

**MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
UNIVERSITATEA DIN PETROȘANI
ȘCOALA DOCTORALĂ**

DOMENIUL DE DOCTORAT : INGINERIE ȘI MANAGEMENT



psiholog Yunis NASSAR

REZUMAT
TEZĂ DE DOCTORAT

Cercetări privind proiectarea unei soluții tehnice inovative de evaluare a stării de burnout din perspectiva relațională cu climatul organizațional

Conducător științific:

Prof. univ. habil. dr. ing., ec. Andreea Cristina IONICĂ

Petroșani

2021

Teza reprezintă o abordare interdisciplinară cu caracter de originalitate și actualitate integrând cunoștințe, concepte, metode, tehnici și instrumente din domeniul psihologiei, din domeniul managementului și din domeniul științelor ingineresti.

Abordarea se bazează pe integrarea rezultatelor cercetărilor privind influența climatului organizațional asupra stării de burnout și a cercetărilor privind proiectarea unui sistem de evaluare și de predicție a stării de burnout a directorilor de școli din sudul Israelului, având ca rezultat așteptat, validarea acestui sistem

Astfel, prin abordarea propusă, se transferă metode, tehnici și instrumente aparținând unor discipline diferite, rezultând un sistem de evaluare/predicție a stării de burnout care are ca elemente de intrare rezultatele analizei climatului organizațional, a evaluării stării de burnout și rezultatele măsurării parametrilor fiziologici și care are la bază un algoritm care utilizează o rețea neuronală artificială. Prin această abordare, specialistul va fi asistat de un sistem care *învață singur* și care devine tot mai precis în evaluare pe măsură ce sunt introduse mai multe date.

Elementele de intrare în abordarea propusă iau în considerare rezultatele obținute din studiul literaturii de specialitate, rezultatele date de experiența proprie a autorului tezei și rezultatele studiului inițial, realizat cu scopul argumentării cercetării și formulării problemei prin prezentarea premiselor cercetării și a contextualizării acesteia.

Elementele de intrare sunt: *elemente generale*, rezultate în urma delimitărilor conceptuale privind fenomenul de burnout, a inventarierii factorilor organizatorici și individuali cu incidență asupra burnout-ului și a instrumentarului de evaluare a stării de burnout utilizat în diferite domenii de activitate și *elemente specifice* care au permis identificarea ariei și a contextului cercetării, precum caracteristicile date de școlile arabe din sudul Israelului (zona beduină), elemente care definesc profilul directorului de școală din aria studiată, factorii stresori specifici și strategiile de coping aplicabile, sursele potențiale de apariție a burnout-ului rezultate din studiul inițial realizat.

Elementele de ieșire reprezintă rezultate ale evaluării de către sistemul propus a nivelului de burnout al directorilor de școală în relație cu climatul organizațional și factorii individuali reflectați în parametrii fiziologici măsurați.

Sistemul, ca rezultat al cercetărilor este conceput pentru cazul directorilor de școli din sudul Israelului (zona beduină), dar poate fi customizat/adaptat și altor domenii de activitate. Se modifică la nivelul intrărilor atât tipul de chestionar de evaluare a stării de burnout utilizat, cât și cel de analiză a climatului organizațional. Dispozitivul purtabil oferă un *nou simț*, dar omul trebuie să închidă bucla și să ia măsuri cu ajutorul specialistului pe baza cunoașterii strategiilor de coping (cognitiv și emoțional) într-o abordare centrată pe persoană.

Motivația alegerii temei

Numeroasele nemulțumiri legate de suprasolicitarea la locul de muncă, oboseala cumulativă, nemulțumirea față de sine, chiar și gândurile referitoare la pensionarea anticipată apar la personalul didactic, dar și la personalul de conducere care frecvent absentează de la școală sau întârzie. De asemenea, în cazul acestora, apare pierderea energiei psihice, inclusiv scăderea funcționării psihicului ca urmare a continuării stresului zilnic, lipsa de recunoaștere

și apreciere din partea elevilor, lipsa de cooperare și sprijin, dificultatea personalului de a cunoaște caracteristicile organizației și birocrăția.

Datorită interacțiunilor zilnice și a relațiilor dintre profesori și elevi sau a personalului de conducere și profesori sau chiar a dinamicii personalului educațional și părinți, personalul simte o creștere semnificativă a nivelului de stres emoțional (în relațiile director-elev, director-profesor sau director-personal și invers). Această creștere creează o stare care conține simptome de epuizare emoțională, apelând consum excesiv de resurse interioare pentru a restabili disciplina. O alta problemă este legată de înlocuirea constantă a personalului, în special a cadrelor didactice. De exemplu, este cazul felahilor (fermieri) care provin din nordul Israelului și care pleacă imediat ce au ocazia în locurile natale. Această situație a făcut ca personalul de conducere din școli să fie mult mai atent la situația legată de promovarea sau investirea în acești oameni, deoarece sunt considerați angajați temporari în școală, comparativ cu beduinii locali din sud, care necesită o mai mare atenție și o monitorizare profesională.

În ceea ce privește limitele și disciplina, acestea nu pot fi stabilite foarte clar, deoarece în sala de consiliu, membrii solicită pauze dese, chiar și atunci când există ședințe importante care ating subiecte sensibile - școlile fiind distribuite pe un spațiu mare geografic, nu se poate permite o comunicare adecvată între membrii personalului sau între personal și conducere. Prin urmare, realitatea problematică și dificilă îi determină pe directori să petreacă mult timp în afara școlii încercând să rezolve aceste probleme școlare. Personalul din școală se implică adesea în evenimente neobișnuite și uneori traumatice, iar condițiile de muncă sunt minime și includ un mediu de învățare slab; lipsesc resurse precum, un terapeut sau psiholog, consilier educațional sau consilier didactic, astfel încât personalul trebuie să petreacă mult timp în rezolvarea problemelor în loc să îl investească în alte lucruri. Este important de menționat că mulți copii nu participă la grădiniță și ajung direct la clasa I, fapt care implică o mare parte din energia și investițiile personalului pentru a împiedica acești copii să dezvolte anxietăți și temeri. O caracteristică importantă a acestor copii este că cei mai mulți dintre ei provin dintr-un context socio-economic defavorizat, care determină un nivel scăzut de a se realiza, așa cum este exprimat în testele PISA.

Autorul tezei, în calitate de psiholog educațional își propune prin această teză să găsească o soluție de preîntâmpinare a stării de burnout la directorii de școală. Situațiile trăite de către aceștia, elementele latente își pun amprenta ducând la o epuizare cronică, uneori chiar neconștientizată sau imposibil de surprins decât integrând mai multe elemente care o determină. Astfel, identificarea problemei a stat la baza stabilirii scopului cercetării, “edificat” pe baza principalelor obiective și a principalelor rezultate anticipate, prezentate în fig. I.2.

Structura tezei este concepută pentru a răspunde scopului și obiectivelor cercetării și pentru a permite obținerea de rezultate pertinente. Astfel, *primul capitol* este dedicat studiului literaturii de specialitate. Autorul tezei pornește de la conceptul de burnout și îl prezintă din punct de vedere al abordării conceptuale, al factorilor determinanți organizatorici și individuali, respectiv al abordării fiziologice. Înainte de a cerceta relația cu climatul organizațional, sunt clarificate noțiunile legate de climatul organizațional, respectiv climatul școlar. Astfel, cei doi termeni ai relației sunt abordați, urmând a se pune accentul pe evidențierea modalităților de evaluare a acestei relații prin abordări și instrumente. Metodele, tehnicile și instrumentele folosite în cercetare sunt cuprinse în *capitolul al doilea* dedicat metodologiei cercetării, tratată ca produs al interacțiunii dintre teorie și cercetarea empirică. Astfel, prin cercetarea statistică

din al *treilea capitol* se urmărește identificarea particularităților relației dintre climatul organizațional și starea de burnout a directorilor de școli. Autorul tezei depășește granițele psihologiei ca formație de bază și caută soluții pentru problema identificată dată de dificultatea de evaluare a acestei relații datorită acelor elemente latente resimțite în activitatea sa de psihopedagog, dar care nu sunt surprinse suficient de chestionare. Aceste soluții se află la confluența dintre explorarea teoriei și practicii managementului și creativitatea și inovarea inginerească prin propunerea unei soluții tehnice de identificare/alarmare a stării de burnout a directorilor de școli din sudul Israelului, pe baza cercetărilor prezentate în *capitolul al patrulea* al tezei. Un ultim capitol sintetizează rezultatele cercetărilor întreprinse grupând contribuțiile din punct de vedere teoretic, metodologic și aplicativ; prezintă limitările cercetărilor realizate și perspectivele cercetărilor viitoare.

Identificarea aspectelor privind relația burnout – climat organizațional a fost posibilă printr-o analiză riguroasă a literaturii de specialitate care a permis identificarea principalelor repere ale cunoașterii și a pus în evidență următoarele aspecte: dificultatea de identificare a unui set complet și unanim acceptat al factorilor descriptivi utilizați în analiza climatului organizațional; existența unor argumente pertinente privind necesitatea dezvoltării unui nou instrument de măsurare a sindromului burnout; simpla măsurare a parametrilor fiziologici fără cunoașterea valorilor de referință și a tendințelor nu vor furniza informații relevante privind atingerea stării de burnout.

Studiul literaturii de specialitate, documentarea și experiența personală a autorului tezei au permis identificarea particularităților relației burnout – climat organizațional pentru cazul directorilor de școli din sudul Israelului, particularități care îi dau unicitate, susținând originalitatea demersului și creând premisele dezvoltării cercetărilor empirice. Acestea au relevat principalele surse potențiale de apariție ale burnoutului (prin studiul inițial), influențele variabilelor demografice asupra percepției privind climatul organizațional și asupra stării de burnout și dimensiunile climatului organizațional cu influența cea mai mare asupra apariției stării de burnout (studiul extins).

Rezultatele studiului literaturii de specialitate și al cercetărilor empirice au stat la baza cercetărilor privind proiectarea și testarea prototipului unui sistem pentru evaluarea și predicția apariției stării de burnout și a antrenării și implementării unei rețele neuronale care estimează nivelul curent de burnout al directorilor din școlile din zona supusă cercetării pe baza intrărilor date de rezultatele evaluării percepțiilor privind climatul organizațional (din perspectiva directorilor și din perspectiva profesorilor) în condițiile existenței unei relații de invers proporționalitate între climatul organizațional și nivelul de burnout și a valorilor parametrilor fiziologici mășurați (puls și oximetrie) care determină starea subiecților (directorii de școală) din punct de vedere fiziologic.

Contribuțiile teoretice semnificative cuprinse în teza de doctorat sunt următoarele:

- Sinteza informațiilor din literatura de specialitate, conținând concluziile și abordările enunțate pe parcursul timpului de către cercetători cu privire la conceptul de burnout și în relație cu climatul organizațional;

- Prezentarea instrumentelor utilizate în studiile de specialitate pentru măsurarea și evaluarea sindromului burnout în abordarea fiziologică și în relație cu climatul organizațional cu particularizări la nivelul școlilor din Israel;
- Identificarea particularităților mediului complex caracterizat de spiritul beduin-tribal-hamula, a coordonatelor sistemului educațional în general și în special rezultat în urma evaluărilor Meitzav în sectorul beduin și arab din Israel;
- Identificarea particularităților relației burnout – climat organizațional pentru cazul directorilor de școli din sudul Israelului;

Contribuțiile practice și aplicative constă din următoarele:

- Identificarea surselor potențiale de apariție a factorilor stresori ai burnout-ului directorilor de școli prin investigarea aspectelor cu privire la comunicarea între director și profesori și analiza climatului organizațional având ca dimensiuni considerate esențiale: armonia, relațiile interpersonale, încrederea și sprijinul;
- Ierarhizarea factorilor stresori care determină apariția burnout-ului la directori, rezultând ca factori stresori prezenți cu aceeași pondere și importanță următorii: dificultățile pe care un director le are în interacțiunea cu profesorii din școală și chiar insatisfacția privind activitatea profesorilor și a elevilor; lipsa de sprijin și cooperare dintre director, profesori și elevi, dar și pretențiile părinților;
- Identificarea nivelului de burnout al directorilor de școli și interpretarea rezultatelor obținute pe baza analizei comparative dintre rezultatele cercetărilor prezentate în literatura de specialitate, rezultatele studiului inițial și rezultatele cercetărilor extinse la nivelul tuturor școlilor din zona beduină a Israelului
- Sintetizarea rezultatelor obținute cu privire la influența dimensiunilor climatului organizațional asupra dimensiunilor burnout-ului și factorii stresori pe fiecare dimensiune de burnout pentru directori determinându-se astfel, ce dimensiune a climatului se modifică sub acțiunea cărui factor stresor.
- Identificarea coordonatelor relației climat organizațional – nivel de burnout exprimată printr-o corelație negativă semnificativă între cei doi termeni ai relației și inexistența unei influențe a variabilelor demografice asupra acesteia.
- Proiectarea unui sistem pentru evaluarea și predicția apariției stării de burnout în vederea dezvoltării unui dispozitiv portabil care monitorizează utilizatorul privind apariția unor semne de epuizare și îl alertează pe acesta dacă și când este necesară o acțiune.
- Validarea sistemului pe baza datelor achiziționate în urma testării sistemului astfel încât acesta să ofere valori ale nivelurilor de burnout pe tot spectrul de la 0 la 100% pe baza măsurătorilor de puls și oximetrie și pe baza evaluării climatului organizațional.
- Antrenarea și implementarea unei rețele neuronale care estimează nivelul curent de burnout al directorilor din școlile din zona supusă cercetării pe baza intrărilor date de rezultatele evaluării percepțiilor privind climatul organizațional (din perspectiva

directorilor și din perspectiva profesorilor) și a valorilor parametrilor fiziologici mășurați (puls și oximetrie) care determină starea curentă a subiecților (directorii de școală) din punct de vedere fiziologic.

Limitări și perspective de dezvoltare ulterioară a cercetării:

Principalele limitări ale cercetărilor se referă la faptul că sistemul a fost dezvoltat și testat doar pe subiecți din domeniul educației. Pentru a fi aplicat pentru alte categorii este nevoie de o testare riguroasă și, eventual, de reantrenarea rețelei utilizând același protocol. În urma validării protocolului nu au survenit modificări, ci doar necesitatea rafinării întrebărilor utilizate în cadrul etapei DEC, care necesită adaptări pentru fiecare subiect. Precizia rezultatelor se poate îmbunătăți cu cât sunt introduse mai multe date pentru antrenarea rețelei și cu cât protocolul de culegere este adaptat pentru a furniza date cât mai exacte.

Rețeaua neuronală va putea fi aplicată pentru estimarea nivelului curent de burnout al directorilor din școli din zone cu aceleași caracteristici ca cele supuse studiului. Pentru alte școli, provenind din zone cu caracteristici diferite, este necesară stabilirea inițială a percepțiilor privind climatul organizațional, iar cercetările viitoare vor putea avea în vedere o analiză comparativă a rezultatelor.

Cercetările prezentate în teza de doctorat nu surprind efectele pandemiei asupra nivelului de burnout al directorilor de școli, datele continuă a fi achiziționate pentru a realiza în viitor o comparație cu rezultatele deja obținute. Cercetări viitoare vor viza identificarea modificărilor în rețeaua de determinare a climatului organizațional.