέτες έχουν πραγματοποιηθεί στην ελληνική δημόσια διοίκηση, όπως των Anastasiou & Bellios (2020), Galanakis et al (2020) και πιο πρόσφατα των Adamopoulos & Syrou (2022), σύμφωνα με τις οποίες μελετήθηκαν σε μεγάλο βαθμό οι εργαζόμενοι που απασχολούνται στους κλάδους της δημόσιας εκπαίδευσης και υγείας. Ανέδειξαν τις συνέπειες και τον βαθμό επιρροής που έχουν το εργασιακό άγχος και η επαγγελματική εξουθένωση στους εργαζόμενους του ελληνικού δημοσίου που απασχολούνται στους κλάδους αυτούς. Είναι στη φύση των συγκεκριμένων κλάδων η αυξημένη συναναστροφή με πολύ κόσμο και τα υψηλά επίπεδα ευθύνης λόγω αντικειμένου.

Γεγονός είναι ότι δεν ανευρέθηκαν έρευνες σχετικές για τους εργαζόμενους στην ελληνική Τοπική Αυτοδιοίκηση, πράγμα που καθιστά την συγκεκριμένη διπλωματική εργασία πρωτότυπη και συνεισφέρουσα στο πεδίο μέσα από τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας (συνεντεύξεις) που υλοποιήθηκε.

Η παρούσα διπλωματική αποτελείται από έξι κεφάλαια. Τα πρώτα τρία κεφάλαια συνθέτουν το θεωρητικό μέρος της μελέτης και τα υπόλοιπα πραγματεύονται την μεθοδολογία, την παρουσίαση, ανάλυση και συζήτηση των αποτελεσμάτων έρευνας. Πιο συγκεκριμένα, στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι έννοιες του «εργασιακού άγχους» και της «επαγγελματικής εξουθένωσης», γίνεται αναφορά στις πηγές του εργασιακού άγχους και δίνονται στοιχεία για το εργασιακό άγχος και το burnout που εμφανίζεται στους δημοσίους υπαλλήλους. Το δεύτερο κεφάλαιο ασχολείται με τις επιπτώσεις που έχει το επαγγελματικό άγχος και η επαγγελματική εξουθένωση στην πιστότητα και την απόδοση των εργαζομένων και δίνονται καλές πρακτικές που συμβάλλουν στη μείωση του εργασιακού άγχους. Στο τρίτο κεφάλαιο διερευνάται ο ελληνικός δημόσιος τομέας σε συνάρτηση με τα ανωτέρω προβλήματα και γίνεται μια συνοπτική παρουσίαση των επιπτώσεων που είχε η υγειονομική κρίση covid-19 στο εργασιακό άγχος των δημοσίων υπαλλήλων. Στο κεφάλαιο 4 περιγράφεται η μεθοδολογία της ποιοτικής έρευνας που υλοποιήθηκε και στο επόμενο κεφάλαιο παρουσιάζεται η ανάλυση και συζήτηση των αποτελεσμάτων της ποιοτικής έρευνας. Στο πέμπτο κεφάλαιο τοποθετούνται τα συμπεράσματα παράλληλα με την συζήτηση των αποτελεσμάτων αναφορικά με το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση στο δημόσιο τομέα και συγκεκριμένα στον Δήμο Ξάνθης. Η εργασία ολοκληρώνεται με το κεφάλαιο 6 που γίνεται παράθεση των τελικών συμπερασμάτων αλλά και σχετικών προτάσεων για μελλοντική έρευνα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΝΝΟΙΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΑΓΧΟΥΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗΣ

1.1 Η έννοια του εργασιακού άγχους

Η ύπαρξη υγιεινής και ασφάλειας στον εργασιακό χώρο αποτελούν σημαντικό μέλημα της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων σε έναν οργανισμό ή επιχείρηση (Berman *et al.,* 2021). Μείζονος σημασίας για τους εργοδότες ή το κράτος αλλά και για τους εργαζόμενους είναι η προστασία των τελευταίων από ατυχήματα, τραυματισμούς, ασθένειες και παθήσεις. Οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι αποτελούν μέρος των επαγγελματικών κινδύνων και συνδέονται με τον σχεδιασμό, την οργάνωση και τη διαχείριση της εργασίας από το άτομο. Οι ανωτέρω κίνδυνοι έχουν ως αποτέλεσμα να αυξάνουν το άγχος που νιώθουν οι εργαζόμενοι και να οδηγούνται σε δεινή ψυχική και σωματική υγεία (Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης, 2019).

Για το εργασιακό άγχος καθολικός ορισμός δεν υφίσταται στην βιβλιογραφία και υπάρχει δυσκολία στο να δοθεί ένας σαφής και κοινά αποδεκτός ορισμός παρόλο που η έννοια είναι ευρύτατα γνωστή (Sager & Wilson, 1995). Η δυσκολία αυτή προκύπτει από τον διαφορετικό τρόπο που προσεγγίζει ο κάθε ερευνητής το εργασιακό άγχος. Επιπρόσθετα, αν και το εργασιακό άγχος περιγράφει τις αιτίες αλλά και τις επιπτώσεις που έχει στην απόδοση των εργαζομένων αλλά και στην υγεία τους γενικότερα, δεν προσδιορίζεται αν ευθύνονται οι συνθήκες ή το περιβάλλον εργασίας, οι περιβαλλοντικοί παράγοντες ή άλλοι ενδογενείς παράγοντες (Αντωνίου, 2006). Ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην εργασία αναφέρει ότι το εργασιακό άγχος αποτελεί το σύνολο των ψυχικών και συναισθηματικών αντιδράσεων ενός εργαζόμενου σε μη ευνοϊκές καταστάσεις που λαμβάνουν χώρα στην εργασία του. Οι εργαζόμενοι αισθάνονται εργασιακό άγχος όταν δεν υπάρχει ισορροπία ανάμεσα σε αυτά που απαιτούνται να πραγματοποιηθούν και στους διατιθέμενους πόρους που έχουν στην διάθεσή τους ώστε να ανταπεξέλθουν στις ανωτέρω απαιτήσεις (osha.europa.eu, 2023). Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας (2003) περιγράφει το εργασιακό άγχος με παρόμοιο τρόπο, χαρακτηρίζοντάς το ως το σύνολο επιζήμιων φυσικών και ψυχολογικών αντιδράσεων που συμβαίνουν όταν δεν συμβαδίζουν οι ικανότητες, οι ανάγκες των εργαζομένων ή οι διαθέσιμοι πόροι με τις απαιτήσεις της εργασίας και έχουν ως αποτέλεσμα προβλήματα υγείας ή τραυματισμούς για τους εργαζόμενους (World Health Organization, 2003; Chatzigianni *et al.,* 2018). Υπάρχει επομένως αυτή η δυσαναλογία ανάμεσα στις απαιτήσεις της εργασίας και στις ικανότητες ανταπόκρισης του εργαζομένου στις

προαναφερόμενες απαιτήσεις (Adamopoulos & Syrou, 2022). Μια παρόμοια προσέγγιση είναι ότι αποτελεί μια κατάσταση συσσωρευμένων στρεσογόνων γεγονότων που έχουν σχέση με την εργασία (Κάντας, 1998). Αδιαμφισβήτητο γεγονός είναι ότι το εργασιακό άγχος αναγνωρίζεται ως παγκόσμια πρόκληση και χαρακτηρίζεται σαν μια ανθρώπινη αντίδραση σε ασφυκτικές πιέσεις και απαιτήσεις προερχόμενες από τον περιβάλλοντα εργασιακό χώρο (Antoniou & Koronaiou, 2018). Σύμφωνα με τους Kyriacou & Sutcliffe (1977), οι οποίοι εξειδικεύτηκαν στο εργασιακό άγχος των εκπαιδευτικών, το άγχος ορίσθηκε ως αποτέλεσμα των ποικίλων ρόλων που έχουν οι δάσκαλοι, οι οποίοι εμφανίζουν διάφορα αρνητικά συναισθήματα εξαιτίας της ύπαρξης των ρόλων αυτών (Galanakis *et al.*, 2020).

Από όλα τα παραπάνω συνάγεται το συμπέρασμα ότι ανεξαρτήτου ορισμού το εργασιακό άγχος αποτελεί για κάθε εργαζόμενο την κατάσταση εκείνη που όχι μόνο επιβαρύνει το άτομο σε μεγάλο βαθμό αλλά τον αναγκάζει να υπερβαίνει τόσο τα σωματικά όσο και τα ψυχικά του αποθέματα. Αυτή η κατάσταση έχει ως αποτέλεσμα να είναι ο εργαζόμενος σε μια μόνιμη κατάσταση υπερδιέγερσης και να κινδυνεύει η υγεία του και η ψυχική του ισορροπία. (Κάντας, 1998)

1.2 Πηγές εργασιακού άγχους

Στον σύγχρονο κόσμο, με τις ολοένα περισσότερες απαιτήσεις, μία από τις σημαντικότερες πηγές άγχους είναι το εργασιακό περιβάλλον. Μέσα σε αυτό το περιβάλλον το άτομο αναπτύσσει σχέσεις και μαζί με την φύση της εργασίας και τα προβλήματα που καλείται να αντιμετωπίσει, επιδρούν στην ποιότητα που έχει η ζωή του καθώς επηρεάζουν σημαντικά και την καθημερινότητά του (Στάγια και Ιορδανίδης, 2014). Σε Ευρωπαϊκή δημοσκόπηση που διενήργησε ο EU-OSHA (2013) παρουσιάστηκαν αποτελέσματα όπου περίπου οι μισοί από τους εργαζόμενους πιστεύουν ότι η πιο συχνή κατάσταση στον εργασιακό χώρο είναι το εργασιακό άγχος το οποίο αισθάνονται και βιώνουν. Ανάμεσα στις πιο συχνές πηγές του εργασιακού άγχους αναφέρονται ο αυξημένος φόρτος εργασίας, οι υπερωρίες, η εργασιακή ανασφάλεια και αναδιοργάνωση καθώς και η παρενόχληση (σεξουαλική ή άλλη) και η βία στους κόλπους της εργασίας (Martínez-López *et al.*, 2020; EU-OSHA corporate website, 2013; Στάγια και Ιορδανίδης, 2014).

Επιπρόσθετα οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι οφείλονται στο νέο συνταξιοδοτικό νόμο όπου αυξάνεται το όριο συνταξιοδότησης με αποτέλεσμα ο μέσος όρος ηλικίας των εργαζομένων να αυξάνεται. Οι κακές συνθήκες εργασίας ακόμα και οι ώρες εργασίας σε

συνδυασμό με την προαναφερόμενη αύξηση κάνει τα άτομα πιο επιρρεπή και ευάλωτα στο εργασιακό άγχος (Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης, 2019; Anastasiou & Belios, 2020; Chatzigianni *et al.,* 2018).

Η εργασιακή ανασφάλεια που δημιουργούν οι νέες μορφές εργασίας αποτελεί έναν επιπλέον παράγοντα του αυξημένου εργασιακού άγχους. Επιπλέον η εντατικοποίηση της εργασίας δημιουργεί στους εργαζόμενους αυξημένα επίπεδα πίεσης που συνεπάγονται αίσθηση έντονου και αυξημένου εργασιακού άγχους (Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης, 2019). Τα δημογραφικά στοιχεία δεν αφήνουν ανεπηρέαστους τους εργαζόμενους και αισθάνονται λόγω αυτών αυξημένο εργασιακό άγχος. Με τον όρο «δημογραφικά στοιχεία» νοείται το περιβάλλον εργασίας (το αστικό, όταν η εργασία πραγματοποιείται σε αστικές περιοχές και το αγροτικό, όταν η εργασία λαμβάνει χώρα σε αγροτικές περιοχές). (Adamopoulos & Syrou, 2022a).

Στην έρευνα που πραγματοποιήθηκε από τους Martinez-Lopez *et al* (2020) μία επιπρόσθετη πηγή άγχους, ιδιαίτερα στους εργαζόμενους σε νοσοκομεία στα χρόνια της πανδημίας του Covid-19, είναι η έλλειψη ΜΑΠ (Μέσα Ατομικής Προστασίας) σε συνδυασμό με την συνεχόμενη επαφή των εργαζομένων στον κίνδυνο μόλυνσης από τον ιό, την ταλαιπωρία και τον πόνο των ασθενών. Η αδυναμία χορήγησης ατομικού προστατευτικού εξοπλισμού στους εργαζόμενους, κυρίως στα Νοσοκομεία τα χρόνια της πανδημικής κρίσης, προκάλεσε αυξημένο στρες και εργασιακό άγχος (Martínez-López *et al.,* 2020; Chatzigianni *et al.,* 2018).

Υπάρχει πληθώρα πηγών εργασιακού άγχους. Οι στρεσογόνοι παράγοντες σχετίζονται με την οργανωτική δομή, με τον χώρο εργασίας, ενώ κάποιοι έχουν σχέση με την προσωπικότητα του κάθε εργαζόμενου ή την επικοινωνία των ατόμων σε ένα εργασιακό περιβάλλον. Αυτοί οι παράγοντες αλληλοεπηρεάζονται μεταξύ τους, δηλαδή για παράδειγμα μπορούν τα χαρακτηριστικά μιας προσωπικότητας να επηρεάσουν τον τρόπο που αντιλαμβάνεται κάποιος τις συνθήκες της εργασίας του ή να διαχειριστεί με διαφορετικό τρόπο τον εργασιακό του χρόνο (Chatzigianni *et al.,* 2018; Σταύρου *et al.,* 2021).

Τέλος ανάμεσα στις πηγές εργασιακού άγχους συγκαταλέγονται παράγοντες όπως οι οικονομικές απολαβές που μειώθηκαν λόγω οικονομικής κρίσης (Στάγια και Ιορδανίδης, 2014; Antoniou & Koronaiou, 2018) και η έλλειψη επαγγελματικής αποκατάστασης που είναι απόρροια της οικονομικής κρίσης (Galanakis *et al.,* 2020). Ιδεολογικοί λόγοι εμφανίζονται κυρίως στους δημοσίους υπαλλήλους μιας και αμείβονται όλοι το ίδιο και δεν μπορεί να εφαρμοστούν οι τρόποι παρακίνησης που εφαρμόζονται στους υπόλοιπους

εργαζόμενους. Ευγενή ιδανικά, όπως η προσφορά στο κοινό καλό, αποτελούν για τους εργαζόμενους στο δημόσιο μερικούς από τους λόγους που εργάζονται σε αυτό. Όμως η μη αναγνώριση της προσπάθειάς τους αποτελεί μια επιπρόσθετη πηγή εργασιακού άγχους (Rajesh *et al.,* 2023).

1.3 Η έννοια της επαγγελματικής εξουθένωσης

Τις τελευταίες δεκαετίες ολοένα και περισσότερο εμφανίζεται ο όρος «επαγγελματική εξουθένωση» (burn-out) καθώς και οι ποικίλες επιπτώσεις που έχει στους εργαζόμενους, στους οργανισμούς αλλά και στην οικονομία γενικότερα (Σταύρου *et al.*, 2021; Antoniou & Koronaiou, 2018). Το παράδειγμα του «σβησμένου σπίρτου» (burnt match) δόθηκε από την Prophit το 1982 όπου περιέγραψε το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης ή, με άλλον τρόπο ειπωμένο, το σύνδρομο του burn-out (Κανδρή, Καλέμη και Μόσχος, 2004). Κατά τον κλινικό ψυχολόγο Freundenberger η επαγγελματική εξουθένωση (burn-out) αποτελεί μία κατάσταση ψυχικής και σωματικής κόπωσης που προκύπτει κατόπιν απόρριψης των προσδοκιών που έχει ένας εργαζόμενος σε σχέση με την προσδοκώμενη ανταμοιβή που θα αποκτούσε λόγω της προσφοράς αλλά και της αφοσίωσης που προσφέρει στην εργασία του (Galanakis *et al.,* 2020; Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης, 2019). Η εξουθένωση αποτελεί επομένως μία αντίδραση των εργαζομένων απέναντι στο εργασιακό άγχος το οποίο αισθάνονται. Τα βασικά χαρακτηριστικά του συνδρόμου burn-out είναι τρία : ο κυνισμός ή η αποπροσωποποίηση, η επαγγελματική εξάντληση και η αίσθηση μειωμένης προσωπικής επίδοσης/επίτευξης (Kroupis *et al.*, 2019; Vousiopoulos *et al.*, 2019; Linos *et al.*, 2022).

Ο πιο διαδεδομένος ορισμός για την επαγγελματική εξουθένωση είναι αυτός που δόθηκε από την ψυχολόγο Christine Maslach το 1982 και όριζε ως επαγγελματική εξουθένωση τα μη θετικά αισθήματα σεβασμού ή συμπάθειας για τους ασθενείς ή πελάτες που δημιουργούνται σε κάποιον εργαζόμενο έπειτα από έντονη σωματική αλλά και συναισθηματική εξάντληση με παράλληλη απώλεια του ενδιαφέροντός του για τους ανθρώπους που συνεργάζεται (Maslach, 1982; Σταύρου *et al.*, 2021; Martínez-López *et al.*, 2020). Όριζε την επαγγελματική εξουθένωση ως ένα σύνδρομο τριών διαστάσεων με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά όπως την αποπροσωποποίηση, την συναισθηματική εξάντληση και τέλος την μειωμένη προσωπική συνειδητοποίηση όταν κάποιος εργαζόμενος έρχεται σε καθημερινή και άμεση επαφή με ασθενείς ή/και πελάτες (Martínez-López *et al.,* 2020; Katsiana *et al.,* 2021). Παρατηρείται σε εργαζόμενους που κάνουν «εργασία με ανθρώπους» μιας και εργάζονται με άτομα που έχουν υψηλά επίπεδα

τραυμάτων (είτε σωματικών είτε ψυχολογικών) (Roberts *et al.,* 2021; Kroupis *et al.,* 2019). Συνέπεια στο παρατεταμένο εργασιακό άγχος είναι η επαγγελματική εξουθένωση και είναι καθιερωμένος ο όρος αυτός στην λεγόμενη ιατρική της εργασίας (Στάγια και Ιορδανίδης, 2014; Sikaras *et al.,* 2022; Vousiopoulos *et al.,* 2019). Με έναν πιο απλό τρόπο έχει ειπωθεί από τους Tsigilis *et al. (*2006) η επαγγελματική εξουθένωση, ως η αποτυχημένη προσπάθεια από μέρους του εργαζομένου να λειτουργεί αποτελεσματικά στην εργασία του. Λαμβάνεται ως ένα σύνδρομο με ευδιάκριτα τρία στοιχεία, αυτά της αποπροσωποποίησης, της συναισθηματικής εξάντλησης και της ελαττωμένης προσωπικής επίτευξης. Θεωρείται από τους ανωτέρω ερευνητές ότι η παρατεταμένη έκθεση στο εργασιακό άγχος οδηγεί στην επαγγελματική εξουθένωση των εκτεθειμένων εργαζομένων σε αυτό (Tsigilis *et al.,* 2006).

Από όλα τα παραπάνω θα μπορούσαμε να καταλήξουμε στο συμπέρασμα ότι το σύνδρομο του burnout είναι ένα τοξικό μείγμα από ευερεθιστότητα, κόπωση και απογοήτευση (Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης, 2019) και αποτελεί μια ψυχολογική κατάσταση που έχει σχέση με την δουλειά, η οποία προκαλεί προβληματική προσαρμογή στην εργασία καθώς και συναισθηματική εξάντληση (Adamopoulos *et al.,* 2022).

1.4 Εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση στο δημόσιο τομέα

Πολλές μελέτες έχουν ασχοληθεί και έχουν αποδείξει την σύνδεση ανάμεσα στο εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση (Shoman *et al.,* 2021; Galanakis *et al*., 2020; Anastasiou & Bellios, 2020). Αποτέλεσμα του μακροχρόνιου εργασιακού άγχους είναι η επαγγελματική εξουθένωση και οι επιπτώσεις αυτής είναι η χαμηλή ποιότητα στην εργασία, η έντονη δυσαρέσκεια και οι επαναλαμβανόμενες απουσίες από αυτήν με αποκορύφωμα την επιθυμία για εγκατάλειψη της δουλειάς, ποικίλα οικογενειακά προβλήματα και γενικότερα χαμηλή ποιότητα ζωής (Shoman *et al*., 2021).

Η μελέτη των Galanakis *et al* (2020), η οποία πραγματοποιήθηκε σε δασκάλους στο δημόσιο τομέα, έδειξε σχέση, και μάλιστα άμεση, ανάμεσα στο εργασιακό άγχος και την εξουθένωση υποδηλώνοντας ότι η συνεχής έκθεση ομάδων όπως οι δάσκαλοι σε γεμάτες άγχος συνθήκες εργασίας έχουν ως αποτέλεσμα την ψυχολογική και συναισθηματική εξουθένωση των ατόμων αυτών (Galanakis *et al.,* 2020). Σε παρόμοια αποτελέσματα οδηγήθηκαν και οι Anastasiou & Bellios (2020), όπου στην αντίστοιχη έρευνά τους διαπίστωσαν ότι οι δάσκαλοι εξαιτίας των αγχωτικών και απαιτητικών συνθηκών εργασίας οδηγούνται σε επαγγελματικό άγχος και σε εξουθένωση (Anastasiou & Bellios, 2020). Επιπλέον η μελέτη των Shoman *et al* (2021) ενισχύει την άποψη ότι το burnout είναι η αντίδραση-απάντηση στο υψηλό εργασιακό άγχος που δημιουργείται από και στην εργασία

για την εκπλήρωση των απαιτήσεων. Επομένως συσχετίστηκε θετικά το εργασιακό άγχος με την επαγγελματική εξουθένωση (Shoman *et al.,* 2021; Tsigilis *et al.,* 2006). Ομοίως, οι Martinez-Lopez *et al* (2020) εξέφρασαν την άποψη ότι το εργασιακό άγχος με πίεση χρόνου, φόρτο εργασίας και υψηλές απαιτήσεις προκαλεί πιθανότατα το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης. Η έρευνά τους επιβεβαίωσε ότι υψηλά ποσοστά επαγγελματικής εξουθένωσης παρατηρούνται σε άτομα του Δημόσιου Τομέα που ασχολούνται με τον τομέα των υπηρεσιών όπως είναι οι δάσκαλοι, οι γιατροί και οι νοσηλευτές (Martinez-Lopez *et al.,* 2020; Xanthopoulou, Sahinidis, & Bakaki, 2022; Xanthopoulou & Sahinidis, 2022).

Τον Δημόσιο τομέα και πιο συγκεκριμένα τους Έλληνες νοσηλευτές και βοηθούς νοσηλευτών μελέτησαν οι Chatzigianni *et al* (2018), αποκαλύπτοντας ότι η αντιμετώπιση του θανάτου σε συνδυασμό με τις απαιτήσεις που έχουν οι ασθενείς και οι οικογένειές τους καθώς και η αβέβαιη αποτελεσματικότητα των θεραπειών, αποτελούν τους πιο στρεσογόνους παράγοντες (Chatzigianni *et al.,* 2018). Στους κόλπους της δημόσιας υγείας παρατηρήθηκε μεγάλη σύνδεση ανάμεσα στο εργασιακό άγχος και το burnout των εργαζόμενων στον δημόσιο τομέα υγείας (Adamopoulos & Syrou, 2022). Τέλος, παλαιότερη μελέτη των Στάγια και Ιορδανίδη (2014) στην εκπαιδευτική κοινότητα, έδειξε ότι συνδέεται σημαντικά το εργασιακό άγχος με την επαγγελματική εξουθένωση. Πιο συγκεκριμένα κατέληξαν ότι η εξουθένωση που νιώθει ο εκπαιδευτικός οφείλεται στην σχέση που έχει με τους ανθρώπους που έχει στην δουλειά του (μαθητές, γονείς, συνάδελφοι αλλά και η διεύθυνση κάθε σχολείου) οι οποίοι διαμορφώνουν την συναισθηματική κατάσταση που βρίσκεται ο εκπαιδευτικός (Στάγια και Ιορδανίδης, 2014).

Από όλα τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι η σύνδεση του εργασιακού άγχους με την επαγγελματική εξουθένωση υπάρχει και εμφανίζεται πιο έντονα στα επαγγέλματα που υπάρχει υψηλή πίεση και έντονος ανταγωνισμός (υπάλληλοι σε γραφεία δικηγόρων, τραπεζικοί υπάλληλοι, εργαζόμενοι σε πολυεθνικές επιχειρήσεις). Εξαιρώντας τους εκπαιδευτικούς και τους εργαζόμενους στον τομέα της υγείας, οι οποίοι έχουν ερευνηθεί στον μέγιστο βαθμό, να αναφέρουμε ότι στους κόλπους του δημόσιου τομέα εμφανίζεται η επαγγελματική εξουθένωση ως απόρροια του εργασιακού άγχους σε επαγγέλματα όπως οι αστυνομικοί, οι πυροσβέστες και οι στρατιωτικοί, αλλά και στους εργαζόμενους στις κοινωνικές υπηρεσίες (ψυχολόγοι και κοινωνικοί λειτουργοί) που εργάζονται σε σωφρονιστικά καταστήματα και σε χώρους που υπάρχουν με βίαιο τρόπο εκτοπισμένα άτομα (μετανάστες) (Roberts *et al.,* 2021; Linos *et al.,* 2022).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΑΓΧΟΥΣ ΣΤΗΝ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΟΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ

2.1 Τα κυριότερα συμπτώματα του άγχους στον εργασιακό χώρο

Το εργασιακό άγχος αποτελεί ένα αντικείμενο μελέτης εξαιρετικά επίκαιρο, μιας και η παγκόσμια οικονομική κρίση από το 2008 και έπειτα άφησε το αποτύπωμά της στα περισσότερα κράτη του κόσμου (Marazziti *et al*., 2021). Οι αλλαγές που επέφερε στις εργασιακές συνθήκες με χαρακτηριστικά την μείωση αποδοχών και κοινωνικών παροχών, την ανασφάλεια, την εκτόξευση της ανεργίας και άλλα, ενίσχυσαν την εμφάνιση του εργασιακού άγχους στους εργαζόμενους (Markovits, Boer & van Dick, 2014).

Όλες οι ανωτέρω αλλαγές δημιούργησαν επιπλέον προβλήματα τόσο στις επιχειρήσεις όσο και στα εθνικά συστήματα υγείας με την δημιουργία υψηλού οικονομικού κόστους το οποίο οφείλεται στις αυξημένες ιατροφαρμακευτικές δαπάνες, στην πρόωρη συνταξιοδότηση και στην χαμηλή ποιότητα εργασίας και παραγωγικότητας (Ganster & Rosen, 2013; Galanakis *et al.,* 2020). Ενδεικτικά, έχουν υπολογιστεί οι οικονομικές συνέπειες στην Αμερική από τις αυξημένες απουσίες των εργαζομένων, τις άδειες αλλά και τις παραιτήσεις τους και έχει διαπιστωθεί μεγάλο κόστος από τις αυξημένες νομικές, ιατρικές και ασφαλιστικές δαπάνες από την μία και την μειωμένη απόδοση από την άλλη. Στην Μεγάλη Βρετανία έχει υπολογιστεί ότι οι μισές και παραπάνω απουσίες των εργαζομένων και περίπου οι μισές από τις επαγγελματικές ασθένειες (40%) οφείλονται στο εργασιακό άγχος και δαπανώνται για τους ανωτέρω λόγους αυξημένα ποσά χρημάτων (European Agency for Safety and Health at Work, 2009). Η Ελλάδα το 2009 βρέθηκε στην πρώτη θέση στο εργασιακό άγχος, συγκρινόμενη με τις υπόλοιπες Ευρωπαϊκές χώρες, με ποσοστό 55% (Στάγια και Ιορδανίδη, 2014; European Agency for Safety and Health at Work, 2009).

Πολλές έρευνες, μεταξύ αυτών Galanakis *et al* (2020) και Brown *et al* (2004) έχουν εξετάσει τις συνέπειες του εργασιακού άγχους. Τα ευρήματά τους συγκλίνουν στο ότι τα κυριότερα προβλήματα που δημιουργούνται από το εργασιακό άγχος είναι στην σωματική και στην ψυχική υγεία των εργαζομένων. Πιο συγκεκριμένα εμφανίζονται προβλήματα όπως είναι η υπέρταση, οι αϋπνίες, οι δερματολογικές παθήσεις, οι κεφαλαλγίες, τα νοσήματα τα καρδιαγγειακά, η νευρικότητα, η κατάθλιψη, η χαμηλή αυτοεκτίμηση, η αδυναμία συγκέντρωσης και το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης. Παρατηρείται επίσης απώλεια στην παραγωγικότητα που εμφανίζεται με μειωμένη ποιοτική αλλά και

ποσοτική εργασιακή επίδοση, συχνές και επαναλαμβανόμενες απουσίες ή αποχωρήσεις των εργαζομένων από την εργασία τους. Κάνουν όμως την εμφάνισή τους στους εργαζομένους με άγχος και ψυχολογικά προβλήματα, όπως η επιθετικότητα, η απάθεια, η αυξημένη κατανάλωση τοξικών ουσιών, η δυσαρέσκεια, η αδράνεια και η ανικανότητα να οργανώσουν την εργασία τους (Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2001; Βαξεβανίδου &Ρεκλείτης, 2019; Galanakis *et al.,* 2020; Brown *et al.,* 2004).

Στον πίνακα 1 που ακολουθεί δίδονται μερικά από τα συμπτώματα που εμφανίζονται στα άτομα που υποφέρουν από το εργασιακό άγχος και είναι χωρισμένα σε τρεις μεγάλες κατηγορίες : α) ψυχολογικά, β) σωματικά και γ) συμπεριφορικά (Barling *et al.,* 2004; Cox *et al.,* 2000; Cooper *et al.,* 2013).

Πίνακας 1.

Τα κύρια συμπτώματα του εργασιακού άγχους

Ψυχολογικά	**Σωματικά**	**Συμπεριφορικά**
Απάθεια	Κεφαλαλγία	Κάπνισμα/αλκοόλ
Αίσθηση ματαιότητας	Αδυναμία ύπνου	Πολυάριθμες απουσίες
Απώλεια αίσθησης χιούμορ	Ανορεξία/διατροφικές διαταραχές	Χρήση φαρμάκων
Ανία	Νυχοφαγία	Εργασιομανία
Λύπη	Έντονη συναισθηματική φόρτιση (κλάμα)	Παραίτηση
Φόβος για το μέλλον	Δυσκοιλιότητα/διάρροια	Οικογενειακές συγκρούσεις
Καχυποψία	Υπερδιέγερση Νευρικού συστήματος	Αδυναμία λήψης αποφάσεων
Κυνισμός	Διαταραχές λόγου	Αδυναμία αντιμετώπισης καταστάσεων
Αίσθημα ανεπάρκειας	Δυσλειτουργία σεξουαλική	Μειωμένη επικοινωνία
	Προβλήματα αναπνευστικά	Χαμηλή απόδοση/ικανοποίηση στην εργασία

Πηγή: Arnold *et al,* 2005 όπως αναφέρεται στο Σταύρου *et al,* 2021

Τέλος, σε έρευνα των Galanakis *et al.* (2020), διαπιστώθηκε ότι στην Ελλάδα το άγχος που νιώθουν τα άτομα που εργάζονται στην εκπαίδευση δεν έχει διαγνωσθεί σοβαρά

ούτε έχουν γίνει ενέργειες για να αντιμετωπιστεί και να θεραπευτεί. Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια και η αστάθεια στην επαγγελματική αποκατάσταση οδηγεί σε εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση με δυσμενή αποτελέσματα στην αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών όπως είναι η ψυχική και συναισθηματική εξάντληση. Για το λόγο αυτό οι Έλληνες εκπαιδευτικοί υποφέρουν εξαιτίας της έλλειψης των παρεχόμενων πόρων σε συνάρτηση με την πληθώρα των εργασιακών ωρών και των υπέρογκων εργασιακών απαιτήσεων. Επίσης, έχει συσχετιστεί το άγχος των εκπαιδευτικών στην Ελλάδα με χειροτέρευση στις διαπροσωπικές σχέσεις που έχουν μεταξύ τους οι συνάδελφοι, με σοβαρά προβλήματα στην υγεία όπως καρκίνοι, εγκεφαλικά, εμφράγματα καθώς και με μειωμένη παραγωγικότητα και έλλειψη αφοσίωσης από την πλευρά των Ελλήνων εκπαιδευτικών (Galanakis *et al.,* 2020).

Εν κατακλείδι γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι το εργασιακό άγχος επηρεάζει ποικιλοτρόπως τους εργαζόμενους και αφήνει το στίγμα του σε κάθε οικονομία αλλά και σε κάθε κοινωνία.

2.2 Η επίδραση της επαγγελματικής εξουθένωσης στην απόδοση των εργαζομένων

Η επαγγελματική εξουθένωση ενδιαφέρει σημαντικά όχι μόνο τις επιστήμες της επαγγελματικής υγείας τα τελευταία χρόνια αλλά και τους υπόλοιπους κλάδους και φορείς. Και αυτό γιατί έχει δυσμενείς συνέπειες στα άτομα προκαλώντας προβλήματα στην ψυχική και σωματική υγεία τους, αλλά και σε οργανωτικά θέματα όπως για παράδειγμα απουσίες, λάθη εν ώρα εργασίας και γενικότερα κακή απόδοση. Ως «εργασιακή απόδοση» ορίζεται το κατά πόσο επαρκείς είναι οι εργαζόμενοι κατά την εκτέλεση των βασικών τεχνικών καθηκόντων που περιλαμβάνονται στην περιγραφή θέσης εργασίας στην οποία ανήκουν. (Borman *et al.,* 2017). Επιπρόσθετα ως απόδοση νοείται όλη εκείνη η προσπάθεια και συνεισφορά του εργαζόμενου η οποία ξεπερνά τα βασικά δοθέντα χαρακτηριστικά από την θέση εργασίας και επηρεάζει το κοινωνικο-ψυχολογικό περιβάλλον σε τέτοιο βαθμό ώστε να επιτευχθούν οι οργανωσιακοί στόχοι που έχουν τεθεί από την επιχείρηση/οργανισμό (Hoffman & Dilchert, 2012).

Με την μειωμένη απόδοση δημιουργείται ένας φαύλος κύκλος όπου λόγω των οργανωτικών θεμάτων που προαναφέρθηκαν προκαλούνται αισθήματα ενοχής, χαμηλή αυτοεκτίμηση, πρόθεση παραίτησης από την εργασία λόγω έντονης δυσαρέσκειας, ποικίλα οικογενειακά προβλήματα και εν τέλει μείωση στην ποσότητα αλλά και στην ποιότητα της εργασίας. Παρατηρείται επομένως μειωμένη απόδοση των εργαζομένων που οδηγεί σε μείωση της ποιότητας ζωής τους (Shoman *et al.,* 2021; Linos *et al.,* 2022; Dai *et al.,* 2015).

Επιπρόσθετα το burnout μειώνει την παραγωγικότητα αλλά και την αποτελεσματικότητα, που αποτελούν σημαντικούς δείκτες μέτρησης της απόδοσης των εργαζομένων. Όταν οι εργαζόμενοι απασχολούνται σε δυσμενείς συνθήκες, αρχικά εμφανίζουν διάφορα σωματικά και ψυχολογικά ζητήματα, και αυτά τα προβλήματα εξελίσσονται σε αποπρωσοποποίηση, συναισθηματική εξάντληση και μειωμένη αίσθηση εργασιακής επιτυχίας. Με αυτόν τον τρόπο οι εργαζόμενοι εισέρχονται στη «ζώνη του burnout» παρουσιάζοντας χαμηλή παραγωγικότητα και καμία ικανοποίηση από την παροχή εργασίας. Επομένως οι αγχωτικές και γεμάτες απαιτήσεις εργασιακές συνθήκες δημιουργούν επαγγελματική εξουθένωση (burnout) και αυτή με την σειρά της δημιουργεί μειωμένη εργασιακή απόδοση και εργασιακό άγχος (Anastasiou & Belios, 2020).

Σε πολλές μελέτες, όπως για παράδειγμα στις μελέτες των Koutsimani *et al.* (2019) και Rachiotis *et al.* (2014), αποδείχθηκε ότι στα επαγγέλματα υγείας (ιατροί & νοσηλευτές) υπάρχουν έντονες ενδείξεις επαγγελματικής εξουθένωσης αλλά και εργασιακού άγχους, που οδηγούν με την σειρά τους σε μειωμένη εργασιακή απόδοση. Επιπρόσθετα, παράγοντες οικονομικοί και κοινωνικοί επηρεάζουν τους εργαζόμενους της εκάστοτε χώρας. Για παράδειγμα οι Έλληνες εργαζόμενοι επηρεάστηκαν και επηρεάζονται από την οικονομική κρίση στην Ελλάδα και αμφισβητείται η εργασιακή ασφάλεια και υγεία καθώς κρίσιμοι οργανωτικοί παράγοντες που αφορούσαν τον εξοπλισμό στην εργασία αλλά και την εκπαίδευση επηρεάστηκαν σε τέτοιο βαθμό ώστε προκάλεσαν αυξημένο burnout, μειωμένη απόδοση εργασίας και πληθώρα εργατικών ατυχημάτων (Adamopoulos *et al.*, 2022; Anyfantis & Biska, 2018; Tatsaki *et al.*, 2019). Επίσης λόγω οικονομικής κρίσης μειώνονται οι μισθοί και αυτό εκλαμβάνεται από πλευράς των εργαζομένων σαν αναντιστοιχία ανάμεσα στις προσπάθειές τους και στην ανταμοιβή που πρέπει να λάβουν και έτσι επέρχεται το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης που οδηγεί σε μείωση της απόδοσής τους (Maslach & Leiter, 2008; Adamopoulos *et al.*, 2022; Xanthopoulou, Sahinidis, & Bakaki, 2022; Xanthopoulou& Sahinidis, 2022).

Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι συχνότερο στα άτομα που είναι ιατρικό ή νοσηλευτικό προσωπικό και για τον λόγο αυτό το burnout θεωρήθηκε αρχικά ως αποκλειστικό πρόβλημα των ατόμων που παρέχουν κοινωνικές υπηρεσίες –όπως είναι οι νοσοκόμοι/ες, οι φυσιοθεραπευτές/τριες, οι γιατροί, οι οδοντίατροι, οι κοινωνικοί λειτουργοί- αφού έρχονται σε καθημερινή επαφή με τον πόνο των ανθρώπων (Demir *et al.*, 2003; Antoniou & Antonodimitrakis, 2001). Η έρευνα του Suwiknyo (2022) που πραγματοποιήθηκε στο Γενικό Περιφερειακό Νοσοκομείο, στο Sorong Regency επιβεβαίωσε τη θετική σχέση της εργασιακής απόδοσης με τα υψηλά ποσοστά

εξουθένωσης στους ανθρώπους που εργάζονται στον ιατρικό χώρο καθώς πιστεύεται ότι η ενασχόληση με ασθενείς που παρουσιάζουν επίμονα και πολύπλοκα θέματα υγείας προκαλεί επαγγελματική εξουθένωση και επηρεάζει δυσμενώς την απόδοση στο ιατρικό αυτό προσωπικό (Suwiknyo, 2022; Σταύρου *et al.*, 2021; Ashtari *et al.*, 2009).

Η ύπαρξη στρεσογόνων παραγόντων στον εργασιακό χώρο συνδέεται με την μειωμένη απόδοση των εργαζομένων αφού μειώνεται η ικανότητά τους να ελέγχουν το εργασιακό τους περιβάλλον και άρα να λειτουργούν με αποτελεσματικό τρόπο στην εργασία τους. Εξαιτίας αυτού οι εργαζόμενοι έχουν εξαντλήσει τους ατομικούς πόρους που διαθέτουν για να αντιμετωπίσουν τις εργασιακές προκλήσεις και απαιτήσεις, νιώθουν έντονη εργασιακή εξουθένωση και παρατηρείται εργασιακή αναποτελεσματικότητα που οδηγεί σε μείωση της εργασιακής τους απόδοσης (Taris, 2006). Η αναφερόμενη μειωμένη απόδοση των εργαζομένων λόγω επαγγελματικής εξουθένωσης επιπρόσθετα και συνακόλουθα επηρεάζει τους οργανισμούς και την σωστή λειτουργία τους (Swider & Zimmerman, 2010).

Η σπουδαιότητα της απόδοσης που συνδέεται με την επαγγελματική εξουθένωση αποτελεί για πολλούς εργαζόμενους κίνητρο να επανεξετάσουν και να επανεκτιμήσουν την εργασία τους, ενώ για άλλους αποτελεί, η συναισθηματική αυτή εξάντληση που απορρέει από την επαγγελματική εξουθένωση, αφορμή για οριστική εγκατάλειψη των επαγγελμάτων αυτών (Hannigan *et al.*, 2000; Σταύρου *et al.*, 2021). Επομένως, η επαγγελματική εξουθένωση και ο τρόπος που επηρεάζει την απόδοση των εργαζομένων είναι ίσως ο πιο σημαντικός παράγοντας

2.3 Πρακτικές μείωσης του εργασιακού άγχους

Εξαιτίας του σύγχρονου τρόπου ζωής και των απαιτήσεων για υψηλή απόδοση στην εργασία καθίσταται απαραίτητη η ανεύρεση μεθόδων και πρακτικών για την αντιμετώπιση του εργασιακού άγχους καθώς και των επακόλουθων σοβαρών σωματικών αλλά και ψυχικών προβλημάτων. Η βιβλιογραφία αναφέρεται στη σπουδαιότητα του να δοθεί προτεραιότητα από τους εργοδότες στην υγεία και την ευεξία των εργαζομένων, εξασφαλίζοντάς τους σωστές συνθήκες εργασίας, καθορίζοντάς τους με σαφήνεια τους στόχους καθώς και τα πρότυπα εργασίας που πρέπει να έχουν, χορηγώντας τους ανατροφοδότηση –feedback- αναφορικά με τα επιτεύγματα, τις στρατηγικές και τις αδυναμίες τους και τέλος δίνοντάς τους την δυνατότητα να συμβουλεύονται ειδικούς (ψυχολόγους, ψυχιάτρους) αλλά και να τους επιτρέπουν ελεύθερο χρόνο για χαλάρωση, ύπνο και προσωπική άσκηση. Μελετητές όπως οι Galanakis *et al.* (2020) και Vousiopoulos

et al. (2019) θεωρούν απαραίτητο να δημιουργείται ένα είδος ψυχολογικής αποφόρτισης στους εργαζομένους ώστε να ανακουφίζονται από το εργασιακό άγχος (Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2001; Galanakis *et al.*, 2020; Vousiopoulos *et al.*, 2019). Άλλοι μελετητές όπως οι Vella & McIver (2019), Shoman *et al.* (2021), Σταύρου *et al.* (2021) και Bellali *et al.* (2020), εστιάζουν σε πρακτικές όπως η σωματική άσκηση, η γιόγκα, το τρέξιμο ή το περπάτημα, η μουσική, το μασάζ, η αρωματοθεραπεία ακόμα και ο διαλογισμός. Προτείνουν επομένως αποτελεσματικούς τρόπους αντιμετώπισης του εργασιακού άγχους μέσα από την αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου με τρόπο που ευχαριστεί τους εργαζόμενους και έχει ευεργετική επίδραση στην ψυχική αλλά και την σωματική του υγεία (Shoman *et al.*, 2021; Vella & McIver, 2019; Σταύρου *et al.*, 2021; Bellali *et al.*, 2020).

Η λήψη άμεσων διοικητικών μέτρων είναι ένας διαφορετικός τρόπος για να λυθεί το πρόβλημα. Δηλαδή το να αυξήσει ένας εργοδότης το προσωπικό του, συνεισφέρει στην μείωση του όγκου της εργασίας (φόρτος εργασίας) και συμβάλει στη μείωση του εργασιακού άγχους. Επίσης η διοίκηση μπορεί να προβεί σε ψυχολογικές παρεμβάσεις χορηγώντας στους εργαζόμενους ψυχολογική υποστήριξη (Sakaras *et al.*, 2022). Μια άλλη προτεινόμενη λύση στο πρόβλημα του εργασιακού άγχους είναι να υπάρξει ως μάθημα, η αντιμετώπιση του εργασιακού άγχους, στο βασικό πρόγραμμα σπουδών, προκειμένου να διδάσκονται τις στρατηγικές εκείνες ώστε να αντιμετωπίζονται τα αρνητικά επαγγελματικά συναισθήματα και οι δυσκολίες και να αναγνωρίζονται από τους μελλοντικούς εργαζόμενους τα συμπτώματα αλλά και τα χαρακτηριστικά του εργασιακού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης. Μέσω της κατάλληλης εκπαίδευσης οι μελλοντικοί εργαζόμενοι θα βελτιώσουν την ψυχολογική τους υγεία και θα το χρησιμοποιήσουν το μάθημα αυτό ως εργαλείο στην αντιμετώπιση αλλά και την πρόληψη του φαινομένου του εργασιακού στρες-άγχους (Katsiana *et al.*, 2021). Η σωστή εκπαίδευση και ο σχεδιασμός προγραμμάτων κατάρτισης των εργαζομένων θα τους βοηθήσει να ανταπεξέλθουν στις ολοένα και αυξανόμενες εργασιακές απαιτήσεις και θα μειώσει αισθητά τη συχνότητα εμφάνισης του εργασιακού άγχους και του συνδρόμου επαγγελματικής εξουθένωσης. Θα ήταν θεμιτό ως άλλος τρόπος αντιμετώπισης του εργασιακού άγχους να πραγματοποιηθεί συμβουλευτική εκπαίδευση και να αναπτυχθούν δεξιότητες επικοινωνίας προκειμένου να δημιουργηθεί ένα υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον (Galanakis *et al.*, 2020; Kourmousi & Alexopoulos, 2016; Latsou *et al.*, 2022). Έχει διαπιστωθεί ότι συναισθήματα όπως ο φόβος και η αβεβαιότητα, που αυξάνουν το εργασιακό άγχος, αποφεύγονται όταν χορηγούνται στους εργαζόμενους τα απαραίτητα μέσα ατομικής προστασίας και όταν

πραγματοποιείται πλήρης και σωστή πληροφόρηση για την εργασία τους (Martinez-Lopez *et al.*, 2020; Linos *et al.*, 2022).

Η κοινωνική υποστήριξη ή οι ευκαιρίες που έχουν οι εργαζόμενοι να αναπτυχθούν και να εξελιχθούν μέσα από την εργασία τους συνιστούν έναν ακόμη τρόπο προστασίας των εργαζομένων από το εργασιακό άγχος (Sciepura & Linos, 2021; Shoman *et al.*, 2021; Rajesh *et al.*,2023). Έχει επιπρόσθετα αποδειχτεί ότι η συναισθηματική νοημοσύνη και η εμπειρία προστατεύει τους ανθρώπους από παράγοντες άγχους αλλά και από την επαγγελματική εξουθένωση (Antoniou & Koronaiou, 2018; Στάγια και Ιορδανίδης, 2014). Τέλος, ένας άλλος τρόπος που έχει προταθεί από τη διεθνή έρευνα είναι ότι στα πλαίσια της αυτοφροντίδας μπορεί να ενισχυθεί η ψυχική ανθεκτικότητα των εργαζομένων με την μέθοδο της ψυχολογικής ανθεκτικότητας. Ο κάθε εργαζόμενος είναι σημαντικό να θωρακίζεται απέναντι στις δυσκολίες που αντιμετωπίζει με έναν δικό του μοναδικό τρόπο αυτοφροντίδας (Bellali *et al.*, 2020; Liben & Papadatou, 2011). Επομένως η αυτοφροντίδα αποτελεί την επιλογή του καθενός να αναγνωρίσει την αξία του δίνοντας χρόνο στον εαυτό του αλλά και στα συναισθήματά του (Ko, 2016).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΑΓΧΟΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

3.1 Έρευνα στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση

Το εργασιακό άγχος και η επαγγελματική εξουθένωση απασχολεί εξίσου τη δημόσια διοίκηση και τους μελετητές του πεδίου, προκειμένου να βρεθούν οι πηγές, να ερευνηθούν οι λόγοι που δημιουργούν αυτά τα προβλήματα και φυσικά να γίνουν οι απαραίτητες προτάσεις για την επίλυσή τους, με μέτρα είτε αντιμετώπισης είτε πρόληψης. Έχουν πραγματοποιηθεί μελέτες και έρευνες στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση όπως αυτές των Galanakis *et al.* (2020), Anastasiou & Bellios (2020), Chatzigianni *et al.* (2018), Adamopoulos & Syrou (2022) με ιδιαίτερη βαρύτητα στους υπαλλήλους που υπηρετούν στους τομείς της υγείας και της εκπαίδευσης στο δημόσιο, αναδεικνύοντας πόσο επηρεάζονται οι εργαζόμενοι που συναναστρέφονται με πολλά άτομα και σε ποιο βαθμό αισθάνονται εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση.

Από τις πιο πρόσφατες μελέτες είναι η βιβλιογραφική ανασκόπηση των Adamopoulos & Syrou (2022), που πραγματοποιήθηκε στον τομέα της δημόσιας υγείας και δείχνει τη συσχέτιση που υπάρχει ανάμεσα στο εργασιακό άγχος, στην εργασιακή ικανοποίηση και εξάντληση που νιώθουν οι εργαζόμενοι του τομέα αυτού. Ταυτόχρονα διαπιστώθηκε ότι υπάρχει επιρροή από το περιβάλλον της εργασίας (δημογραφικό στοιχείο) στο εργασιακό άγχος, την εργασιακή ικανοποίηση και την εξάντληση που νιώθουν οι εργαζόμενοι στο τομέα της υγείας (Adamopoulos & Syrou, 2022). Στις 18 ΜΕΘ στον Ελλαδικό χώρο όπου έγινε η έρευνα των Ntantana *et al* (2017), με δείγμα 149 γιατρούς και 320 νοσηλευτές τα αποτελέσματα δείχνουν ότι πάνω από το ¼ των εργαζομένων πάσχει από επαγγελματική εξουθένωση (burn out), με υψηλότερα επίπεδα burn out στους νοσηλευτές από ότι στους γιατρούς. Επομένως υπάρχει καλύτερη και αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση των αισθημάτων του εργασιακού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης όσο υψηλότερη είναι η εκπαιδευτική βαθμίδα όπου ανήκει ο εργαζόμενος του τομέα υγείας. Επίσης η έρευνα διαπίστωσε ότι η εργασιακή ικανοποίηση επιδρά σε σημαντικό βαθμό στο επίπεδο της επαγγελματικής εξουθένωσης που νιώθουν οι εργαζόμενοι του δημόσιου τομέα υγείας (Ntantana *et al.,* 2017; Adamopoulos & Syrou, 2022).

Μελέτη των Kourmousi & Alexopoulos (2016) έδειξε ότι οι Έλληνες εκπαιδευτικοί της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στο δημόσιο τομέα, παρουσιάζουν χαμηλό εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση συγκρινόμενοι με τους

εκπαιδευτικούς στο παγκόσμιο γίγνεσθαι. Ωστόσο, παρατηρείται αυξημένο επίπεδο εργασιακού άγχους στις νεαρές, νεοδιοριζόμενες γυναίκες δασκάλες που αναλαμβάνουν να διδάξουν παιδιά με μαθησιακές δυσκολίες. Επομένως οι παράγοντες που επηρεάζουν το εργασιακό άγχος είναι πολλοί και αφορούν τα χρόνια και το επίπεδο διδασκαλίας αλλά και την επαγγελματική κατάσταση στην οποία βρίσκεται ο εκπαιδευτικός. Ταυτόχρονα ο τρόπος που υποστηρίζονται τα άτομα με αυξημένο εργασιακό άγχος, από τους συναδέλφους αλλά και τους προϊσταμένους τους, διαφαίνεται να αποτελεί «εργασιακή ασπίδα» που τους προστατεύει από το να εκδηλώνουν εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση (Kourmousi & Alexopoulos, 2016). Παλαιότερη έρευνα είχε δείξει ότι οι εκπαιδευτικοί βίωναν μετρίου επιπέδου συναισθηματική εξάντληση και ότι οι δημόσιοι εκπαιδευτικοί βίωναν πολύ λιγότερο εργασιακό άγχος και περισσότερη εργασιακή ικανοποίηση από τους ομολόγους τους που εργάζονταν στον ιδιωτικό τομέα (Tsigilis *et al.*, 2006; Xanthopoulou & Kefis, 2019; Xanthopoulou, 2020).

Σε μια προσπάθεια να διερευνηθεί το εργασιακό άγχος των νοσηλευτών που εργάζονται στα δημόσια νοσοκομεία της Ελλάδας διεξήχθη μελέτη με συμμετέχοντες 157 νοσηλευτές και βοηθούς νοσηλευτών. Τα αποτελέσματα της ανωτέρω έρευνας έδειξαν ότι οι έλληνες νοσηλευτές έχουν αυξημένα επίπεδα εργασιακού άγχους που δημιουργούνται από τους στρεσογόνους παράγοντες, που είναι το ενδεχόμενο του θανάτου των ασθενών τους αλλά και οι αντιδράσεις των οικογενειών τους. Διαπιστώνεται επομένως ότι το επαγγελματικό άγχος ασκεί επιρροή στο νοσηλευτικό προσωπικό του δημόσιου τομέα στην Ελλάδα (Chatzigianni *et al.*, 2018).

Μια σύγχρονη πιλοτική έρευνα των Adamopoulos *et al* (2022) εκτελέστηκε στο Α’ τρίμηνο του 2021 στους επιθεωρητές της δημόσιας υγείας της Ελλάδας όπου διαπιστώθηκε ότι οι τελευταίοι αντιμετωπίζουν διάφορους επαγγελματικούς κινδύνους που οδηγούν σε επαγγελματική εξουθένωση και συναισθηματική εξάντληση. Οι πιο διαδεδομένοι κίνδυνοι που συμβάλλουν στην αύξηση της επαγγελματικής εξουθένωσης και εξάντλησης είναι οι εργονομικοί και οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι, όπως η κακή στάση του σώματος και η συναισθηματική επιβάρυνση των εργαζομένων (Adamopoulos *et al.*, 2022). Ασχολήθηκαν επιπρόσθετα με τους εργαζόμενους της Δημόσιας Υγείας οι Adamopoulos *et al* (2022a) με στόχο να διερευνηθεί η πιθανή σχέση του περιβάλλοντος εργασίας και πως ένα εργασιακό περιβάλλον επηρεάζει τα επίπεδα της επαγγελματικής εξουθένωσης στο προαναφερόμενο προσωπικό. Απέδειξαν ότι η επαγγελματική εξουθένωση αποτελεί ένα ιδιαίτερα μεγάλο πρόβλημα για τους εργαζόμενους στην δημόσια υγεία και σαφώς επιδρούν τα εργασιακά

περιβάλλοντα στην αύξηση του εργασιακού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης (Adamopoulos *et al.*, 2022a).

Τα ευρήματα για τους εργαζόμενους στην Ελληνική Τοπική Αυτοδιοίκηση είναι σχεδόν ανύπαρκτα, ιδιαίτερα στην περίπτωση της Ελλάδας όπου δεν έχουν πραγματοποιηθεί έρευνες για τους Έλληνες δημοτικούς υπαλλήλους. Εντοπίζονται ελάχιστες έρευνες που αφορούν χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης όπως είναι οι Veromaa *et al.* (2017), οι Penttinen *et al.* (2021) και οι Asplund *et al.* (2022). Στη μελέτη των Veromaa *et al.* (2017) διερευνώνται οι παράγοντες για την σωματική και ψυχική υγεία και ο τρόπος με τον οποίο σχετίζονται οι παράγοντες αυτοί με την εργασιακή δέσμευση στους Φιλανδούς δημοτικούς υπαλλήλους. Τα συμπεράσματα της έρευνας δείχνουν ότι οι σωματικοί αλλά και οι ψυχικοί παράγοντες σχετίζονται θετικά με την εργασιακή δέσμευση. Όταν όμως παρουσιάζεται έστω και ένας από τους παράγοντες ψυχοκοινωνικού κινδύνου τότε έχουμε αρνητική συσχέτιση δέσμευσης στην εργασία και αλλαγή των συσχετισμών (Veromaa *et al.*, 2017). Οι Penttinen *et al.* (2021) σε μελέτη που πραγματοποίησαν πάλι σε Φιλανδούς δημοτικούς υπαλλήλους εξέτασαν την επαγγελματική εξουθένωση σε σχέση με την υγιεινή διατροφή. Έχοντας ως δεδομένο ότι η εξουθένωση αποτελεί μία ψυχική κατάσταση όχι επιθυμητή, που επιδρά αρνητικά στην υγεία αλλά και την ικανότητα των ανθρώπων στην εργασία τους με συχνές απουσίες από αυτήν, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι αυτοί οι στρεσογόνοι παράγοντες επηρεάζουν και την διατροφική συμπεριφορά των ατόμων. Ενδιαφέρον προκαλεί ότι η κατανάλωση ανθυγιεινής τροφής (junk food) σχετίζεται θετικά με το εργασιακό άγχος και έχει αποδειχτεί ότι όταν μαθαίνουμε να διαχειριζόμαστε το άγχος μας μετριάζεται η θετική σχέση ανάμεσα στο άγχος και την κατανάλωση junk food (Penttinen *et al.*, 2021). Τέλος οι Asplund *et al.* (2022) μελετώντας τους δημοτικούς υπαλλήλους που εργάζονται σε αγροτικές περιοχές στην Σουηδία, υπογράμμισαν την σημασία που υπάρχει να αναγνωρίζεται η σωματική αλλά και η ψυχική καταπόνηση των δημοτικών υπαλλήλων που εργάζονται σε ένα αγχωτικό περιβάλλον. Διαπίστωσαν επιπρόσθετα ότι επηρεάζεται στο μέγιστο βαθμό η υγεία τους, η προσωπική τους ζωή αλλά και η ικανότητά τους να παραμείνουν αποτελεσματικοί στην εργασία τους από την μη ισορροπημένη σχέση ανάμεσα στους πόρους που δίνονται και στις απαιτήσεις που υπάρχουν από την εργασία τους.

Επομένως για να προληφθεί το εργασιακό άγχος και να μειωθεί η επαγγελματική εξουθένωση είναι σημαντικό να βελτιωθεί το περιβάλλον της εργασίας μέσα από υποστηρικτικές μεθόδους εκ μέρους της ηγεσίας και μέσα από τον έλεγχο των απαιτήσεων

της εργασίας. Με αυτόν τον τρόπο δημιουργούμε μια υγιή οργάνωση με εργαζόμενους που δεν αισθάνονται εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση (Asplund *et al.*, 2022; Koukoulaki *et al*., 2017).

3.2 Οι επιπτώσεις της πανδημίας Covid-19 στο εργασιακό άγχος των εργαζομένων της Δημόσιας Διοίκησης

Η πανδημία Covid-19 οδήγησε σε μια άνευ προηγουμένου παγκόσμια κρίση υγειονομικής αλλά και οικονομικής φύσεως που δημιούργησε ποικίλα προβλήματα στους ανθρώπους όλου του κόσμου όπως κατάθλιψη, θέματα υγείας, άγχους και γενικότερα έφερε στην επιφάνεια και επιδείνωσε ψυχικά προβλήματα που προϋπήρχαν. Οι υγειονομικοί οδηγήθηκαν σε αυξημένη σωματική και πνευματική κόπωση από το έντονο εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση, λόγω των κινδύνων που αντιμετώπισαν από την συνεχόμενη και άμεση έκθεσή τους στον ιό (Sikaras *et al.,* 2022). Επιπλέον, τον καιρό της πανδημίας η αύξηση του φόρτου εργασίας και παράλληλα η έλλειψη των απαραίτητων για την προστασία των εργαζομένων Μέσων Ατομικής Προστασίας (ΜΑΠ), αύξησε τα επίπεδα του άγχους και ένιωσαν οι υγειονομικοί έντονη ψυχολογική δυσφορία (Adamopoulos *et al.,* 2022a). Στην αρχή της πανδημίας μάλιστα οι υγειονομικοί εργάζονταν άνευ ΜΑΠ θέτοντας τόσο την οικογενειακή αλλά και την προσωπική τους υγεία σε άμεσο κίνδυνο. Το προηγούμενο στοιχείο αποτελεί βασική αιτία αυξημένου εργασιακού άγχους για τους εργαζόμενους στην υγεία με αντίκτυπο σε ατομικό επίπεδο, οικογενειακό αλλά και κρατικό, λόγω ανύπαρκτων μέσων πρόληψης και σχεδιασμού αντιμετώπισης της πανδημίας· συνακόλουθα υψηλά επίπεδα burnout καταγράφονται. Κυρίαρχες πηγές άγχους για τους υγειονομικούς είναι ο κίνδυνος μόλυνσης και μετάδοσης του ιού και η έλλειψη μέσων προστασίας (ΜΑΠ). Ωστόσο κάποιοι μελετητές συσχετίζουν το burnout με τις χαμηλές απολαβές, τον ελάχιστο έλεγχο της εργασίας, την ανυπαρξία αναγνώρισης από αυτήν και την φροντίδα ασθενών στο τελευταίο στάδιο της ζωής τους (Martínez-López *et al.,* 2020; Adamopoulos & Syrou, 2022; Adamopoulos *et al.,* 2022).

Άλλοι λόγοι αύξησης του εργασιακού άγχους για πολλούς εργαζόμενους αποτέλεσαν τα μέτρα περιορισμού στις μετακινήσεις και η αναγκαστική κοινωνική αποστασιοποίηση που επιβλήθηκε από τους κρατικούς φορείς την περίοδο της πανδημίας ως μέτρα αντιμετώπισης της μετάδοσης του ιού. Λόγω αυτών των μέτρων σχεδόν όλοι οι εργαζόμενοι είχαν υποστεί εκτόξευση των καθηκόντων τους υποχρεώνοντάς τους να εργαστούν στις νέες συνθήκες εργασίας –τηλεργασία- με ταυτόχρονη υψηλή ποιότητα στις

παρεχόμενες υπηρεσίες. Οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι βρίσκονται συνεχώς σε επαγρύπνηση λόγω της συνεχούς παρουσίας τους στον ψηφιακό χώρο και άρα η χρήση της τεχνολογίας αυξάνει το εργασιακό άγχος, που οδηγεί σε επαγγελματική εξουθένωση (Sciepura & Linos, 2021; Latsou *et al.,* 2022; Xanthopoulou, 2022).

Η υποστελέχωση και υποχρηματοδότηση των οργανισμών πάντοτε δημιουργούσε ποικίλα προβλήματα αλλά επιδείνωσε την υφιστάμενη εργασιακή κατάσταση και επιβάρυνε τους εργαζόμενους με επιπλέον εργασιακό άγχος και burnout στα χρόνια της πανδημίας. Οι νέες εργασιακές απαιτήσεις λόγω covid-19 δημιούργησαν περισσό φόρτο εργασίας και αύξησαν το εργασιακό άγχος των εργαζομένων (Adamopoulos *et al.,* 2023).

Σε αντίθεση με την υπερφόρτωση καθηκόντων κάποιων εργαζομένων, πολλοί εργαζόμενοι στην πανδημία έχασαν την εργασία τους λόγω των αναστολών εργασίας που επιβλήθηκαν από το κράτος, και αυξήθηκε η ανησυχία τους για την επιβίωσή τους αλλά και για το μέλλον τους. Παράλληλα η εργασιακή αστάθεια προκάλεσε προβλήματα στην οικονομική σταθερότητα και αύξησε το εργασιακό άγχος των εργαζομένων (Linos *et al.,* 2022).

Με αφορμή την πανδημία μελετήθηκε η ψυχική υγεία των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα αλλά και όλων εκείνων που εργάστηκαν στην τόσο σοβαρή υγειονομική κρίση. Δόθηκε ιδιαίτερη βαρύτητα στην σημασία που έχει η ψυχική υγεία των εργαζομένων προκειμένου να παραμείνουν σε αυτήν αλλά και να βελτιώσουν την εργασιακή τους απόδοση (Sciepura & Linos, 2021). Έγινε δεικτική αναφορά για την αναγκαιότητα να ληφθεί σοβαρά υπόψη και να επιμεληθεί η πολιτεία την φροντίδα της ψυχικής υγείας όλων των υγειονομικών και όλων εκείνων που εργάστηκαν την περίοδο της πανδημίας στην πρώτη γραμμή. Αυτή η φροντίδα συνεισφέρει στην αποφυγή ανάπτυξης μετατραυματικού εργασιακού άγχους αλλά και της επιθυμίας για αυτοκτονία ορισμένων εργαζομένων (Martínez-López *et al.,* 2020; Adamopoulos & Syrou, 2022).

Η πανδημία επέφερε έντονες αλλαγές όχι μόνο στον τομέα της υγείας αλλά και στο ευρύ εργασιακό περιβάλλον και προέκυψε η ανάγκη να σκεφτεί ξανά όλη η κοινωνία και η πολιτεία τον ρόλο της κόπωσης και του εργασιακού άγχους και την άμεση σχέση που έχουν αυτές οι έννοιες με την επαγγελματική εξουθένωση (Sikaras *et al.,* 2022). Επομένως κατά την διάρκεια της πανδημίας και έπειτα, διερευνήθηκε η ποιότητα της εργασιακής ζωής όλων των εργαζομένων με αφορμή την έξαρση του επαγγελματικού άγχους και της εξουθένωσης. Παρατηρήθηκαν λόγω των αγχωτικών συνθηκών πολλές ψυχικές διαταραχές και σωματοποιήσεις στους υγειονομικούς αλλά και στους υπόλοιπους εργαζόμενους.

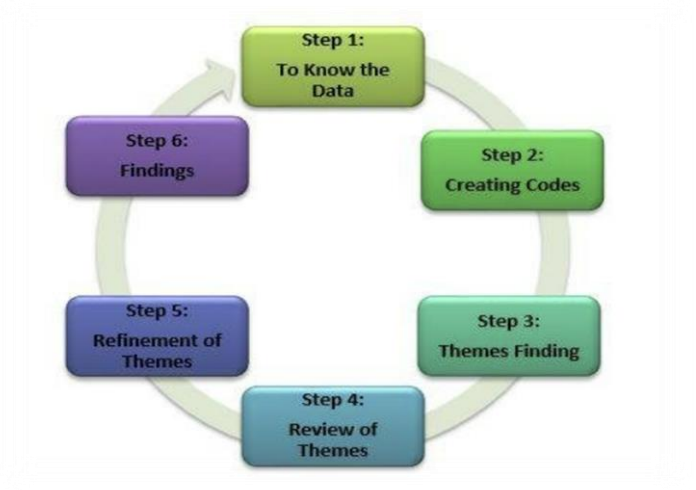
Διαπιστώθηκε ότι όσο πιο υψηλό είναι το εργασιακό άγχος τόσο πιο υψηλά είναι τα επίπεδα του burnout (Latsou *et al.*, 2022; Bellali *et al.*, 2020).

Καταλήγουμε επομένως στο αδιαμφισβήτητο συμπέρασμα ότι ο κορονοϊός άλλαξε ριζικά τον τρόπο που ο κόσμος ζει και εργάζεται. Λόγω πανδημίας, οι εργαζόμενοι προκειμένου να ανταποκριθούν στις νέες συνθήκες εργασίας χρειάστηκε να διαχειριστούν με ευέλικτο τρόπο την εργασία τους. Αυτό έπρεπε να επιτευχθεί καταπολεμώντας παράλληλα την έντονη ανησυχία που ένιωθαν για την δική τους αλλά και των αγαπημένων τους προσώπων υγεία και ζωή (Adamopoulos *et al.*, 2022a; Xanthopoulou & Plimakis, 2021).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

4.1 Σχεδιασμός έρευνας

Η παρούσα έρευνα χρησιμοποιεί την μέθοδο ποιοτικής έρευνας με τη χρήση του εργαλείου της δομημένης συνέντευξης. Συγκεκριμένα, μέσα από την ποιοτική έρευνα επιχειρούμε να μελετήσουμε το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση των εργαζομένων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, με εστίαση στο Δήμο Ξάνθης από όπου και προέρχεται το δείγμα της έρευνας. Κατά τον Bryman (2017) η θεωρία ενός ερευνητή εξετάζεται με ποσοτικές μεθόδους, όμως με την χρησιμοποίηση ποιοτικών μεθόδων γίνεται εστίαση στα νοήματα που θέλουν να δηλώσουν οι συμμετέχοντες, επομένως, στην τρέχουσα έρευνα απαιτούνταν η χρήση ποιοτικής μεθόδου. Η μελέτη έχει ως στόχο να διερευνήσει το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, να εξετάσει λεπτομερώς τους παράγοντες που δημιουργούν τα ανωτέρω προβλήματα καθώς και να μελετήσει την επίδραση που έχει ο Covid-19 στο εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση. Το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε είναι η «δομημένη συνέντευξη». Προτιμήθηκε ο συγκεκριμένος τύπος συνέντευξης καθώς οι ερωτήσεις που έχουν καθοριστεί εκ των προτέρων διασφαλίζουν μεγαλύτερη εγκυρότητα, αντικειμενικότητα και είναι πιο αξιόπιστα τα αποτελέσματα που δίνονται (Corrington, 2022). Στην ποιοτική έρευνα που πραγματοποιήθηκε ακολουθήθηκε η διαδικασία των έξι σταδίων των Braun & Clarke,(2006), όπως φαίνεται στο διάγραμμα 1:



Διάγραμμα 1 : Διαδικασία έξι σταδίων Braun & Clarke (2006)

Στο πρώτο στάδιο πραγματοποιήθηκε η λεγόμενη εξοικείωση με τα δεδομένα και το γεγονός ότι οι συνεντεύξεις απαντήθηκαν σε γραπτές φόρμες επέτρεψε τον ερευνητή να έχει καλύτερη εξοικείωση. Όταν πραγματοποιήθηκε η ανάγνωση των απαντήσεων

δημιουργήθηκαν οι πρώτες σκέψεις αναφορικά με την κωδικοποίησή τους σε θέματα. Κατά το δεύτερο στάδιο πραγματοποιήθηκε η κωδικοποίηση των δεδομένων με την χρήση του προγράμματος QSR NVivo εξαιτίας του όγκου των δεδομένων. Αναγνωρίστηκαν για πρώτη φορά οι νοηματικές μονάδες και η σύνδεση μεταξύ τους, ομαδοποιήθηκαν τα δεδομένα ανάλογα το νόημα και τη σχέση τους με τα ερευνητικά ερωτήματα που αφορούν το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση στους εργαζόμενους. Μια δομημένη συνέντευξη αποτελεί εκείνη τη μέθοδο αξιολόγησης όπου χρησιμοποιούνται για όλους τους συμμετέχοντες οι ίδιες στο σύνολο ερωτήσεις και έτσι μπορούν να πραγματοποιηθούν συγκρίσεις με τα ίδια κριτήρια. Σε μια ποιοτική έρευνα ο τρόπος που πραγματοποιούνται οι δομημένες συνεντεύξεις είναι με τη χρήση ερωτήσεων ανοιχτού τύπου. Στο τρίτο στάδιο δόθηκαν κωδικοί στα δεδομένα από τις συνεντεύξεις χωρίζοντάς τα σε θέματα και σε υπό-θέματα. Στο επόμενο στάδιο, το τέταρτο, έγινε επανεξέταση των θεμάτων προκειμένου να μην πραγματοποιούνται επικαλύψεις και να γίνει εντοπισμός της ανάγκης περί διαχωρισμού ή συγχώνευσης των θεμάτων αυτών, χωρίς ωστόσο να υπάρχει η ανάγκη να συμπεριληφθούν νέοι κωδικοί. Στο πέμπτο στάδιο επαναπροσδιορίστηκαν και έγινε ονοματοδοσία στα θέματα. Πιο συγκεκριμένα χαρτογραφήθηκαν τα δεδομένα θεματικά, ορίστηκε με ακρίβεια η διάσταση και η ουσία σε κάθε θέμα, υπό-θέμα και με αυτόν τον τρόπο εξασφαλίστηκε ότι δεν υπάρχει κάποιου είδους επικάλυψη. Στο τελευταίο στάδιο γίνεται η τελική ανάλυση με αρχικό στόχο να γίνει ο εντοπισμός φράσεων που οδηγούν πρώτα στο να οργανωθούν οι θεματικές κατηγορίες και στη συνέχεια να συμπυκνωθεί το περιεχόμενο των συνεντεύξεων.

4.2 Παρουσίαση πληθυσμού έρευνας και τρόπος διαλογής δείγματος

Ο πληθυσμός της έρευνας είναι οι δημόσιοι υπάλληλοι και πιο συγκεκριμένα το δείγμα το αποτελούν οι δημόσιοι λειτουργοί που εργάζονται στο Δήμο Ξάνθης ανεξαρτήτως της σχέσης εργασίας ή της ειδικότητας στην οποία ανήκουν. Ο Δήμος Ξάνθης ανήκει στην Τοπική Αυτοδιοίκηση και πιο συγκεκριμένα αποτελεί έναν οργανισμό Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α’ βαθμού. Αποτελεί έναν σχετικά μικρό «ακριτικό» δήμο που ανήκει στην Περιφέρεια της Ανατολικής Μακεδονίας & Θράκης και επιπρόσθετα υπάρχει ιδιομορφία πληθυσμιακή από την συνύπαρξη χριστιανών και μουσουλμάνων στην περιοχή. Πραγματοποιήθηκαν συνολικά 42 δομημένες συνεντεύξεις με εργαζομένους του Δήμου Ξάνθης και στο παρακάτω κεφάλαιο (κεφάλαιο 5) παρουσιάζονται τα δημογραφικά τους στοιχεία.

Σύμφωνα με τον Pace (2021), δύο είναι οι τύποι των τεχνικών δειγματοληψίας, η μία είναι η πιθανότητα και η άλλη η μη πιθανότητα. Σύμφωνα με την πρώτη τεχνική δειγματοληψίας, αυτή των πιθανοτήτων, όλες οι μονάδες μπορεί να αποτελούν μέρος του δείγματος. Από την άλλη η μη πιθανότητα ορίζεται με διαφορετικό τρόπο (Pace, 2021; Etikan *et al.*, 2016). Ανάλογα τα ερευνητικά ερωτήματα και τους στόχους που έχουν τεθεί, επιλέγεται η κατάλληλη τεχνική δειγματοληψίας (Pace, 2021; Etikan *et al.*, 2016). Η βολική δειγματοληψία (ευκολίας) ακολουθήθηκε ως η κατάλληλη μέθοδος δειγματοληψίας μη πιθανοτήτων, κατά την οποία οι μονάδες επιλέχθηκαν να συμπεριληφθούν στο δείγμα λόγω ότι ήταν πιο εύκολα προσβάσιμες στον μελετητή. Αυτό οφειλόταν στην χωροταξική εγγύτητα, στην έντονη προθυμία των μονάδων και την διαθεσιμότητα στην συγκεκριμένη χρονική στιγμή προκειμένου να συμμετέχουν στην έρευνα. Παράλληλα, για να αυξηθεί το δείγμα και ο αριθμός αυτών που συμμετέχουν έγινε εφαρμογή της τεχνικής της χιονοστιβάδας στα πλαίσια της οποίας μοιράστηκαν διαδικτυακά οι ερωτήσεις της συνέντευξης στους συναδέλφους και με την σειρά τους έκαναν διαμοιρασμό και σε άλλους συναδέλφους που δεν είχαν επιλεγεί αρχικά. Σύμφωνα με την βιβλιογραφία δεν υπάρχει προσυμφωνημένος αριθμός συμμετεχόντων που να κάνουν ένα κατάλληλο μέγεθος δείγματος, αλλά το ορθό μέγεθος δείγματος εξαρτάται από ποικίλους παράγοντες (Muthén & Muthén, 2002). Τέλος, όσο μεγαλύτερο είναι το δείγμα τόσο μεγαλύτερη είναι η πιθανότητα να υπάρχει περισσότερη ακρίβεια στα δοθέντα αποτελέσματα (Xanthopoulou, 2022).

4.3 Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Επιλέχθηκαν τρεις τρόποι διεξαγωγής των συνεντεύξεων. Στον πρώτο τρόπο, τα άτομα που δεν έχουν εξοικείωση με την τεχνολογία προκειμένου να διευκολυνθούν, ο ερευνητής δια ζώσης απευθύνει τις ερωτήσεις στους συμμετέχοντες και καταγράφει τις απαντήσεις τους και στη συνέχεια τις μεταφέρει στο πρόγραμμα του Η/Υ στο Google Forms. Ο δεύτερος τρόπος είναι ο διαμοιρασμός εντύπων με τις ερωτήσεις της συνέντευξης για τα άτομα που δεν έχουν μεν εξοικείωση με την τεχνολογία αλλά επιθυμούν να καταγράψουν οι ίδιοι τις απαντήσεις τους θέλοντας ταυτόχρονα να είναι προϊόν ώριμης σκέψης τους. Ο τελευταίος τρόπος που χρησιμοποιήθηκε εκτενώς από τον ερευνητή είναι ότι διατέθηκαν οι ερωτήσεις συνέντευξης μέσω διαδικτυακού συνδέσμου με τη χρησιμοποίηση του Google Forms. Υποβλήθηκαν οι απαντήσεις σε γραπτή μορφή, γεγονός που αποτελεί καλύτερο τρόπο στην εξοικείωση των δεδομένων. Οι απαντήσεις οι γραπτές αποτελούν τον πιο ενδεδειγμένο και αποτελεσματικό τρόπο για να γίνεται

ταχύτερα η συλλογή των δεδομένων αλλά και για να εξασφαλίζεται καλύτερη ποιότητα στις απαντήσεις καθώς δίνονται πλούσια περιγραφικά στοιχεία από τους συνεντευξιαζόμενους (Xanthopoulou & Sahinidis, 2022; Zetherby & Zdrodowski, 1995). Με δεδομένο ότι τα έγγραφα Google στα πλαίσια έρευνας χρησιμοποιούνται ώστε να διευκολυνθούν οι ποιοτικές συνεντεύξεις, οι γραπτές συνεντεύξεις που στηρίζονται στον ιστό των Εγγράφων της Google αποτελούν έναν σύγχρονο τρόπο διεξαγωγής συνεντεύξεων και υποστηρίζεται ότι προσφέρουν υψηλές ευκαιρίες ποιοτικής έρευνας. Είναι δεδομένο ότι το να μεταγραφούν οι λεκτικές συνεντεύξεις σε γραπτά κείμενα και στη συνέχεια να αφαιρεθούν βασικά θέματα από αυτά τα κείμενα αποτελεί έναν μεγάλο όγκο ποιοτικής έρευνας, όμως οι γραπτές απαντήσεις δίνουν δεδομένα τα οποία εύκολα μπορούν να κατανοηθούν αλλά και να γίνει εύκολη ανάλυση (Zdrodowski & Letherby, 1995).

Για την ανάλυση των πρωτογενών δεδομένων χρησιμοποιήθηκε το πρόγραμμα QSR NVivo. Οι ερευνητές τείνουν να προτιμούν τη χρήση του NVivo (Nabi et al., 2018; Li & Zhang, 2022) καθώς καλύπτονται με αυτόν τον τρόπο οι κύριες πτυχές στην διαδικασία της έρευνας και πιο συγκεκριμένα: η ανάλυση των δεδομένων, η θεωρητική ανάπτυξη και τέλος η παρουσίαση των ευρημάτων-αποτελεσμάτων (Dalkin et al., 2021; Xanthopoulou & Sahinidis, 2022).

4.4 Έγκριση από την Επιτροπή Δεοντολογίας-Βιοηθικής του Πανεπιστημίου Νεάπολις Πάφος

Σύμφωνα με την ενημέρωση από το Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφου αναφορικά με την διαδικασία για την αξιολόγηση της εκάστοτε έρευνας, όταν η έρευνα διενεργείται εκτός της Κυπριακής Δημοκρατίας τότε οι φοιτητές πρέπει να ακολουθούν τα θέσμια της χώρας όπου διεξάγεται η έρευνα. Η έρευνα διεξάγεται στην Ελλάδα και πιο συγκεκριμένα στον Δήμο Ξάνθης και αναζητήθηκαν τα θέσμια της Ελλάδας. Στάλθηκαν email στο Εθνικό Ίδρυμα Ερευνών και στην Εθνική Επιτροπή Βιοηθικής και Τεχνοηθικής προκειμένου να δοθούν οι κατάλληλες οδηγίες από τους αρμόδιους φορείς στην Ελλάδα για να χορηγηθούμε την έγκριση ώστε να προχωρήσουμε στην διεξαγωγή της έρευνας. Το Εθνικό Ίδρυμα Ερευνών μας έδωσε την απάντηση μέσω email ότι η ΕΗΔΕ του Εθνικού Ιδρύματος Ερευνών (ΕΙΕ) ελέγχει ερευνητικά έργα/προγράμματα που διεξάγονται στο ΕΙΕ και μόνο και μας πρότεινε να απευθυνθούμε στο πανεπιστήμιό μας για να μας κατευθύνει αναλόγως. Από την άλλη η Εθνική Επιτροπή Βιοηθικής και Τεχνοηθικής σε τηλεφωνική επικοινωνία που είχαμε με τον ερευνητικό υπεύθυνο τον αξιότιμο κ. Βιδάλη μας ανέφερε ότι αφού το Πανεπιστήμιο είναι στην Κύπρο και δεν συνεργάζεται με Πανεπιστήμιο της

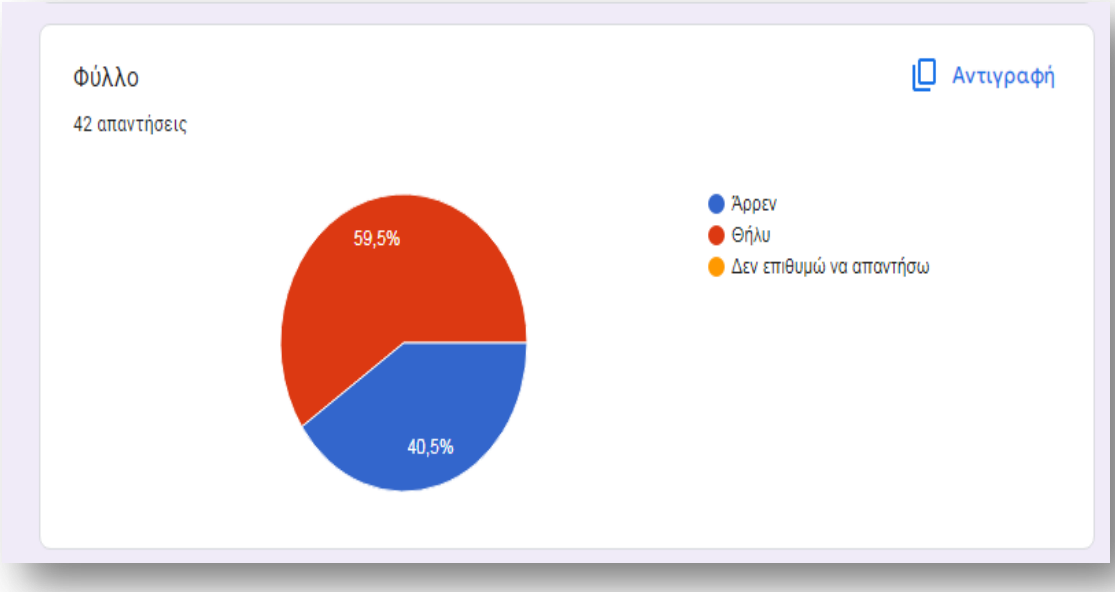
Ελλάδας τότε δεν υπάρχει θεσμικό πλαίσιο που να ορίζει ότι χρειάζεται άδεια από την Ελλάδα. Μας εξήγησε ότι πρέπει η διαδικασία να γίνει στην Κύπρο και το μόνο που χρειάζεται από την Ελλάδα είναι να ενημερώσουμε την Αρχή Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων όπου θα ανακοινώσουμε την έρευνα μας και θα πρέπει να τηρήσουμε κάποιες προδιαγραφές ώστε να μην έχουμε πρόβλημα με την ανωτέρω Αρχή (GTPR). Στη συνέχεια ενημερώσαμε την Αρχή Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων για την έρευνα που πραγματοποιούμε και ταυτόχρονα απευθυνθήκαμε στον αξιότιμο κ. Αργυρίδη Μάριο, Αναπληρωτή Καθηγητή του Τμήματος Ψυχολογίας του Πανεπιστημίου Νεάπολις Πάφου και Πρόεδρο της Εσωτερικής επιτροπής βιοηθικής του Πανεπιστημίου όπου μετά από την συμπλήρωση και αποστολή των απαραίτητων εντύπων μας απέστειλε την έγκριση διεξαγωγής της Έρευνας όπως παρατίθεται στο παράρτημα 1.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

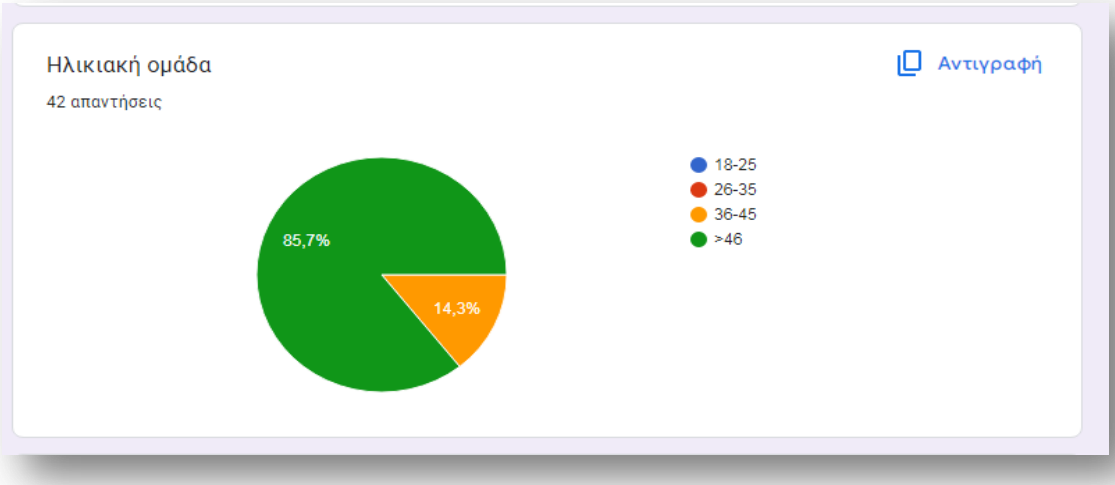
Α. Δημογραφικά στοιχεία

Η έρευνα έλαβε μέρος στον Δήμο Ξάνθης, χρησιμοποιώντας το εργαλείο της δομημένης συνέντευξης, προκειμένου να συγκεντρωθεί ικανοποιητικό δείγμα για να ολοκληρωθεί η ποιοτική έρευνα με θέμα το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση στους εργαζομένους. Συγκεντρώθηκαν 42 συνεντεύξεις συμμετεχόντων όπου το 59,5% ήταν γυναίκες και το 40,5% άντρες, όπως φαίνεται στο Διάγραμμα 2.



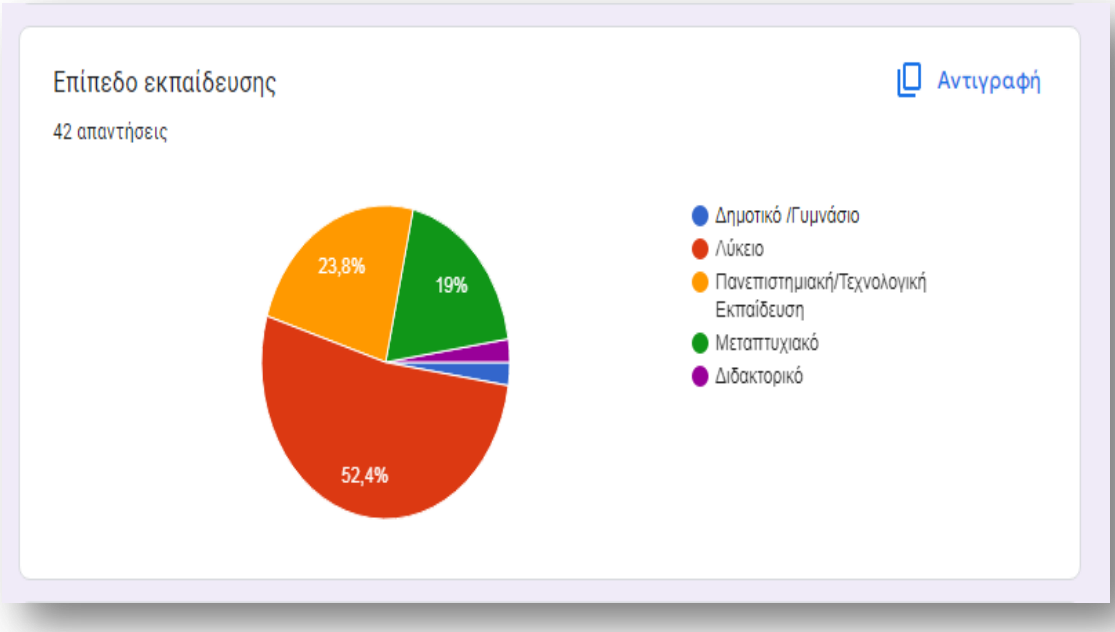
Διάγραμμα 2 : Φύλο

Στο παρακάτω Διάγραμμα 3, φαίνεται το ποσοστό των συνεντευξιαζόμενων που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα άνω των 46 ετών (85,7%), ενώ το 14,3% των ατόμων είναι ανάμεσα στην ηλικία των 36-45 ετών. Στο δείγμα που συλλέξαμε δε συμμετείχαν άτομα από τις άλλες ηλικιακές ομάδες, δηλαδή 18-25 ετών και 26-35 ετών, μιας και στον Δήμο Ξάνθης ελάχιστα άτομα εργάζονται που να ανήκουν σε αυτές τις ηλικίες.



Διάγραμμα 3 : Ηλικιακή ομάδα

Τέλος στο Διάγραμμα 4 φαίνεται το επίπεδο εκπαίδευσης των ατόμων που πήραμε συνέντευξη. Πιο συγκεκριμένα το 52,4% των ατόμων ανήκουν στην κατηγορία της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, δηλαδή έχουν τελειώσει το Λύκειο, το 23,8% έχει Πανεπιστημιακή ή Τεχνολογική εκπαίδευση, το 19% κατέχει Μεταπτυχιακό τίτλο, το 2,4% κατέχει Διδακτορικό τίτλο και τέλος το 2,4% του δείγματος έχει τελειώσει Δημοτικό ή Γυμνάσιο.



Διάγραμμα 4 : Επίπεδο εκπαίδευσης

Η έρευνα περιελάμβανε τέσσερα ερευνητικά ερωτήματα τα οποία απαντήθηκαν μέσα από τις ερωτήσεις της συνέντευξης. Τα ερευνητικά ερωτήματα είναι τα εξής :

1. Ποιες είναι οι απόψεις των εργαζομένων των δήμων αναφορικά με τα επίπεδα εργασιακού άγχους και επαγγελματικής εξουθένωσης στο δημόσιο τομέα;
2. Τι προβλήματα δημιουργούνται στους εργαζομένους της Τοπικής Αυτοδιοίκησης από το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση;
3. Με ποιον τρόπο η πανδημία του Covid-19 συνέβαλε στην αύξηση του εργασιακού άγχους στους δημόσιους υπαλλήλους;
4. Ποιες λύσεις προτείνονται από τους εργαζόμενους της τοπικής αυτοδιοίκησης για την μείωση των προβλημάτων αυτών;

Στην παρούσα διπλωματική εργασία που στηρίζεται στην ποιοτική μέθοδο έρευνας, επιλέχθηκε να γίνει μια παράλληλη συζήτηση των ευρημάτων. Σύμφωνα με τους Burnard, Gill, Stewart, Treasure, και Chadwick (2008) είναι σύνηθες η Συζήτηση Αποτελεσμάτων ως ενότητα να γίνεται παράλληλα με την παρουσίαση των αποτελεσμάτων καθώς επιτρέπει στους αναγνώστες να κατανοήσουν τα αποτελέσματα καλύτερα εφόσον συνοδεύονται από την αντίστοιχη ερμηνεία (Taherdoost, 2022 ; Burnard et al., 2008).

Αποτελέσματα 1ου Ερευνητικού Ερωτήματος και συζήτηση αποτελεσμάτων

Με βάση το πρώτο ερευνητικό ερώτημα τέθηκαν οι εξής ερωτήσεις στους συμμετέχοντες :

«Ποια είναι η γνώμη σας για τις εργασιακές συνθήκες στον Δημόσιο Τομέα; Πώς θα περιγράφατε τις εργασιακές συνθήκες στο Δήμο που εργάζεστε;»

«Θεωρείτε ότι στον οργανισμό σας βιώνετε το αίσθημα του εργασιακού άγχους; Αν ναι με ποιους τρόπους;»

Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στις ανωτέρω ερωτήσεις αναφορικά με το πρώτο ερευνητικό ερώτημα παρουσιάζονται αλφαβητικά οι εξής κωδικοί :

Κωδικοί 1ου Ερευνητικού Ερωτήματος
Διοίκηση του οργανισμού
Έλλειψη αξιοκρατίας
Έλλειψη εξειδίκευσης-κατάρτισης
Εργατικά ατυχήματα
Καταλογισμός αποτυχίας

Μεγάλος όγκος εργασίας
Μη παροχή σωστού εξοπλισμού
Οικογενειακά προβλήματα
Πίεση από προθεσμίες
Πληθώρα αντικειμένων
Πολυπλοκότητα Νόμων
Προβλήματα συνεργασίας
Συμπεριφορά πολιτών
Συχνά εργασιακά λάθη
Σωματική κούραση
Υπό διάλυση υπηρεσίες
Υποστελέχωση
Ψυχική κούραση

Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων απάντησαν ότι τα επίπεδα του εργασιακού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης στον Δήμο Ξάνθης οφείλονται στις αποφάσεις της Διοίκησης του οργανισμού. Το συγκεκριμένο εύρημα επιβεβαιώνει την έρευνα των Sakaras *et al.* (2022) κατά τους οποίους η Διοίκηση επιδρά σημαντικά στην εργασιακή ψυχολογία των υπαλλήλων χρησιμοποιώντας στοχευμένες παρεμβάσεις. Δεκατέσσερις συμμετέχοντες ανέφεραν την συγκεκριμένη πηγή εργασιακού άγχους και επαγγελματικής εξουθένωσης κάνοντας αναφορά δέκα εννέα φορές. Ενδεικτικά ο S36 ανέφερε τα εξής «*παρεμβάσεις των αιρετών οι οποίοι πολλές φορές για να εξυπηρετήσουν τους ψηφοφόρους τους κάνουν υπέρβαση καθηκόντων, φέρνοντας σε δύσκολη θέση τους υπαλλήλους*» και συνέχισε αναφέροντας επιπρόσθετα ότι «*πίεση των αιρετών για να πραγματοποιήσω εργασίες οι οποίες πολλές φορές βρισκόταν στα όρια της παράβασης καθήκοντος*». Παρόμοιες απαντήσεις έδωσε ο S27 αναφέροντας «*η εμπλοκή των αιρετών στην άσκηση των καθηκόντων των υπαλλήλων όπου ερμηνεύουν τον νόμο κατά το δοκούν*» αλλά ακόμη πιο σοβαρές και με γλαφυρό τρόπο δοσμένες αναφορές όπου περιγράφει ότι «*δέχτηκα ψυχολογική και σεξουαλική επίθεση από πολιτικό προϊστάμενο με ελλιπή υποστήριξη από την διοίκηση*». Από τις απαντήσεις αλλά και τη συχνότητα και την

περιγραφή της ανωτέρω πηγής εργασιακού άγχους και εξουθένωσης δείχνει να προβληματίζει και ταυτόχρονα να ενοχλεί τους δημοτικούς υπαλλήλους η παρέμβαση των αιρετών στα υπαλληλικά τους καθήκοντα. Άξιο λόγου είναι το γεγονός ότι οκτώ από τους σαράντα δύο συνεντευξιαζόμενους ανέφεραν ότι οι συνθήκες εργασίας στον Δήμο Ξάνθης είναι πολύ ικανοποιητικές και τα επίπεδα εργασιακού άγχους είναι χαμηλά έως ανύπαρκτα. Παρατηρείται όμως ότι αυτοί οι υπάλληλοι είτε έχουν πολύ λίγα χρόνια υπηρεσίας και προσλήφθηκαν για περιορισμένο χρονικό διάστημα στον Δήμο Ξάνθης με συμβάσεις ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου, είτε έχουν πολλά χρόνια υπηρεσίας αλλά το πόστο εργασίας τους έχει περιορισμένες ευθύνες και αρμοδιότητες.

Αυξημένος αριθμός υπαλλήλων αναφέρθηκαν πολλές φορές σε θέματα υποστελέχωσης και συγκεκριμένα έντεκα άτομα αναφέρθηκαν δέκα πέντε φορές στο θέμα της έλλειψης προσωπικού, κάτι που δείχνει να τους προβληματίζει πολύ. Οι περισσότερες αναφορές κάνουν λόγο για «*έλλειψη προσωπικού*» {S1, S12 (2 αναφορές), S19 (2 αναφορές), S21, S27 (2 αναφορές), S3, S34, S37, S9}, ενώ σε άλλες αναφορές περιγράφεται ως «*υποστελέχωση υπηρεσιών*» {S5 (2 αναφορές)}. Δώδεκα συμμετέχοντες στην έρευνα αναφέρουν ότι ο μεγάλος όγκος εργασίας τους δημιουργεί αυξημένα επίπεδα εργασιακού άγχους και επαγγελματικής εξουθένωσης. Όλες οι αναφορές κάνουν λόγο για «*μεγάλο όγκο/φόρτο εργασίας*» (S1, S12, S15, S21, S22, S27, S29, S3, S33, S35, S39). Σημαντική πηγή εργασιακού άγχους και επαγγελματικής εξουθένωσης αποτελεί η τήρηση προθεσμιών με εννέα συμμετέχοντες να αναφέρουν ότι υπάρχει «*πίεση από την τήρηση των προθεσμιών*» (S1, S14, S15, S2, S30, S31, S4, S40, S6). Αρκετές μελέτες (Martinez-Lopez *et al.*, 2020; Adamopoulos *et al.*, 2023; Linos *et al.*, 2022) έχουν επιβεβαιώσει την επίδραση του αυξημένου φόρτου εργασίας και αντίστοιχα της υποστελέχωσης ως σημαντικούς παράγοντες ενίσχυσης του εργασιακού άγχους, επιβεβαιώνοντας και πάλι την εγκυρότητα του συγκεκριμένου αποτελέσματος.

Η συμπεριφορά των πολιτών καθορίζει για πολλούς υπαλλήλους τα επίπεδα άγχους και εξουθένωσης. Συγκεκριμένα, έξι άτομα αναφέρουν επτά φορές το θέμα της συμπεριφοράς των πολιτών ότι τους προκαλεί εργασιακό άγχος και εξουθένωση με πιο χαρακτηριστική αναφορά αυτή του S4 όπου περιγράφει ότι υφίσταται εργασιακό άγχος από «*αραιές εντάσεις με δημότες που δε δικαιούνται αυτό που αιτούνται και το απαιτούν».* Παρόμοια τοποθέτηση κάνει και ο S17 όπου αναφέρεται δύο φορές στο ότι προκαλείται εργασιακό άγχος από την «*μεγάλη προσέλευση κοινού*» και εξηγεί ότι «*υπάρχει μεγάλη προσέλευση κοινού με συνέπεια να υπάρχει μεγάλη οχλαγωγία, νεύρα και ένταση*». Θέματα συμπεριφοράς των πολιτών επιβεβαιώνονται στις μελέτες των Anastasiou & Bellios

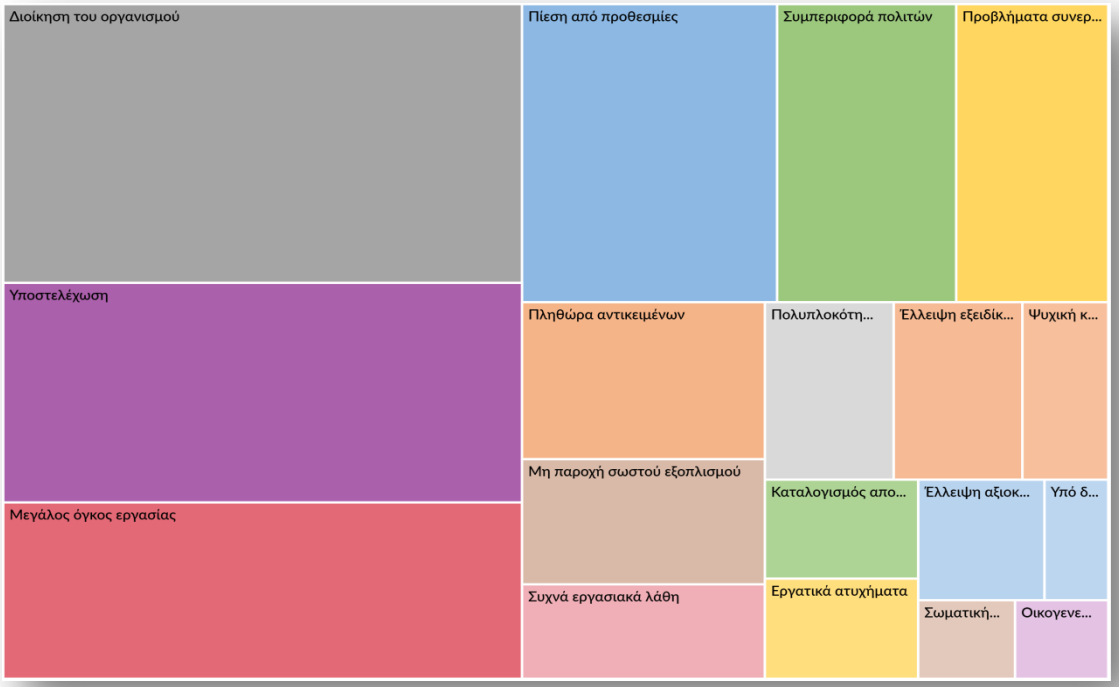
(2020), Galanakis *et al.* (2020) και Adamopoulos & Syrou (2022), όπου αναφέρεται ότι όταν συναναστρέφεται κάποιος εργαζόμενος με πολύ κόσμο, οι οποίοι έχουν συμπεριφοριστικά θέματα, δημιουργεί αυξημένο εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση. Έξι αναφορές από τέσσερις συμμετέχοντες κάνουν λόγο για προβλήματα συνεργασίας ανάμεσα σε συναδέλφους. Πιο συγκεκριμένα αναφέρονται ως «*έντονες συγκρούσεις και διαφωνίες με συναδέλφους που ασκούσαν εξουσία*» όπως αναφέρει ο S27 και «*προβλήματα μεταξύ συναδέλφων*» όπως πιο απλοϊκά περιγράφει ο S1. Έχουν γίνει παρόμοιες έρευνες σχετικά με το εργασιακό περιβάλλον και τις σχέσεις που δημιουργούνται σε αυτό, όπως των Martínez-López *et al.* (2020), EU-OSHA corporate website (2013), Στάγια και Ιορδανίδης (2014), Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης (2019), Anastasiou & Belios (2020) και Chatzigianni *et al.* (2018) αλλά το συγκεκριμένο εύρημα, δηλαδή τα προβλήματα που δημιουργούνται ανάμεσα στους συναδέλφους, εξειδικεύει και προσθέτει ακόμα έναν παράγοντα αναφορικά με τις κύριες πηγές του εργασιακού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης.

Παρόμοια συχνότητα ατόμων αλλά και αναφορών έγιναν για την πληθώρα των αντικειμένων που υπάρχουν στον Δήμο Ξάνθης αλλά και στους Δήμους γενικότερα. Πέντε άτομα αναφέρουν χαρακτηριστικά ότι υπάρχει «*συνεχόμενη εισροή νέων αρμοδιοτήτων*» (S24), «*οι αρμοδιότητες έχουν αυξηθεί κατά πολύ*» (S41) και πιο γλαφυρά αναφέρει ο S5 ότι υπάρχει «*εναλλαγή των αντικειμένων για λόγους εκτάκτων υπηρεσιακών αναγκών».* Τέσσερις αναφορές από τρία άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα αναφέρουν ότι δεν τους παρέχεται σωστός εξοπλισμός με αποτέλεσμα να προκαλείται αύξηση του εργασιακού άγχους. Ο S27 κάνει λόγο ότι «*ο εξοπλισμός που τους παρέχεται δεν είναι ο προβλεπόμενος με αποτέλεσμα να υπάρχουν αρκετά μϋοσκελετικά προβλήματα όπως το αυχενικό σύνδρομο, η κύφωση κ.α.*», ο S4 μιλάει για «*παλαιά κτιριακή υποδομή*» αλλά και για «*αυτοψίες με ιδιόκτητα μέσα λόγω μη διαθεσιμότητας δημοτικού οχήματος*» και τέλος ο S31 αναφέρεται πιο γενικά λέγοντας ότι «*χωρίς να υπάρχουν τα κατάλληλα μέσα*». Ορισμένες μελέτες (Martínez-López *et al.*, 2020; Chatzigianni *et al*., 2018) έχουν επιβεβαιώσει την σημασία που έχει για τους εργαζόμενους η διάθεση των κατάλληλων μέσων όπως είναι τα μέσα ατομικής προστασίας αλλά και του σωστού εξοπλισμού.

Πηγές εργασιακού άγχους αναφέρονται επίσης τα συχνά εργασιακά λάθη, η πολυπλοκότητα των Νόμων αλλά και η έλλειψη εξειδίκευσης-κατάρτισης. Τρία άτομα κάνουν τρεις αναφορές για κάθε μία από τις προαναφερόμενες πηγές. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι τα λάθη, η συχνή αλλαγή νομοθεσίας με την πολυπλοκότητά τους και η έλλειψη συχνής κατάρτισης αγχώνουν εξίσου τους δημοτικούς υπαλλήλους. Ο S27

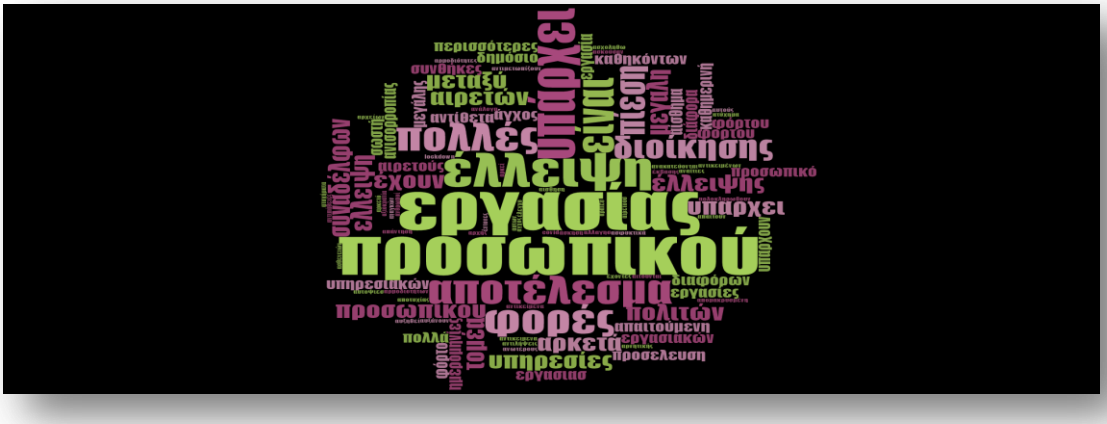
περιγράφει τον τρόπο που γίνονται πολλά εργατικά ατυχήματα περιγράφοντας χαρακτηριστικά ότι «*χωρίς την απαιτούμενη ξεκούραση, η μη σωστή συντήρηση των οχημάτων και ο παλαιωμένος στόλος έχουν ως αποτέλεσμα να γίνονται πολλά εργατικά ατυχήματα*» και ο S8 εκφράζει τον φόβο του «*να μη γίνει κάποιο ατύχημα*». Στις μελέτες των Berman *et al*. (2021), Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης (2019), Borman *et al.* (2017), Shoman *et al.* (2021), Linos *et al.* (2022), Dai *et al.* (2015), επιβεβαιώνεται ότι η ύπαρξη συχνών λαθών και εργατικών ατυχημάτων επιβαρύνει τους εργαζόμενους με επιπρόσθετο εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση. Παρόμοιες αναφορές κάνουν λόγο για ψυχική κούραση, έλλειψη αξιοκρατίας και καταλογισμό αποτυχίας ως πηγές δημιουργίας εργασιακού άγχους και εξουθένωσης. Ελάχιστα πηγάζει το εργασιακό άγχος και η επαγγελματική εξουθένωση από την σωματική κούραση (S35), τη δημιουργία οικογενειακών προβλημάτων (S39) και τις υπό διάλυση υπηρεσίες (S15). Τα ανωτέρω ευρήματα προσθέτουν επιπλέον πηγές εργασιακού άγχους και burnout στις υπάρχουσες έρευνες (Chatzigianni *et al.,* 2018; Σταύρου *et al.,* 2021; Martínez-López *et al.,* 2020; EU-OSHA corporate website, 2013; Στάγια και Ιορδανίδης, 2014; Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης, 2019; Anastasiou and Belios, 2020).

Στο Διάγραμμα 5 παρουσιάζονται η κωδικοποίηση και η έκταση των κωδικών αναφορικά με το 1^{ο} ερευνητικό ερώτημα, όπως αυτά προέκυψαν από την ανάλυση των κωδικών στο πρόγραμμα NVIVO. Παρατηρούμε ότι την μεγαλύτερη έκταση έχει ο κωδικός σχετικά με την διοίκηση του οργανισμού και οι αμέσως μεγαλύτεροι σε έκταση κωδικοί είναι τα θέματα της υποστελέχωσης και του μεγάλου όγκου της εργασίας.



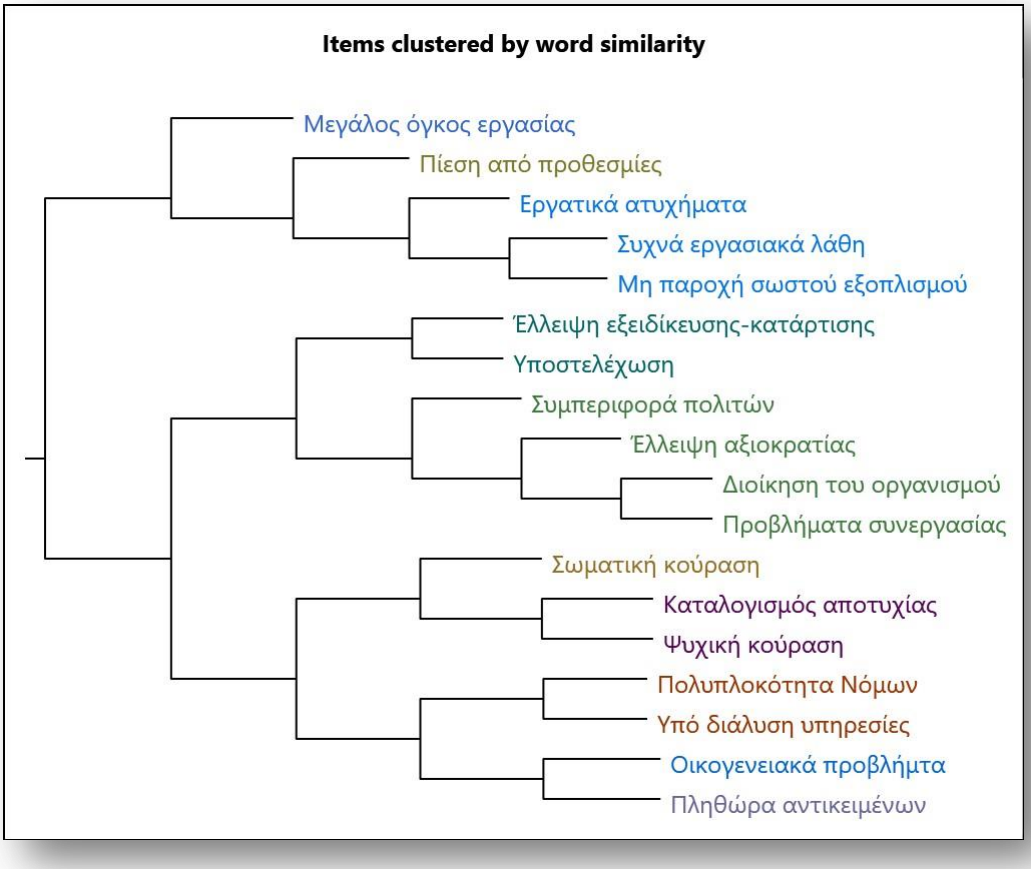
Διάγραμμα 5 : Ιεράρχηση των κωδικών μέσω του προγράμματος NVIVO-EE1

Στο Διάγραμμα 6 φαίνεται η συχνότητα των λέξεων από τις απαντήσεις που δόθηκαν. Πιο συχνά χρησιμοποιήθηκαν οι λέξεις «έλλειψη προσωπικού», «πίεση» και «διοίκηση». Επομένως οι εργαζόμενοι του Δήμου Ξάνθης βιώνουν το εργασιακό άγχος ως αποτέλεσμα της έλλειψης προσωπικού και της πίεσης που προέρχεται από τις αποφάσεις της διοίκησης.



Διάγραμμα 6 : Κειμενική ομοιότητα απαντήσεων μέσω του προγράμματος NVIVO-EE1

Τέλος στο Διάγραμμα 7 σχηματοποιούνται τα στοιχεία (οι κωδικοί) ομαδοποιημένα με ομοιότητα λέξεων. Διαφαίνεται χαρακτηριστικά ότι η «*μη παροχή σωστού εξοπλισμού*» συσχετίζεται με τα «*συχνά εργασιακά λάθη*». Επιπρόσθετα η σωματική και ψυχική κούραση συνδέεται άμεσα με τα οικογενειακά προβλήματα και τις υπό διάλυση υπηρεσίες.



Διάγραμμα 7 : Cluster analysis by word similarity-EE1

Αποτελέσματα 2^{ου} Ερευνητικού Ερωτήματος και συζήτηση αποτελεσμάτων

Το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα χωρίζεται σε δύο υπό-ερωτήματα. Το (α) υπό-ερώτημα εξετάζει τα προβλήματα από την ύπαρξη του εργασιακού άγχους και το (β) υπό-ερώτημα τα προβλήματα που δημιουργούνται από την ύπαρξη της επαγγελματικής εξουθένωσης στους εργαζόμενους του Δήμου Ξάνθης.

Για το 2(α) τέθηκαν οι εξής ερωτήσεις στους συμμετέχοντες :

«Μπορείτε να περιγράψετε μία ημέρα στην εργασία σας κατά την οποία αισθανθήκατε αυξημένα επίπεδα εργασιακού άγχους;»

«Τι επίδραση είχε στη συνέχεια της ημέρας σας;»

«Τι αλλαγές έχει επιφέρει το εργασιακό άγχος στην επαγγελματική σας και προσωπική σας δραστηριότητα;»

Οι συμμετέχοντες απάντησαν στις ανωτέρω ερωτήσεις για το 2(α) ερευνητικό ερώτημα και εξήλθαν οι εξής κωδικοί οι οποίοι παρατίθενται αλφαβητικά :

Κωδικοί 2ου (α) Ερευνητικού Ερωτήματος
Αδυναμία χαλάρωσης
Αντίκτυπο στις διαπροσωπικές σχέσεις
Ανυπαρξία δραστηριοτήτων εκτός εργασίας
Απειλές
Απομόνωση
Αυπνίες
Έλλειμμα διάθεσης
Έλλειμμα ενέργειας
Εξάντληση
Επιθυμία παραίτησης
Κακή υγεία
Κακή ψυχολογία-κακές σκέψεις
Κούραση
Λάθη
Μη ανταπόκριση στις οικογενειακές υποχρεώσεις
Μη διαύγεια
Νεύρα
Περισσότερα κιλά
Πόνοι (Πονοκέφαλος κτλ)
Προστριβές και εντάσεις
Υψηλή αρτηριακή πίεση
Φόβοι
Χαμηλή εργασιακή απόδοση

Χαμηλή ποιότητα ζωής

Το πιο σημαντικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι στον Δήμο Ξάνθης λόγω του εργασιακού άγχους που νιώθουν είναι ότι επηρεάζει δυσμενώς τις διαπροσωπικές τους σχέσεις με δέκα τρεις αναφορές από έντεκα άτομα του δείγματος. Χαρακτηριστικά για το πρόβλημα στις διαπροσωπικές σχέσεις αναφέρεται ο S16 τρεις φορές τονίζοντας ότι ένιωθε «*αποστροφή από τους φίλους και γνωστούς*», «*προβλήματα στην οικογένεια*» και «*αρνητική και όχι για μία ημέρα μόνο, αλλά για εβδομάδες και στην προσωπική μου ζωή και στο εργασιακό περιβάλλον και στην υγεία μου*». Στην πολυψήφια των απαντήσεων αναφέρονται οι ερωτηθέντες ότι έχουν θέματα στην κοινωνική τους ζωή αλλά και στις οικογενειακές τους σχέσεις όπου δημιουργούνται προβλήματα εντάσεων καθώς και μεταφοράς του άγχους από το εργασιακό περιβάλλον στο οικογενειακό (S28, S35, S37, S4, S3, S27, S1). Στις μελέτες των Galanakis *et al.* (2020), Shoman *et al.* (2021), Linos *et al.* (2022), Dai *et al.* (2015) επιβεβαιώνεται ότι οι διαπροσωπικές σχέσεις επηρεάζονται δυσμενώς από το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση.

Ιδιαίτερη μνεία γίνεται στην κακή ψυχολογία-κακές σκέψεις καθώς και στην κούραση με ισάριθμες αναφορές (12) από εννέα και δέκα άτομα αντίστοιχα. Πιο συγκεκριμένα ο S11 αναφέρεται ότι είχε «*πεσμένη ψυχολογία*» και πολλά άτομα αναφέρονται στο πρόβλημα της κακής ψυχολογίας χρησιμοποιώντας την λέξη «*κακοδιαθεσία, κακιά διάθεση και κακοδιάθεση*» {S35, S36 (2 φορές)}. Οι κακές σκέψεις περιγράφονται από τον S39 όπου λέει χαρακτηριστικά ότι «*ήμουν σε συνεχή κατάσταση πανικού*» και ότι «*έχει αλλάξει προς το δυσμενέστερο, φυσικά, η ψυχολογία μου και η διάθεσή μου*». Για το πρόβλημα της κούρασης εξαιτίας του εργασιακού άγχους καθολικά εκφράζονται όλοι με την λέξη «*κούραση-κόπωση*» {S10, S17, S22 (2 φορές), S26, S30 (2 φορές), S32, S37, S39 και S41}. Αναφορικά με τα προβλήματα της κακής ψυχολογίας και της κούρασης υπάρχει πλήθος μελετών (Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2001; Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης, 2019; Galanakis *et al.*, 2020; Brown *et al.*, 2004; Sikaras *et al.*, 2022) οι οποίες επιβεβαιώνουν τα ανωτέρω ευρήματα, αναφέροντας ότι τόσο η σωματική αλλά και η ψυχική κούραση καθώς και τα ποικίλα ψυχολογικά προβλήματα δημιουργούνται και διατηρούνται από το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση. Εκτός από την κακή ψυχολογία πολλοί από τους συνεντευξιαζόμενους αναφέρονται στην έλλειψη διάθεσης που νιώθουν όπου άλλοι την προσδιορίζουν ως «*μη διάθεση για προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη*» (S1) και άλλοι νιώθουν «*καμία διάθεση για άθληση, για διασκέδαση*» (S16). Ενδιαφέρουσες είναι οι απόψεις του S4 και S29 που περιγράφουν

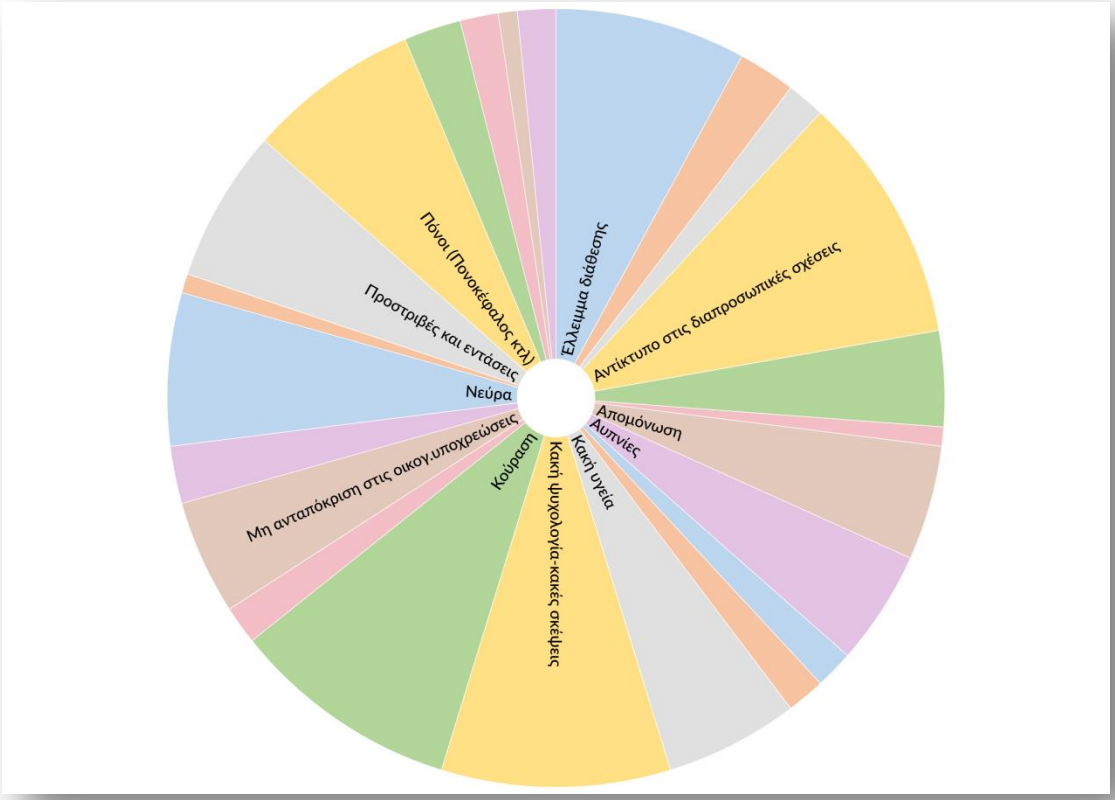
ότι υπάρχει «*απουσία διάθεσης για οτιδήποτε*» και «*δεν έχω ενέργεια και διάθεση την υπόλοιπη ημέρα*»· περιγραφές που δίνουν ιδιαίτερη σημασία στην έλλειψη διάθεσης για την ποιότητα ζωής ενός εργαζομένου που βιώνει έντονο εργασιακό άγχος. Πολλές έρευνες έχουν γίνει για την κακή ψυχολογία που δημιουργείται λόγω εργασιακού άγχους και burnout, όπως των Ξηροτύρη-Κουφίδου (2001), Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης (2019), Galanakis *et al.* (2020), Brown *et al.* (2004), Sikaras *et al.* (2022), αλλά η έλλειψη διάθεσης αποτελεί μια εξειδικευμένη επίπτωση της κακής ψυχολογίας και ένα επιπρόσθετο πρόβλημα που δημιουργείται στους εργαζόμενους που βιώνουν έντονα το burnout και το εργασιακό άγχος.

Επτά άτομα έκαναν εννέα αναφορές για πόνους γενικότερα και οι περισσότεροι το συγκεκριμενοποίησαν κάνοντας λόγο κυρίως για «*πονοκεφάλους (κεφαλαλγίες) και ημικρανίες*» {S24, S33, S4, S10, S17 (2 αναφορές), S22}. Μόνο ο S13 γενίκευσε το πρόβλημα του πόνου επαναλαμβάνοντας για δύο φορές ότι «*στο τέλος της ημέρας πονάει όλο μου το σώμα*». Τα νεύρα, οι προστριβές-εντάσεις και η κακή υγεία αναφέρθηκαν από επτά άτομα οκτώ φορές και για την κακή υγεία έγιναν 7 αναφορές, γεγονός που υποδηλώνει ότι αφορά εξίσου και με την ίδια ένταση τα άτομα που υποφέρουν από εργασιακό άγχος. Μάλιστα για την κακή υγεία δίνονται διαστάσεις που σχετίζονται με «*ναυτία και στομαχικές διαταραχές*» (S32 και S36) καθώς και με «*αυξημένα επίπεδα αδρεναλίνης*» (S26) και «*ταχυπαλμία*» (S4). Στις έρευνες των Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης (2019), World Health Organization WHO (2003), Chatzigianni *et al.* (2018), Αντωνίου (2006), Κάντας (1998), Galanakis *et al*, (2020) και Brown *et al* (2004) επιβεβαιώνουν απόλυτα το συγκεκριμένο εύρημα, ότι δηλαδή το εργασιακό άγχος και η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει δυσμενώς την υγεία των εργαζομένων και τους δημιουργεί ποικίλα θέματα υγείας. Προβλήματα όπως αυτά του ύπνου, της απομόνωσης και της μη ανταπόκρισης στις οικογενειακές υποχρεώσεις αφορούν σχεδόν τον ίδιο αριθμό ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα (5-6 άτομα) κάνοντας από 6 αναφορές για κάθε ένα από αυτά. Συγκεκριμένα τα προβλήματα ύπνου περιγράφηκαν με «*αϋπνίες*» (S11, S41, S39, S35) και γενικότερα «*διαταραχές ύπνου*» (S14 και S36). Το πρόβλημα της απομόνωσης προσδιορίζεται εύστοχα από τους S40, S41, S42, S3 και S19 ως την ανάγκη τους «*κάθε μέρα μετά την δουλειά δεν θέλω να μιλάω και να ακούω τίποτα για τουλάχιστον δύο/τρεις ώρες*». Και το πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι που έχουν εργασιακό άγχος είναι ότι δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις οικογενειακές τους υποχρεώσεις με αποτέλεσμα να υπάρχει αντίκτυπο στην οικογενειακή ηρεμία και ακόμα πολλές φορές να μην θέλουν να ασχοληθούν ακόμα και με τα παιδιά τους (S21, S39, S41, S17, S19).

Πολλές μελέτες (Martinez-Lopez *et al.*, 2020; Adamopoulos *et al.*, 2022; Linos *et al.*, 2022; Galanakis *et al.*, 2020; Brown *et al.*, 2004; Vousiopoulos *et al.*, 2019; Shoman *et al.*, 2021; Dai *et al.*, 2015; Adamopoulos & Syrou, 2022; Xanthopoulou, 2022) κάνουν λόγο και επιβεβαιώνουν την εγκυρότητα των αποτελεσμάτων σχετικά με τα προβλήματα της απομόνωσης, των οικογενειακών υποχρεώσεων και αντίστοιχα των προβλημάτων ύπνου ως συχνότερα προβλήματα του αυξημένου εργασιακού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης. Πέντε άτομα θεωρούν πρόβλημα που πηγάζει από το εργασιακό άγχος, την αδυναμία ενασχόλησή τους με χόμπυ και γενικότερα με δραστηριότητες εκτός εργασίας. Ενδιαφέρουσα τοποθέτηση είναι αυτή του S41 όπου λέει ότι «*δεν έχω κουράγιο για συμμετοχή μου σε νέες δραστηριότητες*». Η υψηλή αρτηριακή πίεση αναφέρθηκε ως ξεχωριστό πρόβλημα που προέρχεται από το εργασιακό άγχος (3 άτομα, 3 αναφορές). Οι έρευνες των Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης (2019), World Health Organization WHO (2003), Chatzigianni et al. (2018), Αντωνίου (2006), Κάντας (1998), Galanakis et al. (2020) και Brown et al. (2004) επιβεβαιώνουν τα προβλήματα υγείας που δημιουργούν το εργασιακό άγχος και το burnout, όμως στην παρούσα έρευνα υπάρχει το εύρημα της υψηλής αρτηριακής πίεσης που συγκεκριμενοποιεί και εξιδεικεύει τα ανωτέρω επιβεβαιωμένα προβλήματα της υγείας. Τον ίδιο αριθμό ατόμων απασχολούν τα προβλήματα της έλλειψης ενέργειας και της μη διαύγειας. Γλαφυρά περιγράφεται η μη διαύγεια από τον S13 ως «*έχω μετατραπεί σε "robot", μερικές φορές ξεχνάω που έχω παρκάρει το αυτοκίνητο ή κάτι που έπρεπε να κάνω (ευτυχώς ασήμαντο μέχρι στιγμής)»*. Φυσικά το έλλειμμα ενέργειας περιγράφεται από τους S1, S18 και S29 με την ίδια ακριβώς φράση «έλλειμμα ενέργειας-δεν έχω ενέργεια». Η επιθυμία να παραιτηθούν από την εργασία, διάφοροι φόβοι, η αδυναμία χαλάρωσης, η εξάντληση, τα λάθη και η χαμηλή ποιότητα ζωής προβληματίζουν λίγους εργαζόμενους, πιο συγκεκριμένα από 2 άτομα. Ακόμα λιγότερους (ένα άτομο ανά κωδικό) αφορούν τα προβλήματα της χαμηλής εργασιακής απόδοσης, της αύξησης των κιλών και των απειλών που υφίστανται κάποιες φορές από τον κόσμο που εξυπηρετείται. Οι πραγματοποιηθείσες έρευνες των Shoman *et al.* (2021), Linos *et al.* (2022), Dai *et al.* (2015), Hannigan *et al.* (2000) και Σταύρου *et al.* (2021), επιβεβαιώνουν το εύρημα για πρόθεση παραίτησης από την εργασία λόγω έντονης δυσαρέσκειας και οριστική εγκατάλειψη των επαγγελμάτων αυτών που υπάρχει μεγάλο εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση.

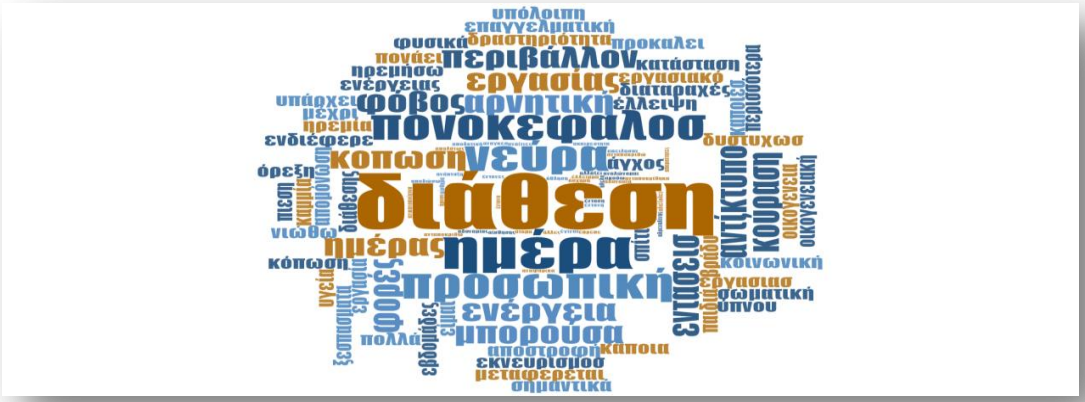
Στο Διάγραμμα 8 παρουσιάζεται η έκταση των κωδικών και η κωδικοποίηση αναφορικά με το 2^{ο} ερευνητικό ερώτημα (α) υπό-ερώτημα, που αφορά τα προβλήματα από την ύπαρξη του εργασιακού άγχους, όπως προκύψαν από την επεξεργασία μέσω του

προγράμματος NVIVO. Το πιο σημαντικό πρόβλημα αναφορικά με το εργασιακό άγχος των Δημοτικών Υπαλλήλων του Δήμου Ξάνθης είναι το αντίκτυπο που έχει στις διαπροσωπικές τους σχέσεις. Επιπρόσθετα αναφέρονται η πολύ κακή ψυχολογία, οι κακές σκέψεις αλλά και η κόπωση που αισθάνονται λόγω του εργασιακού άγχους.



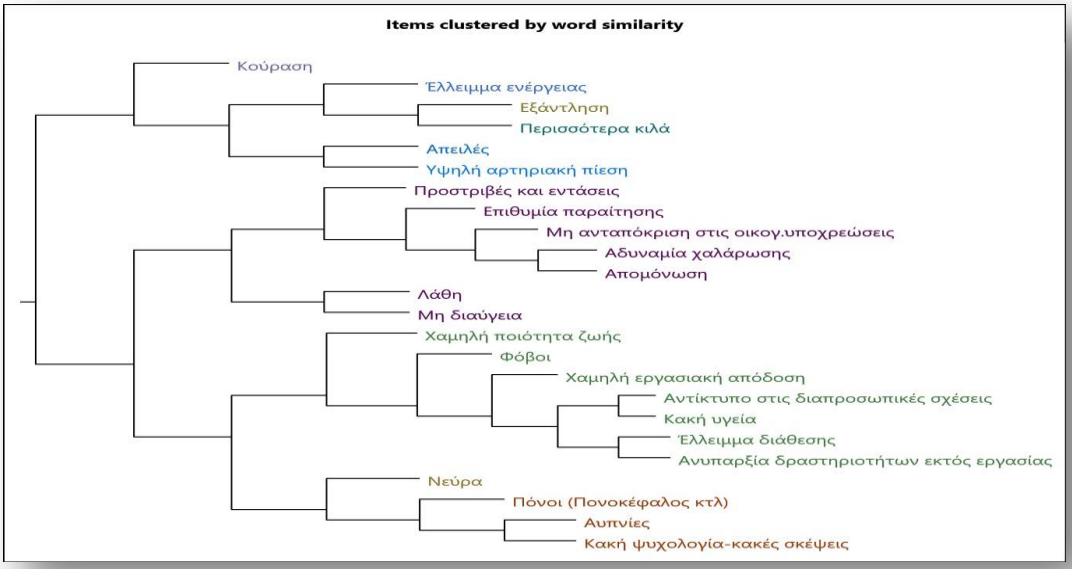
Διάγραμμα 8 : Ιεράρχηση των κωδικών μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ2α

Την συχνότητα κάποιων λέξεων που χρησιμοποιούν στις απαντήσεις τους για το (α) υπό-ερώτημα οι εργαζόμενοι, δίνονται στο Διάγραμμα 9. Οι πιο συνηθισμένοι όροι που αναφέρονται σχετικά με τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι από το εργασιακό άγχος είναι η διάθεση, η κόπωση, τα νεύρα και οι πονοκέφαλοι.



Διάγραμμα 9 : Ομοιότητα κειμενική των απαντήσεων μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ2α

Στο Διάγραμμα 10 δίδονται σχηματοποιημένα τα στοιχεία (οι κωδικοί) σε ομάδες σύμφωνα με την ομοιότητα των λέξεων. Πολύ σημαντική συσχέτιση έχουν οι αϋπνίες με την κακή ψυχολογία και τις κακές σκέψεις. Αποδεικνύεται επομένως ότι η κακή ψυχολογική κατάσταση των εργαζομένων που περιέχει κακές σκέψεις τους δημιουργεί διαταραχές στον ύπνο με συνέπεια την έντονη αϋπνία. Επίσης η χαμηλή εργασιακή απόδοση έχει μεγάλο αντίκτυπο στις διαπροσωπικές σχέσεις των υπαλλήλων που με την σειρά τους οδηγούν σε κακή υγεία. Τέλος η έλλειψη διάθεσης σχετίζεται θετικά με το να μην συμμετέχουν οι εργαζόμενοι σε καμία δραστηριότητα εκτός εργασίας.



Διάγραμμα 10 : Cluster analysis by word similarity-ΕΕ2α

Για το 2(β) τέθηκαν οι εξής ερωτήσεις στους συμμετέχοντες :

«Θεωρείτε ότι όλα όσα αναφέρατε έχουν οδηγήσει σε επαγγελματική εξουθένωση; (πχ. αισθήματα παραίτησης, κατάθλιψη, κυνισμός, αποπροσωποποίηση)»

«Ποιες είναι οι συνέπειες της επαγγελματικής εξουθένωσης στην εργασιακή σας καθημερινότητα;»

«Ποιες είναι οι συνέπειες της επαγγελματικής εξουθένωσης στην προσωπική σας καθημερινότητα;»

Από τις απαντήσεις που δόθηκαν για το 2(β) ερευνητικό ερώτημα εξήλθαν οι κωδικοί που παρατίθενται παρακάτω αλφαβητικά :

Κωδικοί 2ου (β) Ερευνητικού Ερωτήματος
Αναποτελεσματικότητα
Απομόνωση
Αποπροσωποποίηση
Απουσία διάθεσης για εργασία
Αποχή από δραστηριότητες εξωεργασιακές
Αύξηση καπνίσματος
Αυπνίες
Διαπροσωπικά προβλήματα
Διατροφικές διαταραχές
Έλλειψη ενέργειας
Επιθυμία μετάταξης σε άλλον φορέα
Εργασιακή ένταση-προστριβές
Θέματα υγείας
Κακή διάθεση
Κούραση
Κυνισμός
Λάθη-παραλήψεις
Μείωση εργασιακής απόδοσης

Μη ανταπόκριση στις οικογενειακές απαιτήσεις
Νεύρα-νευρικότητα
Παραίτηση-άρνηση προσέλευσης στην εργασία
Ψυχικά νοσήματα (κατάθλιψη,φθορά κα.)

Ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι στον Δήμο Ξάνθης από την επαγγελματική εξουθένωση είναι η ύπαρξη νευρικότητας, εκνευρισμού και γενικότερα νεύρων. Δέκα τέσσερα άτομα του δείγματος χρησιμοποίησαν δέκα εννέα αναφορές για το πρόβλημα των νεύρων που αντιμετωπίζουν. Αρκετοί χρησιμοποίησαν την έκφραση «*Νευρικότητα ή έχω νευρικότητα*» {S11, S16, S4, S9 (2 αναφορές)}, άλλοι χρησιμοποίησαν μονολεκτικά την λέξη «*νεύρα*» { S 2, S35 (2 αναφορές), S36 (2 αναφορές), S39} και οι περισσότεροι { S12, S18 (2 αναφορές), S26, S3 (2 αναφορές) και S4} νιώθουν «*εκνευρισμό*» από την επαγγελματική εξουθένωση. Το συγκεκριμένο εύρημα αποτελεί την επιβεβαίωση από τις έρευνες των Shoman *et al.* (2021), Adamopoulos *et al.* (2022), Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης (2019), Galanakis *et al.* (2020) και Brown *et al.* (2004), οι οποίοι κάνουν λόγο για νεύρα, έντονη δυσαρέσκεια και χαμηλή ποιότητα εργασίας-ζωής, όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται επαγγελματική εξουθένωση. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει η αναφορά οκτώ ατόμων της έρευνας που αναφέρθηκαν δέκα επτά φορές στον παράγοντα κακή διάθεση ως αποτέλεσμα της επαγγελματικής εξουθένωσης. Φαίνεται ότι τους απασχολεί ιδιαίτερα μιας και οι αναφορές των εργαζομένων είναι πολλαπλάσιες και προσδιορίζουν την κακή διάθεση με την έκφραση «*κακοκεφιά - κακή διάθεση*» {S15, S16, S35 (2 αναφορές), S36 (2 αναφορές), S39}. Άλλοτε περιγράφουν το πρόβλημα εξηγώντας ότι «*νιώθω ότι πλέον καταβάλω προσπάθεια για να χαμογελάσω, δεν απολαμβάνω πολλά πράγματα καθώς το μυαλό μου δεν ξεφεύγει από τα εργασιακά θέματα*» και το ίδιο άτομο, ο S39, εξηγεί ότι «*έχω χάσει την διάθεσή μου για απλά όμορφα καθημερινά πράγματα*». Στο ίδιο πρόβλημα αναφέρονται και οι S5, S36, S35 και S28 περιγράφοντάς το με τις λέξεις «*απογοήτευση-θυμός-σφίξιμο*». Αρκετές μελέτες (Adamopoulos *et al.*, 2022; Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης, 2019) επιβεβαιώνουν την ύπαρξη απογοήτευσης και κακής διάθεσης ως σημαντική συνέπεια του burnout, επιβεβαιώνοντας την εγκυρότητα του αποτελέσματος.

Η σωματική και η ψυχική κούραση είναι ένα πρόβλημα στο οποίο αναφέρονται έντεκα άτομα για δέκα τρεις φορές με την χαρακτηριστική έκφραση «*κόπωση σωματική και ψυχική ή κούραση*» {S10, S11, S18 (2 αναφορές), S25, S27, S30 (2 αναφορές), S31,

S32, S35, S37 και S39}. Πολλές μελέτες (Linos et al., 2022; Shoman et al., 2021; Dai et al., 2015; Xanthopoulou, Sahinidis & Bakaki, 2022) αναφέρονται στο πρόβλημα της σωματικής και ψυχικής κούρασης ως βασικό πρόβλημα της επαγγελματικής εξουθένωσης. Εννιά άτομα της έρευνας δεν έχουν διάθεση για εργασία κάνοντας έντεκα αναφορές. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ο S2 ότι υπάρχει «*απώλεια κινήτρου εργασίας*» και ο S27 με δύο αναφορές του περιγράφει ακριβώς το πρόβλημα «*είχα αρχίσει να αδιαφορώ πλέον και να είμαι απλώς τυπική ως προς τα καθήκοντά μου χωρίς να με ενδιαφέρει η βελτίωση της υπηρεσίας και δεν είχα διάθεση να σηκωθώ από το κρεβάτι μου και να πάω στην εργασία μου*». Θέματα υγείας απασχολούν έξι άτομα και τα περιγράφουν δέκα φορές με πιο χαρακτηριστικά τα προβλήματα τα μυοσκελετικά (S27), τους μυϊκούς πόνους (S37) και τους πονοκεφάλους {S27, S33 (2 αναφορές)}. Πολλαπλά θέματα υγείας περιγράφει ο S39 δηλώνοντας ότι η επαγγελματική εξουθένωση δημιουργεί «*έλλειψη συγκέντρωσης και μείωση της μνήμης μου, προβλήματα υγείας (ψυχοσωματικά) και το σφίξιμο και η ένταση, εκτός από το στομάχι μου, φαίνονται στο πρόσωπό μου, όπως μου λένε άνθρωποι που με συναναστρέφονται*» και ο S16 προσδιορίζει τα θέματα υγείας «*μου δημιουργήθηκαν αυτοάνοσα, όπως η ψωρίαση*». Σε ποικίλα προβλήματα υγείας έχει καταλήξει η μελέτη περίπτωσης του Δήμου Ξάνθης όπου αποτελεί την επιβεβαίωση των ερευνών των Barling *et al.* (2004), Cox *et al.* (2000) και Cooper *et al.* (2013). Τον ίδιο αριθμό αναφορών (10) κάνουν εννέα άτομα σχετικά με το πρόβλημα της μη ανταπόκρισής τους στις οικογενειακές υποχρεώσεις τους. Πιο συγκεκριμένα ο S19 λέει χαρακτηριστικά ότι «*ματαιώνω προσωπικές υποχρεώσεις και το να χρειάζομαι χρόνο στο σπίτι μου για να ηρεμήσω και να ανταποκριθώ στις οικογενειακές μου υποχρεώσεις δεν είναι καλό*» και ο S17 δηλώνει «*σίγουρα δεν υπάρχει αρκετή δύναμη για να ανταπεξέλθω στις υποχρεώσεις της οικογένειας*». Το ανωτέρω εύρημα επιβεβαιώνει την μελέτη των Adamopoulos & Syrou (2022), σύμφωνα με τους οποίους η αδυναμία ανταπόκρισης αποτελεί μία βασική συνέπεια του burnout. Παρόμοιο πρόβλημα με την απουσία διάθεσης για εργασία αποτελεί η ακόμα πιο έντονη επιθυμία επτά ατόμων με εννέα αναφορές για παραίτηση από την εργασία και άρνηση προσέλευσης στον εργασιακό χώρο. Σε αυτό το πρόβλημα κάνουν λόγο οι S11, S12, S17, S27 (2 αναφορές), S28, S35(2 αναφορές) και S39 δηλώνοντας «*αισθήματα παραίτησης για την εργασία μου*», «*δεν είχα διάθεση να σηκωθώ από το κρεβάτι μου και να πάω στην εργασία μου*» και «*εύχομαι να μπορούσα να συνταξιοδοτηθώ αύριο*». Δίνεται επομένως με χιούμορ ή χωρίς, η διάσταση του προβλήματος της παραίτησης και της άρνησης για προσέλευση στην εργασία. Ορισμένες μελέτες (Dai *et al.*, 2015; Shoman *et*

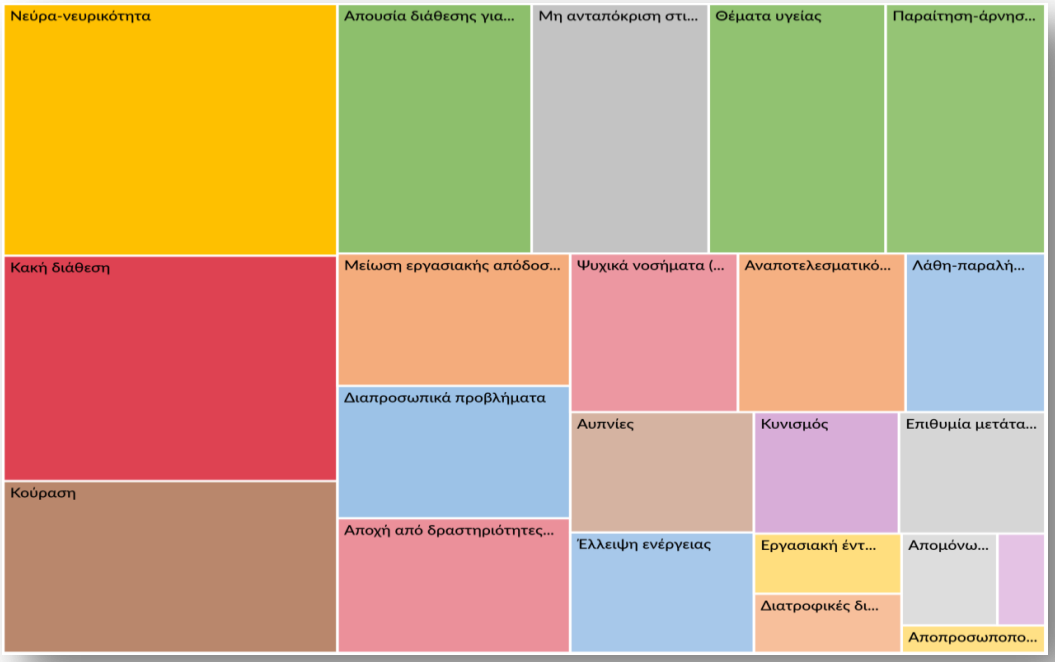
al., 2021; Linos *et al.,* 2022) έχουν επιβεβαιώσει επίσης ως συνέπεια του burnout το πρόβλημα παραίτησης από την εργασία και την μη προσέλευση σε αυτήν.

Στην μείωση της εργασιακής τους απόδοσης αλλά και στην αποχή τους από δραστηριότητες εκτός εργασίας αναφέρθηκαν επτά άτομα ισάριθμες φορές. Συγκεκριμένα οι S2, S21, S27, S28, S30, S41, S5 είναι οι συμμετέχοντες που ο καθένας με τον δικό του τρόπο περιέγραψε ότι έχει επέλθει «*μείωση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας*» (S5) ή αλλιώς από τον S41 «*νιώθω ότι δεν μπορώ να ανταποκριθώ στις αρμοδιότητές μου και αφήνω συνεχώς εκκρεμότητες*». Στην αποχή τους από δραστηριότητες εκτός δουλειάς αναφέρθηκαν οι S1, S13, S17, S21, S25, S31 και S4 μιλώντας για «*απουσία διάθεσης για οτιδήποτε μετά την εργασία*» (S4) ή πιο αναλυτικά «*δεν έχω διάθεση να ασχοληθώ με άλλες δραστηριότητες που θα με χαλάρωναν όπως είναι το περπάτημα*» (S17) και «*υπάρχουν πολλές ημέρες όπου δεν θέλω να κάνω τίποτα ούτε στη δουλειά ούτε για την υπόλοιπη ημέρα. Αυτό είναι κακό και για τις εκτός εργασίας μου ασχολίες*». Οι έρευνες των Suwiknyo (2022), Σταύρου *et al.* (2021), Ashtari *et al.* (2009), Barling *et al.* (2004), Cox *et al.* (2000), Cooper *et al.* (2013), Koutsimani *et al.* (2019) και Rachiotis *et al.* (2014), αποτελούν την επιβεβαίωση σχετικά με την μείωση στην απόδοση αλλά και την αποχή των εργαζομένων από άλλες δραστηριότητες αντίστοιχα, ως προβλήματα της ύπαρξης της επαγγελματικής εξουθένωσης. Έξι άτομα κάνοντας αναφορά για επτά φορές εξήγησαν πώς η επαγγελματική εξουθένωση τους έχει δημιουργήσει προβλήματα στις διαπροσωπικές τους σχέσεις. Συγκεκριμένα ο S36 αναφερόμενος δύο φορές περιγράφει ότι «*έχει αντίκτυπο και στην προσωπική μου ζωή – νεύρα – θυμός - κακοδιάθεση και άλλα πολλά*» και «*άσχημη κατάσταση όχι μόνο στον χώρο εργασίας άλλα και στο οικογενειακό περιβάλλον*». Πολύ ανησυχητικό είναι το γεγονός ότι πέντε άτομα κάνανε έξι αναφορές σε ψυχικά νοσήματα που τους έχουν δημιουργηθεί εξαιτίας της ύπαρξης της επαγγελματικής εξουθένωσης. Πιο αναλυτικά ο S16 περιγράφει ότι «*πιστεύω ότι έχω κατάθλιψη*» και στην συνέχεια αναφέρει για δεύτερη φορά ότι νιώθει «*κατάθλιψη, μελαγχολία και ανθρωποφοβία*». Άλλοι κάνουν λόγο για «*θλίψη*» (S5), «*φθορά*» (S14) αλλά και «*στιγμές απόγνωσης*» (S6). Οι αναφορές του S16 φανερώνουν τον τρόπο που ορισμένα άτομα αφήνουν την εργασία να επηρεάσει τον ψυχικό τους κόσμο με τέτοιο τρόπο ώστε να υπάρχουν λειτουργικές δυσκολίες. Πληθώρα από μελέτες (Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2001; Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης, 2019; Galanakis et al., 2020; Brown et al., 2004) έχουν επιπρόσθετα επιβεβαιώσει τα προβλήματα ψυχικών νοσημάτων και αντίστοιχα των προβλημάτων στις διαπροσωπικές σχέσεις ως απόρροια της επαγγελματικής εξουθένωσης. Για αναποτελεσματικότητα μίλησαν έξι άτομα με ισάριθμες αναφορές κάνοντας λόγο για «*μη καλή ανταπόκριση στα*

εργασιακά καθήκοντα / τις απαιτήσεις της εργασίας» (S10, S16, S21, S22) ή πιο απλά εκφρασμένο ως «*αναποτελεσματικότητα*» (S1) και «*μείωση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας*» (S5). Για την ύπαρξη πολλών λαθών μίλησαν πέντε άτομα (S16, S17, S22, S27, S3) και για προβλήματα στον ύπνο μίλησε ο ίδιος αριθμός ατόμων (S11, S12, S27, S36, S41). Για ιδιαίτερα προβλήματα κάνει λόγο ο S41 περιγράφοντας ιδιαίτερα αναλυτικά ότι υποφέρει από «*εφιάλτες και διαταραχές στον ύπνο γενικότερα. Δεν μπορώ εύκολα να κοιμηθώ αφού σκέφτομαι πως θα γίνει να ανταποκρίνομαι καλύτερα ή πως θα μπορέσω να απαγκιστρωθώ από αυτό το εργασιακό περιβάλλον με το αυξημένο άγχος*». Η εγκυρότητα του ανωτέρω αποτελέσματος έχει επιβεβαιωθεί από τις έρευνες των Linos *et al.* (2022), Martinez-Lopez *et al.* (2020), Brown *et al.* (2004), Dai *et al.* (2015), Adamopoulos *et al.* (2022), Vousiopoulos *et al.* (2019), Galanakis *et al.* (2020),; Shoman *et al.* (2021) και Adamopoulos & Syrou (2022), όπου μιλούν για προβλήματα και διαταραχές στον ύπνο ως αποτέλεσμα της επαυξημένης εργασιακής εξουθένωσης. Η έλλειψη ενέργειας περιγράφεται από τέσσερα άτομα ως «*ατονία*» (S18-2αναφορές) ή απλώς ως «*έλλειψη ενέργειας*» (S1, S31, S21). Ένα ακόμα πρόβλημα που απασχολεί τους εργαζόμενους σε μικρότερη κλίμακα, είναι η επιθυμία ορισμένων (3άτομα) να φύγουν από τον οργανισμό με το σύστημα της κινητικότητας. Για κυνισμό αναφέρουν ο S1, ο S13 «*έγινα περισσότερο κυνική και ψυχικά σκληρή στην εργασία μου*» και ο S35. Από δύο άτομα κάθε φορά αναφέρεται η απομόνωση (S1 & S31), οι διατροφικές διαταραχές (S16 & S36) και η εργασιακή ένταση-προστριβές (S1 & S12) ως τρία ακόμα αναφερόμενα προβλήματα λόγω της εργασιακής εξουθένωσης που βιώνουν οι δημοτικοί υπάλληλοι. Τέλος για αύξηση του καπνίσματος κάνει λόγο ο S16 και για αποπροσωποποίηση ο S14 από το burnout που αισθάνονται. Τα ανωτέρω ευρήματα επιβεβαιώνονται στις έρευνες των Anastasiou & Belios (2020), Kroupis *et al.* (2019), Vousiopoulos *et al.* (2019), Penttinen *et al.* (2021), Barling *et al.* (2004), Cox *et al.* (2000), Cooper *et al.* (2013) και Linos *et al.* (2022), κατά τους οποίους προβλήματα όπως διατροφικές διαταραχές, αύξηση στο κάπνισμα, εντάσεις, επιθυμία αλλαγής εργασίας και κυνισμό αποτελούν συνήθη προβλήματα από την ύπαρξη burnout στους εργαζόμενους.

Το Διάγραμμα 11 δείχνει την έκταση των κωδικών και την κωδικοποίηση αναφορικά με το 2^{ο} ερευνητικό ερώτημα (β) υπό-ερώτημα, αναφορικά με τα προβλήματα που δημιουργεί η επαγγελματική εξουθένωση όπως προέκυψαν μέσα από την επεξεργασία με το πρόγραμμα NVIVO. Κυρίαρχα προβλήματα που δημιουργούνται από το burnout είναι τα νεύρα-εκνευρισμός, η κούραση, αλλά και θέματα που έχουν να κάνουν με την

διάθεση των εργαζομένων. Ιδιαίτερα τους προβληματίζουν τα διαπροσωπικά προβλήματα και η μη ανταπόκρισή τους στις οικογενειακές υποχρεώσεις τους.



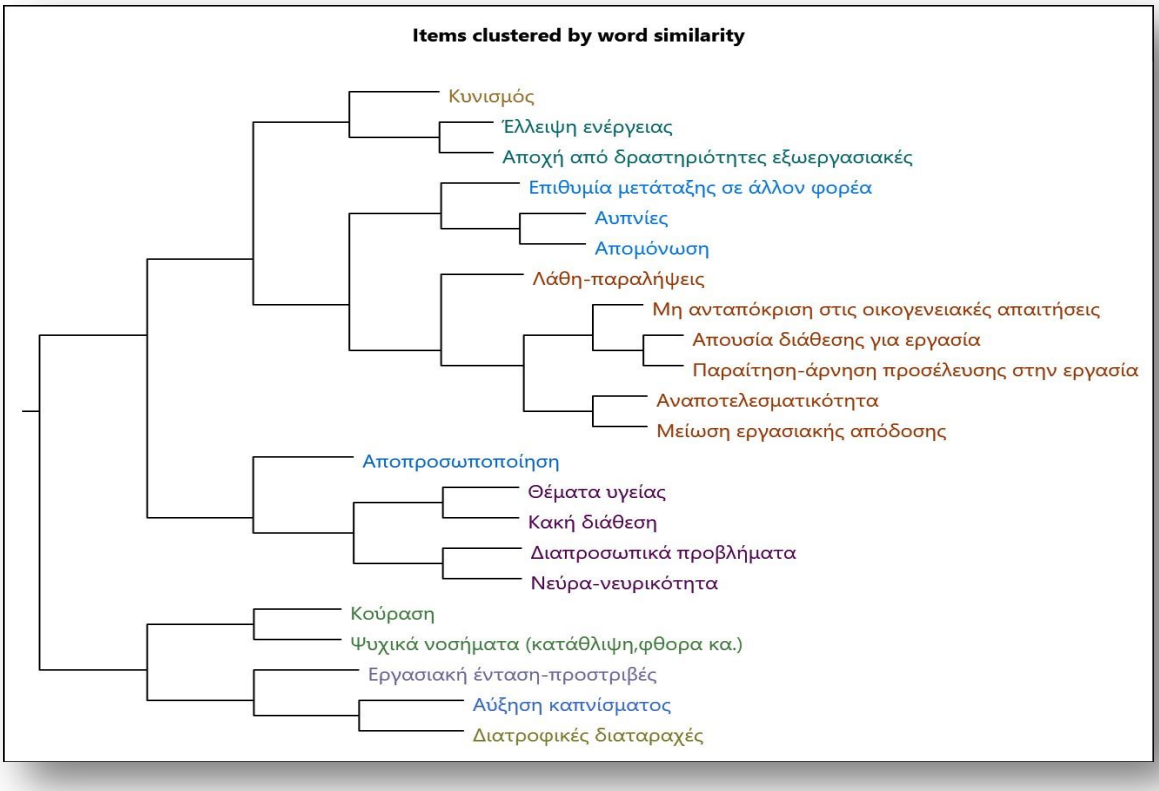
Διάγραμμα 11 : Ιεράρχηση των κωδικών μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ2β

Στο Διάγραμμα 12, παρακάτω, φαίνεται η συχνότητα λέξεων από τις απαντήσεις των εργαζομένων του Δήμου Ξάνθης για το (β) υπό-ερώτημα. Παρατηρούμε ότι οι συνηθέστεροι όροι που χρησιμοποιούνται είναι η εργασία, τα νεύρα, ο εκνευρισμός, ο θυμός, η κόπωση σωματική, οι διαταραχές και η διάθεση.



Διάγραμμα 12 : Ομοιότητα κειμενική των απαντήσεων μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ2β

Στο Διάγραμμα 13 δίδονται σχηματοποιημένα οι κωδικοί σε ομάδες σύμφωνα με την ομοιότητα των λέξεων. Ενδεικτικά παρατηρούμε ότι η κούραση συνδέεται άμεσα με ψυχικά νοσήματα όπως η κατάθλιψη ή η ψυχική φθορά. Επιπρόσθετα η απουσία διάθεσης για εργασία συνδέεται πολύ έντονα με ζητήματα παραίτησης-άρνησης προσέλευσης στην εργασία. Δηλαδή απουσιάζει η διάθεση για εργασία και οι εργαζόμενοι αρχικά αρνούνται να προσέλθουν στην εργασία τους με πιο έντονες αντιδράσεις αυτές της παραίτησης από την εργασία τους.



Διάγραμμα 13 : Cluster analysis by word similarity-ΕΕ2β

Αποτελέσματα 3ου Ερευνητικού Ερωτήματος και συζήτηση αποτελεσμάτων

Για το τρίτο ερευνητικό ερώτημα τέθηκαν οι κάτωθι ερωτήσεις στους συμμετέχοντες εργαζομένους του Δήμου Ξάνθης :

«Αναλογιστείτε και περιγράψτε την εργασιακή σας ζωή πριν την εμφάνιση της πανδημίας covid-19 και κατά την διάρκεια αυτής;»

«Με ποιον τρόπο θεωρείτε ότι συνέβαλε η πανδημία στα επίπεδα του εργασιακού άγχους; (Επήλθε αύξηση, μείωση ή παρέμεινε στα ίδια επίπεδα;»

Από τις δοθέντες απαντήσεις των εργαζομένων στις ερωτήσεις αναφορικά με το τρίτο ερευνητικό ερώτημα παρουσιάζονται αλφαβητικά οι εξής κωδικοί :

Κωδικοί 3ου Ερευνητικού Ερωτήματος
Ανάγκη διατήρησης της υγείας
Ανεπάρκεια κατάλληλων μέσων
Απομόνωση και απρόσωπη εργασιακή ζωή
Απουσία των συναδέλφων λόγω νόσησης
Αύξηση αρνητικών αισθημάτων (κατάθλιψη)
Αύξηση θανάτων
Αύξηση φόρτου εργασίας
Αύξηση ωρών εργασίας
Ειδικές συνθήκες εργασίας
Κοινωνικοί περιορισμοί
Μάσκες
Μη εργασία προσωπικού
Παρουσία & συμπεριφορά κόσμου
Πρόβλημα προσαρμοστικότητας
Τηλεργασία
Τήρηση πρωτοκόλλων
Φόβος της ασθένειας
Χρησιμοποίηση άγνωστων ψηφιακών μέσων
Χωρίστηκαν οι εργαζόμενοι

Ξεκινώντας να αναφέρουμε ότι η περίοδος της πανδημίας του Covid-19 δημιούργησε ιδιαίτερες συνθήκες στην εργασία αλλά και στην κοινωνική ζωή όλων των ανθρώπων ανά τον κόσμο.

Οι εργαζόμενοι του Δήμου Ξάνθης αναφέρουν ότι η πανδημία επέφερε αύξηση στον εργασιακό τους φόρτο. Σε αυτό αναφέρθηκαν εννέα άτομα (S11, S13, S14, S17, S2, S21, S29, S41, S5) είτε με την περιγραφή «*αύξηση όγκου/φόρτου εργασίας*» είτε ως «*αυξημένες αρμοδιότητες/επιπλέον υποχρεώσεις*». Το προαναφερόμενο εύρημα

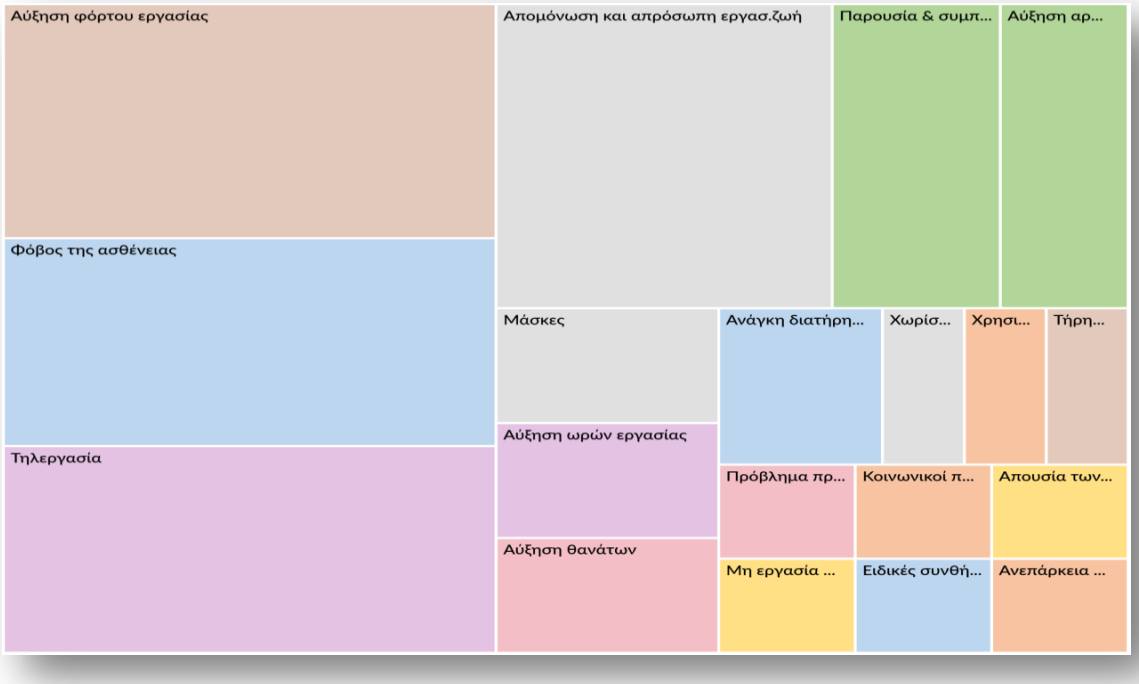
επιβεβαιώνει τις έρευνες των Martínez-López *et al.* (2020), EU-OSHA corporate website (2013), Στάγια και Ιορδανίδης (2014), Adamopoulos *et al.* (2022a), Adamopoulos *et al.* (2023), σύμφωνα με τους οποίους η πανδημία αύξησε τις εργασιακές απαιτήσεις και εν τέλει τον εργασιακό φόρτο σε τέτοιο βαθμό ώστε να επέλθει αύξηση στην επαγγελματική εξουθένωση των εργαζομένων. Ενδιαφέρον παρουσιάζει η αναφορά έξι ατόμων μεταξύ των οποίων οι S26 (2 αναφορές), S31 S33 S39, S40, S42 (2 αναφορές) που κάνουν λόγο για απομόνωση και απρόσωπη εργασιακή ζωή εξαιτίας των περιορισμών – μέτρων που έλαβε η πολιτεία. Οριοθετούν την απομόνωση αυτή ως «*απρόσωπη και απομονωμένη η εργασιακή μου ζωή*» (S26, S42), «*ελάχιστη επαφή*» (S33) ή «*χάθηκε η προσωπική επαφή με τους συναδέλφους και ένα είδος αποξένωσης*» (S40). Έχει επιβεβαιωθεί η απρόσωπη και απομονωμένη στάση της εργασιακής ζωής λόγω της πανδημίας που έχουν αναφέρει οι μελέτες των Sciepura & Linos (2021), Latsou *et al.* (2022) και Xanthopoulou (2022), όπου εξαιτίας αυτής της αλλαγής στην εργασιακή ζωή επήλθε αύξηση εργασιακού άγχους και burnout στους εργαζόμενους. Στον φόβο για την άγνωστη ασθένεια του κορονοϊού αναφέρθηκαν επτά άτομα (S1, S29, S30, S31, S32, S40, S8) δηλώνοντας ότι ήταν μεγάλος ο φόβος τους για την πανδημία και οι πρωτόγνωρες καταστάσεις που βίωσαν τους επηρέασε στην καθημερινότητά τους την εργασιακή και την κοινωνική. Το εύρημα αυτό επιβεβαιώνει την μελέτη των Adamopoulos *et al.* (2022a) κατά τους οποίους η νέα ασθένεια του covid-19 προκάλεσε αισθήματα φόβου εξαιτίας της άγνοιας που υπήρχε για την καινούργια νόσο και δημιούργησε επαυξημένη επαγγελματική εξουθένωση και επιπλέον εργασιακό άγχος. Στη συνέχεια ο ίδιος αριθμός ατόμων (7) όρισαν την τηλεργασία ως κάτι νέο, διαφορετικό, που έφερε στο προσκήνιο ο covid-19 και που συνέβαλε στην αύξηση του εργασιακού άγχους τους. Χαρακτηριστικά αναφέρει ο S28 ότι «*πριν την πανδημία ήταν πιο εύκολο να κάνω διαχωρισμό της εργασιακής από την οικογενειακή ζωή*» και ο S12 τονίζει ακόμα ένα μειονέκτημα της τηλεργασίας λέγοντας ότι «*δουλεύαμε περισσότερες ώρες από το σπίτι*». Ενδιαφέρον αποτελεί η έκφραση του ρήματος «*αναγκάστηκα*» στην περιγραφή σχεδόν όλων σχετικά με την τηλεργασία, ρήμα που χρησιμοποιείται όταν θέλουμε να δείξουμε ότι υπάρχει επιβολή σε κάποιον να κάνει κάτι. Σε αρκετές μελέτες (Sciepura & Linos, 2021; Latsou *et al.*, 2022; Xanthopoulou, 2022) επιβεβαιώνεται ο τρόπος που επιδρά η τηλεργασία στους εργαζόμενους ειδικά στα χρόνια της πανδημίας covid-19 και τους επηρέασε αρνητικά αυξάνοντάς τους το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση. Τέσσερα άτομα (S10, S12, S16, S31) θεωρούν ότι η παρουσία και η συμπεριφορά των πολιτών άλλαξε από την πανδημία και τους δημιούργησε επιπλέον εργασιακό άγχος μιας και όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο S16 «*οι πολίτες*

επειδή δεν μπορούσαν να το διαχειριστούν γιατί πάντα θέλουν να εξυπηρετηθούν, δημιουργούσαν προβλήματα και μας θεωρούσαν υπεύθυνους για τα μέτρα ασφαλείας που απαιτούσε ο νόμος». Για αύξηση των αρνητικών αισθημάτων κάνουν λόγο ο S14 και ο S32 τονίζοντας ότι «*αύξησαν σημαντικά την δυσαρέσκεια, επηρέασαν αρνητικά την προσωπική ευημερία*» (S32) αλλά και επήλθε «*αύξηση της κατάθλιψης λόγω της αίσθησης μονιμότητας των μέτρων αποφυγής και κοινωνικής απομάκρυνσης για λόγους προστασίας*» και «*αδιεξόδου από τον περιοριστικό χαρακτήρα της καθημερινότητας και της κοινωνικής απόστασης*» (S14). Στην έρευνα των Sikaras *et al.* (2022) τονίζονται τα έντονα αρνητικά αισθήματα που τείνουν σε ψυχολογικά προβλήματα που δημιούργησε η πανδημία και επιβάρυναν τους εργαζόμενους με εργασιακό άγχος και burnout· στοιχείο που επιβεβαιώθηκε επίσης και στην έρευνα που πραγματοποιήθηκε στον Δήμο Ξάνθης. Προβλημάτισαν εξίσου, τους συμμετέχοντες στην έρευνα, η αύξηση των θανάτων (S11, S32), η ανάγκη για διατήρηση της υγείας τους (S21, S25), η αύξηση των ωρών εργασίας (S29, S38) καθώς και οι μάσκες που έπρεπε υποχρεωτικά να φορούν όλοι συνέχεια (S29, S32). Για την ανεπάρκεια των κατάλληλων μέσων στην εξ αποστάσεως εργασία κάνει λόγο ο S41 εξηγώντας ότι «*τα μέσα που υπήρχαν στο σπίτι δεν επαρκούσαν*». Τα ευρήματα που έχουν να κάνουν με την ανεπάρκεια των μέσων γενικότερα και των ΜΑΠ (Μέσα Ατομικής Προστασίας) ειδικότερα, επιβεβαιώνουν τις έρευνες των Martínez-López *et al.* (2020), Linos *et al.* (2022) και Chatzigianni *et al.* (2018) κατά τους οποίους υπήρξε πρόβλημα σχετικά με την παροχή των κατάλληλων μέσων και αυξήθηκε για αυτόν τον λόγο η επαγγελματική εξουθένωση και το εργασιακό άγχος. Ο S39 αναφέρει για την δυσκολία που υπήρχε στην περίοδο της πανδημίας λόγω «*των ειδικών συνθηκών*» και ο S37 περιγράφει ότι για την ίδια περίοδο δυσκολεύτηκε λόγω του γεγονότος ότι «*οι εργαζόμενοι και γενικά ο κόσμος χωρίστηκε*». Επιπρόσθετα ο S32 αναφέρεται στους κοινωνικούς περιορισμούς και εξηγεί ότι ξεχωρίζει από εκείνη την περίοδο «*η παρατεταμένη καραντίνα, οι σημαντικοί περιορισμοί στη κοινωνική ζωή, οι περιορισμοί στις μετακινήσεις*». Για την δυσκολία να μάθει να χειρίζεται άγνωστες ψηφιακές πλατφόρμες κάνει λόγο ο S30, τα «*πρωτόκολλα που έπρεπε να τηρηθούν*» δυσκόλεψαν τον S29 και η «*προσαρμοστικότητα*» αποτέλεσε για τον S1 πρόβλημα που δημιούργησε η πανδημία. Τέλος ο S17 και ο S21 μιλούν για την επιπρόσθετη έλλειψη του προσωπικού την περίοδο εκείνη μιας και εξαιτίας της πανδημίας «απουσίαζαν οι συνάδελφοι που νοσούσαν και έλειπαν αρκετό καιρό» (S17) και «είχαμε λιγότερο προσωπικό να εργάζεται καθημερινά» (S21). Το συγκεκριμένο εύρημα σχετικά με την έλλειψη προσωπικού επαληθεύει έρευνες (Sakaras *et al.*, 2022; Martinez-Lopez *et al.*, 2020; Adamopoulos *et al.*, 2023; Linos *et al.*, 2022) όπου αναφέρουν ότι η έλλειψη του

ανθρώπινου δυναμικού παράγει επιπλέον εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση. Η παράμετρος που προστίθεται στην έλλειψη προσωπικού είναι η αιτία της απουσίας των εργαζομένων η οποία διαφέρει και αφορά την νόσηση από τον Covid-19.

Από όλα τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι η περίοδος της πανδημίας αποτέλεσε για τους εργαζόμενους του Δήμου Ξάνθης μία δύσκολη περίοδο αυξημένου εργασιακού άγχους. Υπήρχαν ωστόσο και δέκα πέντε εργαζόμενοι (S15, S18, S19, S20, S23, S24, S27, S3, S34, S35, S36, S4, S6, S7, S9) οι οποίοι δήλωσαν ότι παρέμεινε στα ίδια επίπεδα το εργασιακό τους άγχος είτε γιατί «*απαλλάχθηκαν*» από την συναναστροφή τους με το κοινό είτε γιατί πολύ απλά δεν εργάζονταν καθόλου την περίοδο εκείνη. Αξιοσημείωτο είναι ότι ο S34 δηλώνει ότι επήλθε μείωση του άγχους την περίοδο της πανδημίας, δήλωση που ενστερνίζεται πλήρως ο S27 χαρακτηρίζοντας την περίοδο της πανδημίας ως *«διάλειμμα που με τόνωσε»*. Έχουν πραγματοποιηθεί έρευνες που αφορούν την επιρροή του covid-19 στους εργαζόμενους σχετικά με το εργασιακό άγχος που αισθάνονται (Sikaras *et al.*, 2022; Adamopoulos *et al.*, 2022a; Sciepura & Linos, 2021; Latsou *et al.*, 2022; Xanthopoulou, 2022), αλλά το συγκεκριμένο εύρημα απορρίπτει τον ισχυρισμό ότι η περίοδος της πανδημίας αύξησε το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση των εργαζομένων. Αντιθέτως για ορισμένους εργαζόμενους αποτέλεσε η πανδημία μια περίοδο απαλλαγής τους από το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση που τελικά οδήγησε σε μείωση αυτών των προβλημάτων.

Στο Διάγραμμα 14 φαίνεται η έκταση των κωδικών και η κωδικοποίηση αναφορικά με το 3^{ο} ερευνητικό ερώτημα, σχετικά με τον τρόπο που συνέβαλε ο Covid-19 στην αύξηση του εργασιακού άγχους όπως προέκυψε από την ανάλυση κωδικών στο πρόγραμμα επεξεργασίας δεδομένων NVIVO. Εδώ βλέπουμε ότι την μεγαλύτερη έκταση την έχει ο κωδικός που αφορά την αύξηση του φόρτου εργασίας και στη συνέχεια ο κωδικός που αφορά τον φόβο της ασθένειας, καταδεικνύοντας ότι το άγνωστο της πανδημίας ανέδειξε επιπλέον φόβους όπως ο φόβος της νόσησης και του κλονισμού της υγείας.



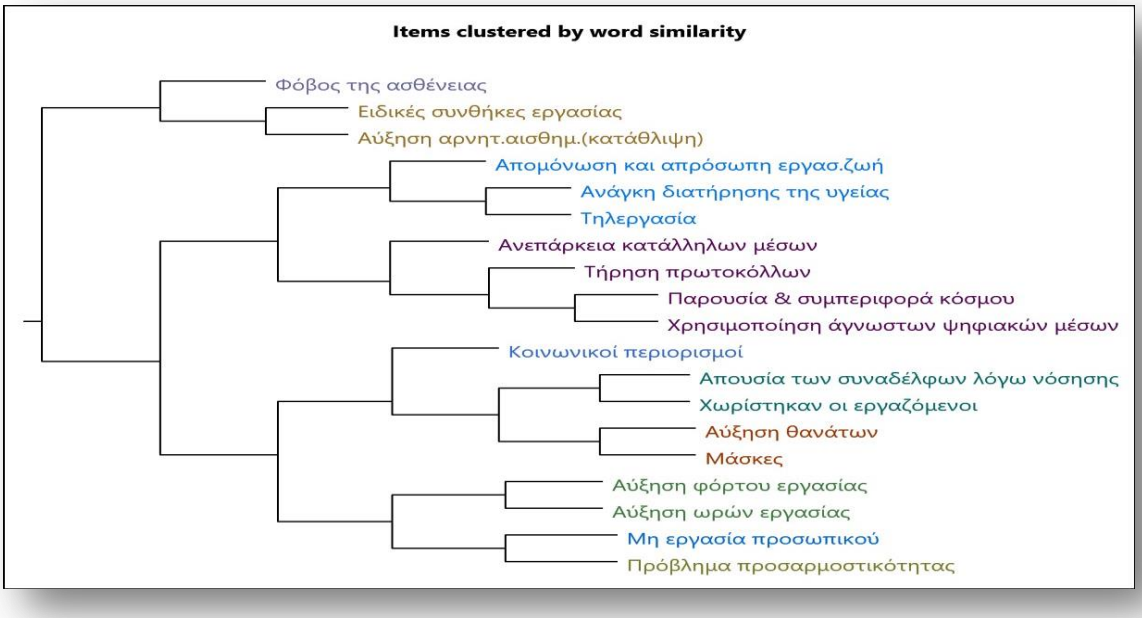
Διάγραμμα 14 : Ιεράρχηση των κωδικών μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ3

Το Διάγραμμα 15 δείχνει την κειμενική ομοιότητα όπου υπάρχει στις απαντήσεις μέσω του προγράμματος NVIVO για το 3^{ο} ερευνητικό ερώτημα. Κυριαρχούν οι λέξεις περιορισμοί, φόβος, φόρτος εργασίας, νόσηση και απρόσωπη εργασία, που καταδεικνύονται πόσο πολύ άλλαξε τις εργασιακές συνθήκες η πανδημία αλλά και τα προβλήματα που δημιουργήθηκαν.



Διάγραμμα 15 : Ομοιότητα κειμενική των απαντήσεων μέσω του προγράμματος NVIVO-ΕΕ3

Τέλος, στο Διάγραμμα 16 σχηματοποιούνται οι κωδικοί σε ομάδες από την ομοιότητα των λέξεων που έχουν χρησιμοποιηθεί. Τα αποτελέσματα έδειξαν μεγάλη συσχέτιση των ειδικών συνθηκών εργασίας λόγω πανδημίας με την αύξηση των αρνητικών συναισθημάτων καθώς και την δημιουργία προβλημάτων κατάθλιψης σε ορισμένους. Επίσης συνδέεται η τηλεργασία με την ανάγκη διατήρησης της υγείας των εργαζομένων. Θεωρήθηκε δηλαδή από πολλούς ότι για να διατηρηθεί η υγεία τους έπρεπε να εργαστούν μέσω τηλεργασίας, για αυτό και υπάρχει τόσο μεγάλη συσχέτιση.



Διάγραμμα 16 : Cluster analysis by word similarity-EE3

Αποτελέσματα 4^{ου} Ερευνητικού Ερωτήματος και συζήτηση αποτελεσμάτων

Αναφορικά με το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα τέθηκαν οι παρακάτω ερωτήσεις στους εργαζομένους του Δήμου Ξάνθης που συμμετείχαν στην έρευνα :

«*Ως εργαζόμενος/η στη Τοπική Αυτοδιοίκηση τις λύσεις θα προτείνατε για την μείωση του εργασιακού άγχους των εργαζομένων;»*

«Ως εργαζόμενος/η στη Τοπική Αυτοδιοίκηση τι είδους μέτρα θα προτείνατε έτσι ώστε να αποφευχθούν στο μέλλον οι συνέπειες της επαγγελματικής εξουθένωσης;»

«Θα θέλατε να σχολιάσετε/προτείνετε/προσθέσετε κάτι άλλο όσον αφορά το ζήτημα του εργασιακού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης;»

Οι εργαζόμενοι του Δήμου Ξάνθης απάντησαν στις ερωτήσεις για το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα και προέκυψαν από τις απαντήσεις τους αλφαβητικά οι εξής κωδικοί :

Κωδικοί 4ου Ερευνητικού Ερωτήματος
Αίσθημα ασφάλειας
Ανάπτυξη-εξέλιξη προσωπικού
Αντικειμενική αξιολόγηση
Αξιοκρατία
Απουσία υποτίμησης επαγγέλματος
Βελτίωση συνθηκών εργασίας (εργασιακό περιβάλλον)
Γυμναστική-άσκηση
Δημοκρατικότητα
Εκπαίδευση Προσωπικού
Εξειδικευμένο προσωπικό
Καλλιέργεια σχέσεων ανάμεσα στους συναδέλφους
Μεικτό σύστημα εργασίας
Μείωση γραφειοκρατίας
Μείωση του φόρτου εργασίας
Μείωση χρόνων εργασίας
Μη παρέμβαση αιρετών
Παρουσία συμβούλου-ψυχολόγου
Παροχή κινήτρων
Προσλήψεις προσωπικού (αύξηση)
Σαφήνεια αρμοδιοτήτων-στόχων
Συνεργασία αιρετών και υπαλλήλων
Συνεργασία με άλλες υπηρεσίες
Συχνά διαλείμματα από την εργασία
Σωστή διοίκηση

Σωστός επιμερισμός εργασιών
Ύπαρξη υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου
Χαλαρό ωράριο
Χρηματικές απολαβές

Οι προσλήψεις προσωπικού αναφέρθηκαν τριάντα μία φορές από είκοσι πέντε υπαλλήλους. Αυτό το εξαιρετικά μεγάλο ποσοστό από τους συμμετέχοντες (59,52%) δείχνει ότι η «*αύξηση του δυναμικού των τμημάτων με κατάλληλους υπαλλήλους*» (S37, S35) αποτελεί τη λύση στο εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση που νιώθουν. Το παρόν εύρημα επιβεβαιώνει την έρευνα των Sakaras *et al.* (2022) σύμφωνα με την οποία οι επιλογές της διοίκησης για αύξηση του προσωπικού μειώνει το εργασιακό άγχος και των burnout των εργαζομένων. Εκτός όμως από την αύξηση του προσωπικού οι συμμετέχοντες στην έρευνα προτείνουν σε επίσης μεγάλο ποσοστό των συμμετεχόντων (40,50%) τον σωστό επιμερισμό των εργασιών ώστε να μειωθεί το εργασιακό άγχος που οδηγεί τα άτομα σε burnout. Συγκεκριμένα όλοι μιλάνε για «*δίκαιος/σωστός/καλύτερος καταμερισμός της εργασίας στους υπαλλήλους*» {S13, S15 (2 αναφορές), S17, S21 (2 αναφορές), S22, S27, S28, S29 (2 αναφορές), S3 (2 αναφορές), S41 (2 αναφορές), S9, S5}. Ο σωστός επιμερισμός στις αρμοδιότητες περικλείεται στην σωστή διοίκηση που αναφέρουν δέκα οκτώ άτομα με είκοσι τρεις αναφορές. Οι υπάλληλοι του Δήμου Ξάνθης όταν μιλούν για σωστή διοίκηση περικλείουν μέσα «*καλύτερη οργάνωση υπηρεσιών*» (S15), «σωστή ηγεσία» (S1), «*αναδιάρθρωση των λειτουργιών των υπηρεσιών*» (S23), «*καλύτερη οργάνωση*» {S30 (2 αναφορές), S31 (2 αναφορές), S37, S42 (2 αναφορές), S8} αλλά και «*σωστή συμπεριφορά/κατανόηση προϊσταμένων στις δυσκολίες της εργασιακής καθημερινότητας*» και «*γνώση των προϊσταμένων όσον αφορά την διαχείριση της ψυχολογίας των υπαλλήλων και των κρίσεων που υπάρχουν στον εργασιακό χώρο*» (S22, S28, S16). Αρκετές μελέτες (Sakaras et al., 2022; Katsiana et al., 2021) έχουν επαληθεύσει τις προτάσεις για σωστή διοίκηση και αντίστοιχα σωστό επιμερισμό αρμοδιοτήτων, ως τρόπους μείωσης ή ακόμα και επίλυσης των προβλημάτων που δημιουργούν το εργασιακό άγχος και η επαγγελματική εξουθένωση. Μία ακόμα πρόταση έντεκα ατόμων με δέκα επτά αναφορές, προκειμένου να πετύχουμε την μείωση του εργασιακού άγχους, είναι η «*συνεχόμενη/αρτιότερη εκπαίδευση του προσωπικού*» {S1, S18, S24 (2 αναφορές), S25, S26} μέσα από σεμινάρια και συνεχείς ενημερώσεις προκειμένου να «*κατανοούν καλύτερα το αντικείμενό τους*» (S27) ώστε να «*ανταπεξέρχονται στα καθήκοντά τους αβίαστα και ομαλά*» (S34). Άλλωστε όπως πολύ ορθά υπογραμμίζει ο S39 «*η τακτική επιμόρφωση των*

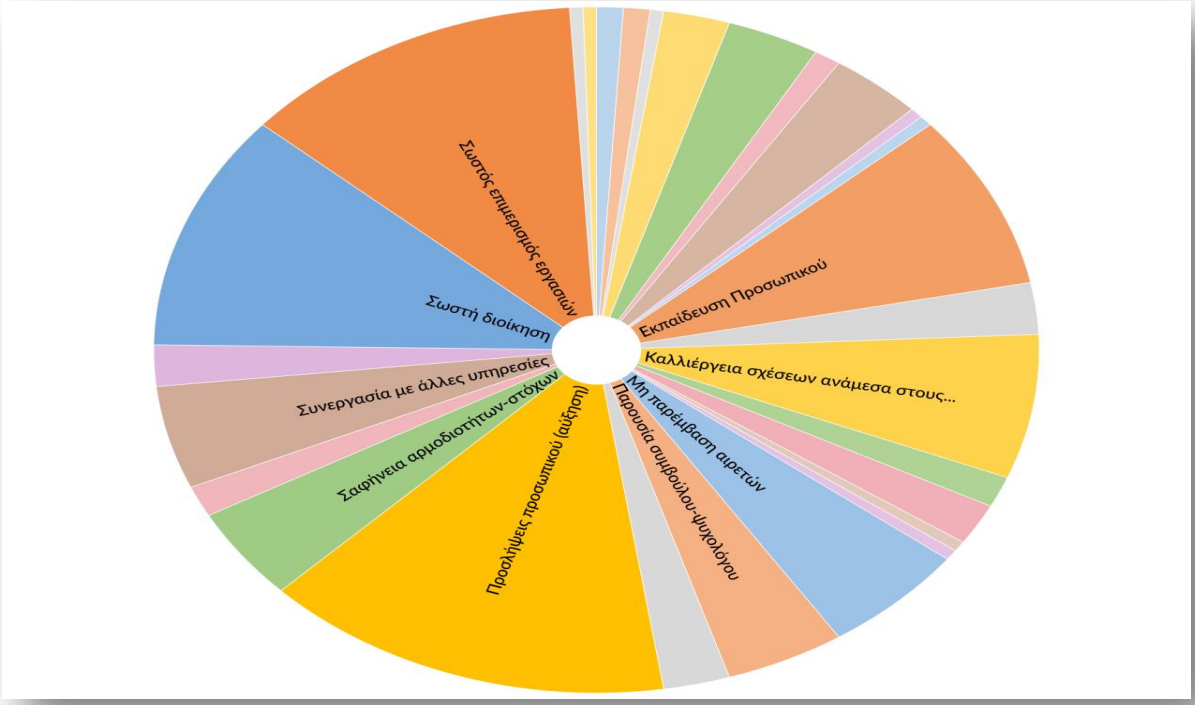
υπαλλήλων *θα βοηθούσε στην εύκολη αντιμετώπιση των συνεχών αλλαγών (τεχνολογικών και νομοθετικών) που λαμβάνουν χώρα στον δημόσιο τομέα*». Το εύρημα για συνεχή εκπαίδευση και εξειδίκευση των εργαζομένων πιστοποιείται στην μελέτη των Katsiana *et al.* (2021), όπου γίνεται λόγος για κατάλληλη εκπαίδευση των εργαζομένων προκειμένου να αντιμετωπιστεί και να προληφθεί το φαινόμενο του εργασιακού άγχους και του burnout. Η καλλιέργεια σχέσεων ανάμεσα στους συναδέλφους αναφέρθηκε από τον ίδιο αριθμό ατόμων (11) για δέκα τέσσερις φορές τονίζοντας την σημασία που έχει στα άτομα η «*επικοινωνία και συνεργασία*» (S38, S29, S25) μεταξύ των εργαζομένων και οι «*καλύτερες συμπεριφορές από τους συναδέλφους*» (S32, S38) ώστε να δημιουργείται ένα «*κλίμα θετικό και συνεργασίας*» (S3), «*ήρεμο εργασιακό κλίμα*» (S4) και να υπάρχει «*σεβασμός, συνεργασία και αλληλεγγύη μεταξύ των συναδέλφων*» (S6). Περί συνεργασίας μίλησαν και οκτώ άτομα με δέκα αναφορές εξειδικεύοντας την συνεργασία αυτή χαρακτηρίζοντάς την «*συνεργασία με άλλες υπηρεσίες*». Το ανωτέρω εύρημα επιβεβαιώνει την έρευνα των Kourmousi & Alexopoulos (2016), σύμφωνα με τους οποίους η συναδελφικότητα και οι δυνατές σχέσεις ανάμεσα στους συναδέλφους αποτελούν ασπίδα προστασίας ενάντια στο εργασιακό άγχος. Πολύ σημασία δίνουν οι δημοτικοί υπάλληλοι στην μη παρέμβαση των αιρετών στα εργασιακά τους ζητήματα. Εννιά άτομα ανέφεραν έντεκα φορές ότι θα τους ήταν ιδιαίτερα αγχολυτικό η «*απομάκρυνση των αιρετών από την καθημερινότητα των υπαλλήλων*» (S15). Πολύ γλαφυρά για την μη παρέμβαση των αιρετών περιγράφει ο S41 «*να μην υπάρχουν πολιτικοί προϊστάμενοι μιας και είναι αυτοί που δημιουργούν πολλά προβλήματα θέλοντας να παρακάμπτουν τις νόμιμες διαδικασίες και απειλώντας πολλές φορές τους νομοταγείς υπαλλήλους*». Το συγκεκριμένο εύρημα προσθέτει ακόμα μια λύση στο δυσεπίλυτο πρόβλημα της αύξησης του εργασιακού άγχους και των επιπτώσεων που έχει στον εργαζόμενο. Αποτελεί η παρέμβαση αιρετών ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό της Ελληνικής Τοπικής Αυτοδιοίκησης και δεν αναφέρεται σε κανένα σημείο της βιβλιογραφικής επισκόπησης αφού από την μία δεν έχει ασχοληθεί η έρευνα με την τοπική αυτοδιοίκηση της Ελλάδος και από την άλλη οι έρευνες των Veromaa *et al.* (2017), Penttinen *et al.* (2021) και Asplund *et al.* (2022) αφορούν εργαζόμενους Τοπικής αυτοδιοίκησης σε άλλες χώρες με διαφορετική εργασιακή κουλτούρα.

Την σημασία της σαφήνειας των αρμοδιοτήτων και των στόχων υπογράμμισαν εννέα άτομα (S13, S18, S20, S28, S30, S39, S41, S5, S7) μέσα είτε από συγκεκριμένο καθηκοντολόγιο (S41) είτε από «*επικαιροποιημένο Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας, όπου θα προβλέπονται με σαφήνεια όλες οι αρμοδιότητες που ασκούνται από τον Δήμο*» (S13). Με αυτόν τον τρόπο θα υπάρχουν ξεκάθαρες αρμοδιότητες για κάθε υπάλληλο ώστε να

επιτευχθεί και ο σωστός επιμερισμός των αρμοδιοτήτων. Ιδιαίτερη σημασία δίνουν οι υπάλληλοι στην παρουσία συμβούλου – ψυχολόγου μέσα στον οργανισμό προκειμένου να παρέχει βοήθεια σε όλους αυτούς που βιώνουν έντονο εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση. Μάλιστα η πιο όμορφη τοποθέτηση είναι αυτή του S14 όπου προτείνει «*μπορεί να υπάρχει σύμβουλος για το προσωπικό με γνώση στην οργάνωση υπηρεσιών αλλά και άτομο ψυχολογικής υποστήριξης, ώστε ο υπάλληλος να μπορεί να τον συμβουλεύεται για τη σωστή διαχείριση του άγχους του και της εργασίας του*». Πληθώρα από έρευνες (Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2001; Galanakis *et al.*, 2020; Vousiopoulos *et al.*, 2019; Vella & McIver, 2019; Shoman *et al*., 2021; Σταύρου *et al*., 2021; Bellali *et al*., 2020) έχουν επίσης επιβεβαιώσει πόσο σημαντική θεωρείται η παρουσία συμβούλου/ψυχολόγου στον εργασιακό χώρο ώστε να παρέχεται στους εργαζόμενους η κατάλληλη βοήθεια και υποστήριξη και να συμβάλλει με αυτόν τον τρόπο στην μείωση του εργασιακού άγχους και burnout. Εκτενής αναφορά (πέντε άτομα με επτά αναφορές) γίνεται από τους υπαλλήλους ώστε να υπάρχει αξιοκρατία στην διοίκηση και βελτίωση συνθηκών εργασίας μέσα από «*εκσυγχρονισμό εγκαταστάσεων καθώς και ψηφιακό εκσυγχρονισμό*» (S34) και «*κατάλληλο εργασιακό περιβάλλον*» (S38, S29, S27). Το εύρημα που προαναφέρθηκε επιβεβαιώνεται από την έρευνα των Martinez-Lopez *et al.* (2020) και Linos *et al.* (2022) κατά τους οποίους η βελτίωση των εργασιακών συνθηκών (χορήγηση ΜΑΠ, καλύτερες εγκαταστάσεις) καθησυχάζει τους εργαζόμενους και μειώνει τα συμπτώματα του burnout και του εργασιακού άγχους. Αντικειμενικότητα και δικαιοσύνη αποζητούν οι υπάλληλοι του Δήμου Ξάνθης στην διαδικασία της αξιολόγησης εκφράζοντάς το πέντε φορές από τέσσερα άτομα (S15, S19, S41, S7). Προτείνεται επίσης «*να λαμβάνονται υπόψη οι δεξιότητες εκάστου προς όφελος της υπηρεσίας*» (S5) και αυτό συμπεριλαμβάνεται στο κριτήριο περί ύπαρξης εξειδικευμένου προσωπικού. Στην παροχή κινήτρων αναφέρθηκαν τέσσερα άτομα εξηγώντας ότι περιμένουν «*την επιβράβευση υπηρεσιών υψηλής έντασης*» (S19) και την «*αναγνώριση της προσπάθειάς τους*» (S39). Όσο λιγότερο φόρτο εργασίας έχει κάποιος υπάλληλος τόσο λιγότερο εργασιακό άγχος έχει και σε αυτό αναφέρθηκαν οι S10, S15, S27 και S40. «*Συχνά και τακτικά διαλείμματα*» (S10, S16, S20) πρότειναν τρία άτομα και άλλα τρία άτομα (S10, S16, S20) πρότειναν «*συνεργασία σε όλα τα επίπεδα (ανάμεσα στους εργαζομένους και μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων)*» (S29). Ορισμένες μελέτες (Shoman *et al.*, 2021; Vella & McIver, 2019; Σταύρου *et al.*, 2021; Bellali *et al.*, 2020) έχουν βεβαιώσει την ανάγκη οι εργαζόμενοι να προβαίνουν εν ώρα εργασία σε ενέργειες και δραστηριότητες που τους ευχαριστούν και τους βοηθούν να μειώσουν το συσσωρευμένο εργασιακό άγχος, επιβεβαιώνοντας με αυτόν τον τρόπο την εγκυρότητα του παρόντος

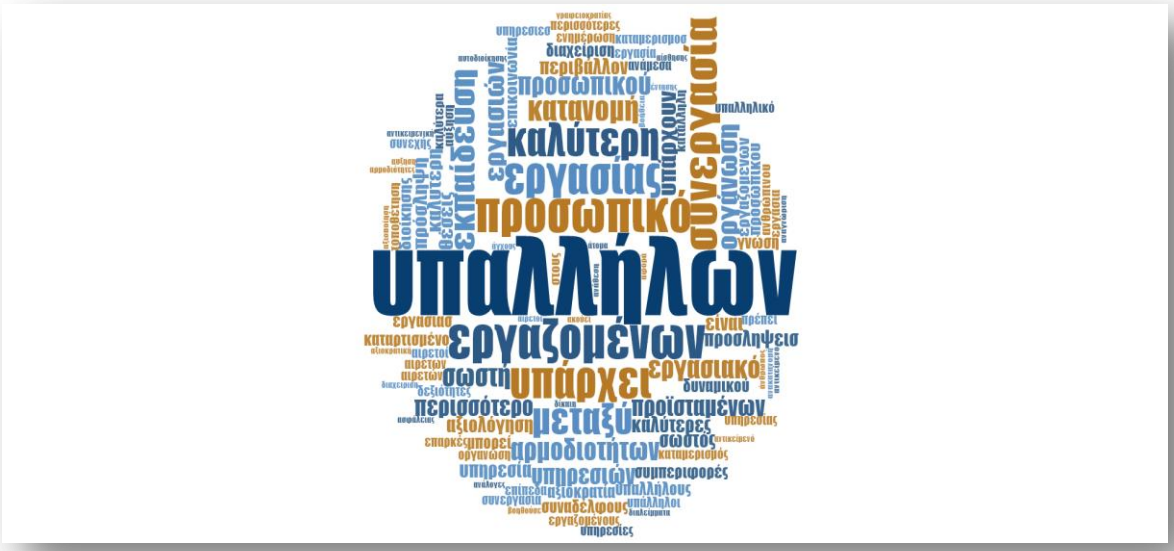
ευρήματος-αποτελέσματος. Ένας άλλος τρόπος μείωσης του εργασιακού άγχους είναι η μείωση της γραφειοκρατίας με «*την πλήρη και άμεση μετάβαση στον ψηφιακό μετασχηματισμό και την απλοποίηση όλων των διαδικασιών μειώνοντας τον μεγάλο όγκο της γραφειοκρατίας*» (S40). Δύο άτομα των συμμετεχόντων στην έρευνα αναφέρθηκαν στην απουσία υποτίμησης του επαγγέλματός τους και αναφέρθηκαν στην «*ενημέρωση των πολιτών για σεβασμό προς τους εργαζόμενους*» (S16). Άλλες λύσεις που προτείνονται για μείωση του άγχους που προέρχεται από την εργασία είναι η «*δημοκρατικότητα*» (S20), η μείωση στα χρόνια εργασίας (S23), η γυμναστική-άσκηση (S16), οι «*μεγαλύτερες χρηματικές απολαβές*» (S11), το «*χαλαρό ωράριο*» (S10), η «*συνεχής ανάπτυξη και εξέλιξη προσωπικού*» (S1), το αίσθημα ασφάλειας (S39), η ύπαρξη υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου όπου «*η ενδιάμεση υπηρεσία να έχει τη μορφή μεσάζοντα/διαιτητή και ίσως τη διαμόρφωση επιτροπής ή εκπροσώπου σχετικού κάθε φορά με το εκάστοτε αντικείμενο διένεξης, ώστε να δίνεται αντικειμενικά, γρήγορα και με ασφάλεια για τον υπάλληλο που προσφεύγει λύση στο ζήτημα που προκύπτει κάθε φορά*» (S14) και η ιδιαίτερα πρωτοπόρα πρόταση για «*μεικτό σύστημα τηλεργασίας με δια ζώσης εργασία*» που προτάθηκε από τον S1. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι όλα τα άτομα, και τα 42, που συμμετείχαν στην έρευνα, πρότειναν λύσεις και μέτρα προκειμένου να επέλθει η μείωση στο εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση δίνοντας πολύ ενδιαφέρουσες απαντήσεις.

Στο Διάγραμμα 17 αναφορικά με το 4^{ο} ερευνητικό ερώτημα που αφορά τις λύσεις και τις προτάσεις για την αντιμετώπιση και την μείωση του εργασιακού άγχους, φαίνεται παρακάτω η έκταση των κωδικών και η κωδικοποίηση όπως εξήλθαν από το πρόγραμμα NVIVO. Οι κωδικοί που βρίσκονται σε μεγαλύτερη έκταση είναι η αύξηση του προσωπικού μέσω των προσλήψεων, ο σωστός επιμερισμός της εργασίας, η εκπαίδευση των εργαζομένων και η σωστή διοίκηση.



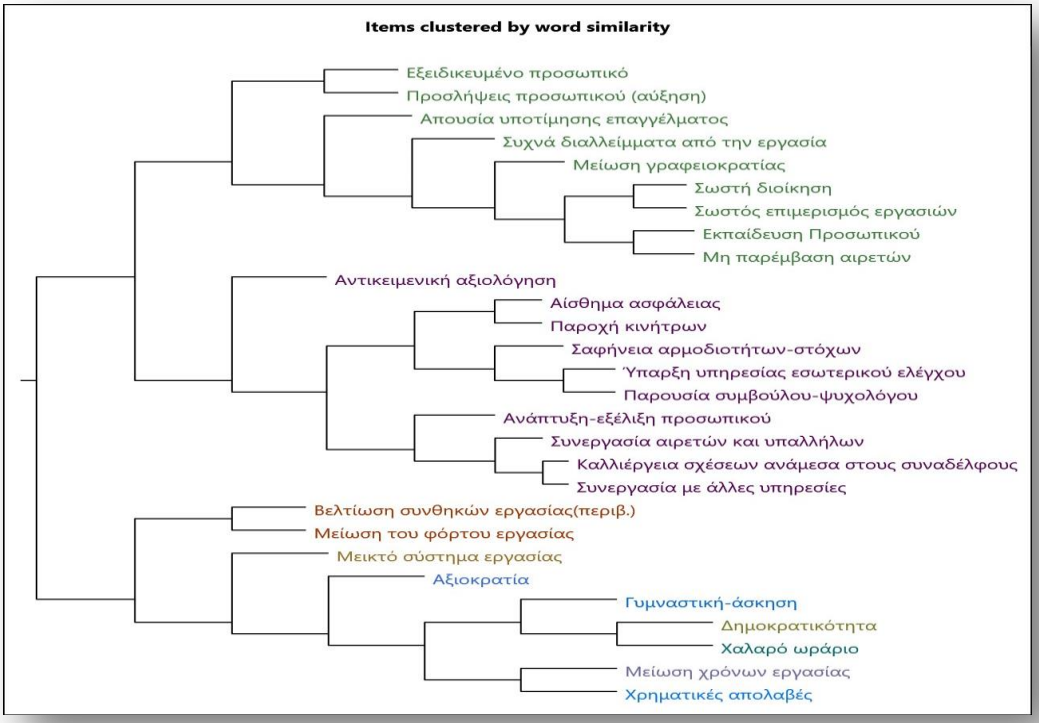
Διάγραμμα 17 : Ιεράρχηση των κωδικών μέσω του προγράμματος NVIVO-EE4

Η κειμενική ομοιότητα που υπάρχει στις δοθέντες απαντήσεις μέσω του προγράμματος NVIVO για το 4^{ο} ερευνητικό ερώτημα δίδεται στο Διάγραμμα 18. Οι λέξεις που φαίνεται να κυριαρχούν στο διάγραμμα παρακάτω είναι συνεργασία, υπαλλήλων, προσωπικό και καλύτερη κατανομή.



Διάγραμμα 18 : Κειμενική ομοιότητα απαντήσεων από το πρόγραμμα NVIVO-EE4

Τέλος, στο Διάγραμμα 19 δίνονται σχηματοποιημένα στοιχεία (κωδικοί) σε ομάδες βάσει της ομοιότητας των λέξεων. Βλέπουμε ότι υπάρχει μεγάλη συσχέτιση ανάμεσα στην σωστή διοίκηση και τον σωστό επιμερισμό των εργασιών αλλά και ανάμεσα στην παρουσία συμβούλου-ψυχολόγου και την ύπαρξη υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου. Οι υπάλληλοι του Δήμου Ξάνθης προτείνουν εξίσου καλύτερη διοίκηση και πιο δίκαιη κατανομή εργασιών ανάμεσα στους υπαλλήλους. Τέλος θεωρούν ότι λύση στο πρόβλημα του εργασιακού άγχους είναι η παρουσία συμβούλου ή ψυχολόγου σε συνεργασία με μια στελεχωμένη υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου προκειμένου να νιώθουν λιγότερα συμπτώματα burnout και εργασιακού άγχους.



Διάγραμμα 19 : Cluster analysis by word similarity-EE4

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Γενικός αναστοχασμός

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να μελετήσει το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση στους εργαζόμενους του δημόσιου τομέα και συγκεκριμένα πως επιδρούν το επαγγελματικό άγχος και το burnout στα άτομα που εργάζονται στον Δήμο Ξάνθης. Τα ερευνητικά ερωτήματα στα οποία κλήθηκαν οι συνεντευξιαζόμενοι να απαντήσουν είναι τέσσερα. Αρχικά ζητήθηκαν οι απόψεις τους σχετικά με τα επίπεδα του εργασιακού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης στο Δήμο Ξάνθης όπου εργάζονται και στη συνέχεια τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν από την ύπαρξη του άγχους και του burnout. Κατόπιν διερευνήθηκε ο τρόπος που η πανδημία αύξησε το εργασιακό άγχος και επηρέασε τους δημοτικούς υπαλλήλους Ξάνθης. Τέλος παρατέθηκαν προτάσεις από τους ίδιους τους εργαζόμενους του Δήμου Ξάνθης προκειμένου να μειωθεί ή ακόμα και να λυθεί το πρόβλημα του εργασιακού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης.

6.1 Συμπεράσματα ανά Ερευνητικό Ερώτημα

Αναφορικά με το πρώτο ερευνητικό ερώτημα σχετικά με τις απόψεις για το επαγγελματικό άγχος και την εξουθένωση που αισθάνονται οι εργαζόμενοι του Δήμου Ξάνθης προέκυψε ότι οι αποφάσεις της Διοίκησης του Δήμου σε συνδυασμό με την υποστελέχωση τους προβληματίζουν και τους ενοχλούν τόσο ώστε να δημιουργούνται αισθήματα εργασιακού άγχους σε τέτοιο βαθμό μάλιστα που ορισμένοι να νιώθουν burnout. Παρατηρήθηκε ωστόσο ένα ποσοστό 19% των ερωτηθέντων που κοινό παρανομαστή είχαν τα λίγα χρόνια εργασίας στο Δήμο Ξάνθης, όπου εξέφρασε την άποψη ότι οι συνθήκες στον Δήμο Ξάνθης είναι τόσο ικανοποιητικές ώστε δεν τους δημιουργείται εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση. Στο δεύτερο ερευνητικό ερώτημα πολύ σημαντικό πρόβλημα για τους συμμετέχοντες από το έντονο εργασιακό άγχος είναι ότι γίνονται χειρότερες οι διαπροσωπικές τους σχέσεις με ποικίλες συνέπειες στους ίδιους, ενώ το πιο σημαντικό πρόβλημα που έχουν οι δημοτικοί υπάλληλοι από την επαγγελματική εξουθένωση είναι ότι αισθάνονται νεύρα-εκνευρισμό. Η πανδημία Covid-19 συνέβαλε στην αύξηση του επιπέδου του εργασιακού άγχους των εργαζομένων λόγω της αύξησης του φόρτου εργασίας και των αρμοδιοτήτων που προέκυψαν εξαιτίας των ειδικών εργασιακών συνθηκών. Αναφορικά με τις προτάσεις και λύσεις για να επιτευχθεί μείωση

του εργασιακού άγχους, στα πλαίσια του τελευταίου ερευνητικού ερωτήματος, ενδιαφέρον προκάλεσε ότι οι εργαζόμενοι εστίασαν κυρίως στις προσλήψεις προσωπικού και στην συνεχιζόμενη εκπαίδευση των εργαζομένων. Τέλος φαίνεται να ανακουφίζουν ιδιαίτερα τους εργαζομένους μέτρα όπως η παρουσία συμβούλου ή/και ψυχολόγου προκειμένου να παρατίθενται τα προβλήματα του εργασιακού άγχους κατά την γέννησή τους και να δίνονται άμεσες προτάσεις και λύσεις για την αντιμετώπισή τους.

Για την έρευνα εφαρμόστηκε η ποιοτική μέθοδος χρησιμοποιώντας το εργαλείο των συνεντεύξεων και επομένως δεν μπορούν να γενικευτούν τα παραγόμενα αποτελέσματα. Παρόλο που υπήρχε μεγάλο δείγμα (42 συνεντεύξεις), γεγονός που θα επέτρεπε ακόμα και την χρήση ποσοτικής έρευνας, διατηρείται η αδυναμία γενίκευσης των αποτελεσμάτων. Επιπλέον περιορισμός αναφορικά με την έρευνα είναι ότι το δείγμα που πάρθηκε ήταν από συγκεκριμένο Δήμο (Δήμος Ξάνθης) και εκ νέου δεν μπορεί να γίνει γενίκευση των αποτελεσμάτων για το σύνολο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

6.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Για να μπορέσουν να γενικευτούν τα αποτελέσματα καλό είναι να συνεχιστεί η έρευνα πάνω στην Τοπική Αυτοδιοίκηση και το δείγμα να αφορά μεγαλύτερο αριθμό Δήμων ανά την χώρα ώστε να οδηγηθούμε σε ασφαλή συμπεράσματα αναφορικά με το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση. Επίσης θα μπορούσε το δείγμα να αφορά Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκηση Α’ και Β’ βαθμού για να γίνουν συγκρίσεις αποτελεσμάτων ανάμεσα στους ΟΤΑ διαφορετικού βαθμού. Μια άλλη σύγκριση αποτελεσμάτων θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί εξετάζοντας το φύλο ή την ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα. Τέλος θα μπορούσε να εφαρμοστεί διαφορετικό είδος έρευνας από αυτό που χρησιμοποιήθηκε, δηλαδή, είτε ποσοτική έρευνα είτε μεικτή έρευνα (ταυτόχρονα χρήση ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας).

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Στην παρούσα διπλωματική, η μελέτη περίπτωσης του Δήμου Ξάνθης αναφορικά με το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση απέφερε αποτελέσματα που καθεφτίζουν με μεγάλη σαφήνεια τα προβλήματα της Δημόσιας Διοίκησης στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α’ βαθμού. Οι δημοτικοί υπάλληλοι αισθάνονται έντονο εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση κυρίως από την παρέμβαση των αιρετών αλλά και από την ανεπάρκεια προσωπικού. Ποικίλα είναι τα προβλήματα που δημιουργούνται όπως νευρικότητα-νεύρα και διατάραξη των διαπροσωπικών τους σχέσεων. Οι ειδικές συνθήκες που διαμορφώθηκαν τον καιρό της πανδημίας covid-19 συντέλεσαν στην αύξηση του εργασιακού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης. Τέλος, εξαιρετικά ευφυείς είναι οι προτάσεις των υπαλλήλων του Δήμου Ξάνθης προκειμένου να λυθούν τα προβλήματά τους από το εργασιακό άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση, όπως η καλύτερη στελέχωση κατόπιν εκπαίδευσης αλλά και η αύξηση του προσωπικού μέσα από προσλήψεις.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

- Αντωνίου, Α.Σ., (2006). *Εργασιακό Στρες*. Αθήνα: Παρισιάνου. τόμος Α΄
- Βαξεβανίδου Μ. & Ρεκλείτης Π., (2019). *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Κεφάλαιο 10ο: Υγιεινή και ασφάλεια στον χώρο εργασίας*. Αθήνα: Εκδόσεις ΠΡΟΠΟΜΠΟΣ.
- Κανδρή, Θ., Καλέμη Γ., & Μόσχος Ν., (2004). *Το φαινόμενο της επαγγελματικής εξουθένωσης «burnout syndrome» στο ιατρο – νοσηλευτικό προσωπικό της Μονάδας Τραύματος του Γ.Ν. Νίκαιας.* Νοσηλευτική, 43(1), 116-125
- Κάντας, Α, (1998). *Οργανωτική - Βιομηχανική Ψυχολογία : Κίνητρα – Επαγγελματική Ικανοποίηση – Ηγεσία,* Αθήνα : Ελληνικά Γράμματα. Τόμος Α'
- Ξηροτύρη-Κουφίδου, Σ., (2001). *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Μέρος 6 : Επαγγελματική υγιεινή και προστασία.* Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ. 3η έκδοση (βελτιωμένη)
- Στάγια Δ., & Ιορδανίδης Γ., (2014). Το επαγγελματικό άγχος και η επαγγελματική εξουθένωση των εκπαιδευτικών στην εποχή της οικονομικής κρίσης. Επιστημονική Επετηρίδα Παιδαγωγικού Τμήματος Νηπιαγωγών Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, 7, 56–82. https://doi.org/10.12681/jret.855
- Σταύρου Π.Δ., Κουτσοσίμου Μ., Ρηγούτσου Ε. & Δημητράκη Δ., (2021). Εκπαιδευτικό υλικό : «*Βελτίωση Κοινωνικών Ικανοτήτων : Σύγχρονα Περιβάλλοντα και αντιμετώπιση εργασιακού στρες».* Αθήνα : ΕΚΔΔΑ

ΞΕΝΗ ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

- Adamopoulos, I. P., & Syrou, N. F. (2022). Associations and correlations of job stress, job satisfaction and burn out in public health sector. *European Journal of Environment and Public Health*, *6*(2), em0113.
- Adamopoulos, I. P., & Syrou, N. F. (2022a). Workplace safety and occupational health job risks hazards in public health sector in Greece. *European Journal of Environment and Public Health*, *6*(2), em0118.
- Adamopoulos, I., Lamnisos, D., Syrou, N., & Boustras, G. (2022). Public health and work safety pilot study: Inspection of job risks, burn out syndrome and job satisfaction of public health inspectors in Greece. *Safety Science*, *147*, 105592.

- Adamopoulos, I., Syrou, N., & Lamnisos, D. (2022a). Workplace environment and burn out in public health workforce inspection services: Research study. *International Research Journal of Pharmacy and Medical Sciences*, *5*(5), 28-35.
- Adamopoulos, I., Syrou, N., Lamnisos, D., & Boustras, G., (2023). Cross-sectional nationwide study in occupational safety & health: Inspection of job risks context, burn out syndrome and job satisfaction of public health Inspectors in the period of the COVID-19 pandemic in Greece. *Safety Science*, *158*. https://doi.org/10.1016/j.ssci.2022.105960
- Anastasiou, S., & Belios, E., (2020). Effect of age on job satisfaction and emotional exhaustion of primary school teachers in Greece. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, *10*(2), pp. 644-655. https://doi.org/10.3390/ejihpe10020047
- Antoniou, A. S., & Antonodimitrakis, P. (2001). Levels of job satisfaction and coping strategies of occupational stress used by Greek hospital doctors. In *Proceedings of the 8th Greek Conference of Psychological Research, Alexandroupoli* (Vol. 72).
- Anyfantis, I. D., & Biska, A. (2018). Musculoskeletal disorders among Greek physiotherapists: Traditional and emerging risk factors. *Safety and health at work*, *9*(3), 314-318.
- Antoniou, A. S., & Koronaiou, P. (2018). Investigating burnout/occupational stress in relation to emotional intelligence and coping strategies in Greek nurses. *Dialogues in Clinical Neuroscience & Mental Health*, *1*(1).
- Arnold, L. E., & DiSilvestro, R. A. (2005). Zinc in attention-deficit/hyperactivity disorder. *Journal of Child & Adolescent Psychopharmacology*, *15*(4), 619-627.
- Ashtari, Z., Farhady, Y., & Khodaee, M. R. (2009). Relationship between job burnout and work performance in a sample of Iranian mental health staff. *African journal of psychiatry*, *12*(1), 71-74.
- Asplund, S., Åhlin, J., Åström, S., & Lindgren, B. M. (2022). Experiences of work-related stress among highly stressed municipal employees in rural northern Sweden. *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being*, *17*(1), 2056957.
- Barling, J., Kelloway, E. K., & Frone, M. R. (Eds.). (2004). *Handbook of work stress*. Sage publications.
- Bellali, T., Manomenidis, G., & Papazisis, G. (2020). Challenges and Self-care of Health professionals during the COVID-19 pandemics from SARS-CoV-2 a critical review. *Nursing Care & Research/Nosileia kai Ereuna*, (58).
- Berman, E. M., Bowman, J. S., West, J. P., & Van Wart, M. R. (2021). *Human resource management in public service: Paradoxes, processes, and problems*. CQ Press.

- Borman, W. C., Grossman, M. R., Bryant, R. H., & Dorio, J. (2017). The measurement of task performance as criteria in selection research. In *Handbook of employee selection* (pp. 429-447). Routledge.
- Brown, G. K., Newman, C. F., Charlesworth, S. E., Crits-Christoph, P., & Beck, A. T. (2004). An open clinical trial of cognitive therapy for borderline personality disorder. *Journal of Personality Disorders*, *18*(3: Special issue), 257-271.
- Bryman, A. (2017). Quantitative and qualitative research: further reflections on their integration. In *Mixing methods: Qualitative and quantitative research* (pp. 57-78). Routledge.
- Burnard, P., Gill, P., Stewart, K., Treasure, E., & Chadwick, B. (2008). Analysing and presenting qualitative data. *British dental journal*, *204*(8), 429-432.
- Chatzigianni, D., Tsounis, A., Markopoulos, N., & Sarafis, P. (2018). Occupational stress experienced by nurses working in a Greek Regional Hospital: A cross-sectional study. *Iranian journal of nursing and midwifery research*, *23*(6), 450.
- Cooper, C. L., & Baglioni Jr, A. J. (2013). A structural model approach toward the development of a theory of the link between stress and mental health. In *From Stress to Wellbeing Volume 1: The Theory and Research on Occupational Stress and Wellbeing* (pp. 47-65). London: Palgrave Macmillan UK.
- Corrington, A. (2022). Structured Interviews. Routledge.
- Cox, T., Griffiths, A., & Rial-Gonzalez, E. (2000). Work-related stress. *Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg*.
- Dai, H., Milkman, K. L., Hofmann, D. A., & Staats, B. R. (2015). The impact of time at work and time off from work on rule compliance: the case of hand hygiene in health care. *Journal of Applied Psychology*, *100*(3), 846-862.
- Dalkin, S., Forster, N., Hodgson, P., Lhussier, M., & Carr, S. M. (2021). Using computer assisted qualitative data analysis software (CAQDAS; NVivo) to assist in the complex process of realist theory generation, refinement and testing. *International Journal of Social Research Methodology*, *24*(1), 123-134.
- Demir, A., Ulusoy, M., & Ulusoy, M. F. (2003). Investigation of factors influencing burnout levels in the professional and private lives of nurses. *International journal of nursing studies*, *40*(8), 807-827.
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American journal of theoretical and applied statistics*, *5*(1), 1-4.
- Galanakis, M., Alexandri, E., Kika, K., Lelekanou, X., Papantonopoulou, M., Stougiannou, D., & Tzani, M., 2020. What is the source of occupational stress and burnout?, *Psychology*, *11*(05), pp. 647-662. https://doi.org/10.4236/psych.2020.115044

- Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2013). Work stress and employee health: A multidisciplinary review. *Journal of management*, *39*(5), 1085-1122.
- Hannigan, B., Edwards, D., Coyle, D., Fothergill, A., & Burnard, P. (2000). Burnout in community mental health nurses: findings from the all-Wales stress study. *Journal of Psychiatric and Mental health nursing*, *7*(2), 127-134.
- Hoffman, B. J., & Dilchert, S. (2012). A review of citizenship and counterproductive behaviors in organizational decision-making.
- Katsiana, A., Galanakis, M., Saprikis, V., Tsiamitros, D., & Stalikas, A., 2021. Psychological Resilience and Burnout Levels in Occupational Therapists in Greece. An Epidemiological Nationwide Research. *Psychology*, *12*(01), pp. 84-106. https://doi.org/10.4236/psych.2021.121006
- Ko, W. (2016). Stress levels of nurses in oncology outpatient units. *Number 2/April 2016*, *20*(2), 158-164.
- Koukoulaki, T., Pinotsi, D., Georgiadou, P., Daikou, A., Zorba, K., Targoutzidis, A., ... & Pahkin, K. (2017). Restructuring seriously damages well-being of workers: The case of the restructuring programme in local administration in Greece. *Safety science*, *100*, 30-36.
- Kourmousi, N., & Alexopoulos, E. C. (2016). Stress sources and manifestations in a nationwide sample of pre-primary, primary, and secondary educators in Greece. *Frontiers in public health*, *4*, 73.
- Koutsimani, P., Montgomery, A., & Georganta, K. (2019). The relationship between burnout, depression, and anxiety: A systematic review and meta-analysis. *Frontiers in psychology*, *10*, 284.
- Kroupis, I., Kouli, O., & Kourtessis, T., 2019. Physical Education Teacher's Job Satisfaction and Burnout Levels in Relation to School's Sport Facilities. *International Journal of Instruction*, *12*(4), pp 579-592. https://doi.org/10.29333/iji.2019.12437a
- Latsou, D., Bolosi, F. M., Androutsou, L., & Geitona, M. (2022). Professional quality of life and occupational stress in healthcare professionals during the COVID-19 pandemic in Greece. *Health Services Insights*, *15*, 11786329221096042.
- Li, Y., & Zhang, S. (2022). *Applied Research Methods in Urban and Regional Planning*. Springer.
- Liben, S., & Papadatou, D. (2011). Self-care: the foundation of care giving. In *Textbook of interdisciplinary pediatric palliative care* (pp. 168-178). WB Saunders.
- Linos, E., Ruffini, K., & Wilcoxen, S., 2022. Reducing burnout and resignations among frontline workers: A field experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *32*(3), pp. 473-488. https://doi.org/10.1093/jopart/muab042.

- Marazziti, D., Avella, M. T., Mucci, N., Della Vecchia, A., Ivaldi, T., Palermo, S., & Mucci, F. (2021). Impact of economic crisis on mental health: a 10-year challenge. *CNS spectrums*, *26*(1), 7-13.
- Markovits, Y., Boer, D., & van Dick, R. (2014). Economic crisis and the employee: The effects of economic crisis on employee job satisfaction, commitment, and self-regulation. *European Management Journal*, *32*(3), 413-422.
- Maslach, C., 1982. *Burnout: The cost of caring*. New York: Prentice Hall Inc
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of applied psychology*, *93*(3), 498.
- Martínez-López, J. Á., Lázaro-Pérez, C., Gómez-Galán, J., & Fernández-Martínez, M. D. M., 2020. Psychological impact of COVID-19 emergency on health professionals: Burnout incidence at the most critical period in Spain. *Journal of clinical medicine*, *9*(9), 3029, pp. 1-18. https://doi.org/10.3390/jcm9093029
- Muthén, L. K., & Muthén, B. O. (2002). How to use a Monte Carlo study to decide on sample size and determine power. *Structural equation modeling*, *9*(4), 599-620.
- Nabi, G., Walmsley, A., Liñán, F., Akhtar, I., & Neame, C. (2018). Does entrepreneurship education in the first year of higher education develop entrepreneurial intentions? The role of learning and inspiration. *Studies in Higher Education*, *43*(3), 452-467.
- Ntantana, A., Matamis, D., Savvidou, S., Giannakou, M., Gouva, M., Nakos, G., & Koulouras, V. (2017). Burnout and job satisfaction of intensive care personnel and the relationship with personality and religious traits: An observational, multicenter, cross-sectional study. *Intensive and Critical Care Nursing*, *41*, 11-17.
- Pace, D. S. (2021). Probability and non-probability sampling-an entry point for undergraduate researchers. *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, *9*(2), 1-15.
- Penttinen, M. A., Virtanen, J., Laaksonen, M., Erkkola, M., Vepsäläinen, H., Kautiainen, H., & Korhonen, P. (2021). The association between healthy diet and burnout symptoms among Finnish municipal employees. *Nutrients*, *13*(7), 2393.
- Rachiotis, G., Kourousis, C., Kamilaraki, M., Symvoulakis, E. K., Dounias, G., & Hadjichristodoulou, C. (2014). Medical supplies shortages and burnout among greek health care workers during economic crisis: a pilot study. *International Journal of Medical Sciences*, *11*(5), 442.
- Rajesh, J. I., Prikshat, V., Kirk, S., Saeed, M. M., Patel, P., & Sheheryar Khan, M. M. (2023). Public service leadership: follower interpersonal communication satisfaction in transformational leadership and growth satisfaction, job stress and burnout. *Journal of Asia Business Studies*.

- Roberts, F., Teague, B., Lee, J., & Rushworth, I., 2021. The Prevalence of Burnout and Secondary Traumatic Stress in Professionals and Volunteers Working With Forcibly Displaced People: A Systematic Review and Two Meta-Analyses. *Journal of Traumatic Stress*, *34*(4), pp. 773-785. https://doi.org/10.1002/jts.22659.
- Sager, J. K., & Wilson, P. H. (1995). Clarification of the meaning of job stress in the context of sales force research. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, *15*(3), 51-63.
- Sciepura, B., & Linos, E., 2021. When perceptions of public service harms the public servant: Predictors of Burnout and compassion fatigue in government. *Review of Public Personnel Administration*, pp. 1-23. https://doi.org/10.1177/0734371X221081508
- Shoman, Y., El May, E., Marca, S. C., Wild, P., Bianchi, R., Bugge, M. D., ... & Guseva Canu, I., 2021. Predictors of occupational burnout: A systematic review. *International journal of environmental research and public health*, *18*(17), 9188, pp.1-17. https://doi.org/10.3390/ijerph18179188
- Sikaras, C., Ilias, I., Tselebis, A., Pachi, A., Zyga, S., Tsironi, M., ... & Panagiotou, A., 2022. Nursing staff fatigue and burnout during the COVID-19 pandemic in Greece. *AIMS public health*, *9*(1), pp. 94-105. https://doi.org/10.3934/publichealth.2022008
- Suwiknyo, P. (2022). Analysis of the influence of aptitude and attitude on burnout rates and work performance (literature review of human resource management). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, *3*(4), 631-643.
- Swider, B. W., & Zimmerman, R. D. (2010). Born to burnout: A meta-analytic path model of personality, job burnout, and work outcomes. *Journal of Vocational behavior*, *76*(3), 487-506.
- Taherdoost, H. (2022). How to write an effective discussion in a research paper; a guide to writing the discussion section of a research article. Open Access Journal of Addiction and Psychology, 5(2), 1-3.
- Taris, T. W. (2006). Is there a relationship between burnout and objective performance? A critical review of 16 studies. *Work & Stress*, *20*(4), 316-334.
- Tatsaki, E., Sgourou, E., Katsakiori, P., Konsta, I., & Gerasimou, S. (2019). The impact of occupational accidents and gross domestic product on the sanctions imposed by the Greek OSH Inspectorate. *Safety science*, *115*, 349-352.
- Tsigilis, N., Zachopoulou, E., & Grammatikopoulos, V. (2006). Job satisfaction and burnout among Greek early educators: A comparison between public and private sector employees. *Educational Research and Reviews*, *1*(8), 256.

- Vella, E., & McIver, S. (2019). Reducing stress and burnout in the public-sector work environment: A mindfulness meditation pilot study. *Health Promotion Journal of Australia*, *30*(2), 219-227.
- Veromaa, V., Kautiainen, H., & Korhonen, P. E. (2017). Physical and mental health factors associated with work engagement among Finnish female municipal employees: a cross-sectional study. *BMJ open*, *7*(10), e017303.
- Vousiopoulos, S., Kouli, O., Kourtessis, T., Tsitskari, E., & Tsitskari, D., 2019. Job satisfaction and burnout among greek teachers and physical education teachers. A comparison in minority and public sector schools in thrace. *Annals of Applied Sport Science, 7*(4), pp. 52-60. https://doi.org/10.29252/aassjournal.786.
- Xanthopoulou, P., & Kefis, V. (2019). Public Organisations and Public Management in Greece: The Implementation of Private Management Tools in the Public Sector. *International Journal of Sciences*, *8*(03), 45-54.
- Xanthopoulou, P. (2020). From e-Government to Public Value creation. International Journal of Science and Research (IJSR), 9(3).
- Xanthopoulou, P., Plimakis, S. (2021). Digitization and Digital Transformation and Adoption in the Public Administration during the COVID-19 Pandemic Crisis. European Scientific Journal (ESJ) Vol 17 No 31 (2021): ESJ Special Edition: PUBLIC POLICIES IN TIMES OF PANDEMICS
- Xanthopoulou, P., Sahinidis, A., & Bakaki, Z. (2022). The impact of strong cultures on organisational performance in public organisations: the case of the greek public administration. *Social Sciences*, *11*(10), 486.
- Xanthopoulou, P., & Sahinidis, A. (2022, September). The impact of organizational culture on business innovativeness: The case of SME's. In *European Conference on Innovation and Entrepreneurship* (Vol. 17, No. 1, pp. 608-616).
- Xanthopoulou, P. (2022). Blockchain and the digital transformation of the public sector: The Greek experience. *Technium Soc. Sci. J.*, *32*, 558.
- Zdrodowski, D., & Letherby, G. (1995). "Dear researcher": The use of correspondence as a method within feminist qualitative research. *Gender and Society*, *9*(5).

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

- EU-OSHA corporate website, Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία, 2023, Ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι και άγχος στην εργασία. Διαθέσιμο στο https://osha.europa.eu/el/themes/psychosocial-risks-and-stress (πρόσβαση 28/09/2023)

- European Agency for Safety and Health at Work, 2009, OSH in figures : stress at work-facts and figures. Διαθέσιμο στο https://www.researchgate.net/publication/224022848_OSH_in_Figures_Stress_at_Work_-_Facts_and_Figures/citations (πρόσβαση 07/10/2023)
- WHO, 2003, Work organization and stress. Institute of Work. Health Organizations. Διαθέσιμο στο https://www.who.int/publications/i/item/9241590475 (πρόσβαση 28/09/2023)

Παράρτημα 1

Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος

Δρ Μάριος Αργυρίδης
Αναπληρωτής Καθηγητής Ψυχολογίας
Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφου,
Λεωφόρος Δαντής 2,
Πάφος
8042 Κύπρος
T +357 26843608
Web: www.nup.ac.cy
Email: m.argyrides.1@nup.ac.cy

Προς: Όποιον Ενδιαφέρει

Ημερ. 20/10/2023

Θέμα: Έγκριση Διεξαγωγής Έρευνας

Κυρία Τσιπούρη,

Σας ενημερώνω ότι το ερευνητικό πρωτόκολλο με τίτλο «Εργασιακό άγχος και επαγγελματική εξουθένωση στο Δημόσιο Τομέα. Μελέτη περίπτωσης του Δήμου Ξάνθης», έχει εγκριθεί από την Επιτροπή Δεοντολογίας-Βιοηθικής του Πανεπιστημίου Νεάπολις Πάφος.

Με εκτίμηση,

Δρ Μάριος Αργυρίδης
Αναπληρωτής Καθηγητής Ψυχολογίας
Πρόεδρος Επιτροπής