

Burn out: irakaslearen ajeak

Idoia Goñi

Makina bat aldiz esan eta idatzi ere egin da gure alorreko argitalpenetan irakasle izatea, pertsonekin lan egitea, ez dela torlojuak ekoiztea. Ikasle-taldearen aurrean jartzeak, gure kasuan hizkuntza irakasteko, hizkuntza jakiteaz gain pertsonak ezagutzea ere eskatzen du. Ohiko galdera izaten da pedagogia fakultateetan: “Zein da lehenengo baldintza Joni matematika irakasteko? Askok “matematika jakitea” erantzuten dute. Eta, irakasleak: “Ez, Jon ezagutzea” erantzuten du. Eskola emateak abildade sozialen jabe izatea eskatzen du, besteak beste. Pertsonen arteko gatazkak, gaizki ulertuak, erraz gerta daitezke eta, horrek guztiak badakar bere neke psikikoa. Artikulugileak, euskara-irakaslea izaki, ondo baino hobeto daki egoeraren berri, eta, hori gogoan Burn out sindromea hartu du idazgai. Horren sintomak, teoriak eta aldagaiak, eta bere iradokizunak ere eskainiko ditu artikuluan. Interesgarria da oso, ikuspegi praktikotik heldu baitio gaiari.

Sarrera

Lanaren sarrera izan nahi duen honek helburu bikoitza du. Alde batetik, txosten hau egitera bultzatu nauten arrazoiak zein izan diren azaltzea, eta, bestetik, lanaren beraren helburua zein den adieraztea. Horrela, ideia nola mamitu nuen eta nola gauzatu nahi dudana argituko dudalakoan nago. Irakasle-lanetan nabil duela hemeretzi urte. Denbora honetan guztian, garbi ikusi ahal izan dut gure ogibide honek baduela berezitasun bat, beste askoren artean: etengabe egokitu beharra egoera berrietara, formazioa eta eskarmentua bidaide direla.

Gizartearen zenbait alorretan aldaketak gertatzen diren bezala, irakas-kuntzan ere, ikasleen profila, talde-dinamikak, irakas-jarduerak eta metodologiak aldatzen ari dira etengabe. Eta irakasleok, aurrera egingo badugu, hau da, gure lana emankorra izango bada, egokitzen zaizkigun rol berrietan ongi kokatzea izango dugu lehentasun.

Kezka hori abiapuntu, formazio-egitasmoko bati ekin nion, neure kasa, duela hamar urte, Donostian egoitza duen lan-talde batean. Bertan biltzen ginen guztiok jendearekin harreman zuzena eskatzen duten lanbideak genituen: irakasle, erizain, sendagile, gizarte-laguntzaile... Esan beharra daukat, gaur egun nire lanak nolabaiteko ahetasuna ematen

badit, hein handi batean, mintegi horietan jasotako formazioari zor diodala. Eta esan beharra daukat, halaber, gaur egun ez dudala, jada, parte hartzen mintegi horietan, ez gogo-faltagatik, denbora-faltagatik baizik. Hala ere, inoiz ez da berandu ikasten jarraitzeko, eta ziur naiz berriz ere helduko diodala jardun horri.

Asko izan dira egitasmo horren baitan jorratutako gaiak, besteak beste: talde-dinamika, lidergoa, irakasle eta ikasleen arteko harremanak, “burnout” sindromea... Eta, gure alorrean duen eraginagatik, azken hori iruditu zait niri egokiena euskaltegiko langileei ekarpena egiteko. Sindromeak ez du soilik irakasleengan eragiten, sendagile politikari, erizain, gizarte-laguntzaile eta beste hainbat langilerengan ere eragiten du. Europar Batasunean 43 milioi langile daude gaitz horrek jota, eta EAEn, urtean 50.000 lanegun galerazten ditu. Ni, irakasle naizenez, irakaskuntzaren ikuspegitik aztertzen saiatuko naiz.

Ilazki euskaltegiko plan estrategikoak biltzen dituen helburuen artean, langileen asetasuna eta formazioa daude. Eta hortxe kokatu nahi nuke lana. Eritasunaren inguruko argibide batzuk emateak izugarri lagunduko digulako usteak bultzatu nau hautu hau egitera. Berebiziko garrantzia du, nire aburuz, horren jakitun izateak baita beharrezkoak diren neurriak hartzeak ere.

Horrela gauzak, konpromisoa hartu nuen euskaltegiko ikasketa-buruarekin, aurtengo formazio-planaren baitan, gaiaren inguruko argibideak eta proposamen jakin batzuk zabalduko zituen txostena garatzeko.

Behin txostena garatuz gero, zuzendaritza-taldeak erabakiko du dokumentua nola kudeatu, hau da, ea langile guztien artean informazio-txosten gisa banatuko duen (informazioa ematen duen parte, ez gainerakoa), edo, lanaren berri emateko, ahozko saioak antolatzea deliberatuko duen.

Horrela bada, lerrootan adierazi nahi ditut gai honen inguruan jaso ditudan ezagutzak, euskaltegiko langile guztiok geure lana ahalik eta ongien egin dezagun; sinetsita bainago, azken batean, gure onerako, lan-giroaren onerako eta, bide batez, euskaltegiaren onerako ere izango dela, zeren eta arazoa ez baita azaletik hartzekoa, ez langileen aldetik, ezta enpresariaren aldetik ere.

Sindromearen definizioa eta jatorria

“Burnout” terminoak disfuntzio psikologiko bati egiten dio aipu. Jendearekin harremanetan lan egiten duten profesionaletan du eragina. Eta, oro har, egoera zail edo gatazkatsuetan ageri da. Izan ere, frustrazio eta tentsio-maila handia sortzen da profesionalen artean, aipatu egoeretan, jarrera desegokia erakusten dutenean. Eta ondorioz, edozein eritasun pairatzeko arriskua areagotu egiten zaie.

“Burn out” terminoa ingelesetik dator eta, gurera ekarrita, “erreta ego-tea” edo “erabat akitua egotea” dela esango genuke. Eta jatorriaz ari garenez, esan behar H. Freudenberg psikologoak erabili zuela terminoa 1974. urtean lehen aldiz.

Droga-mendetasuna pairatzen zuten gaixoentzako erietxe batera bisita egin eta akituta eta erreta aurkitu zituen hango langileak. Guztiak boluntario gazteak ziren, urtebete lehenago lanean hasiak sekulako gogoaz eta grinaz. Ikus daitekeenez, artean, terminoaren erabilera gizarte-zerbitzuetako langileei zegokien.

Dena dela, Cristina Maslach izan zen terminoa zabaldu zuena, 1977an, kongresu batean. Giza zerbitzuetan, hainbat urtez lanean jardun ondoren, “erreta” agertzen ziren langileak zituzten hizpide kongresu hartan.

80ko hamarkadan, Perlman eta Hartman-ek ekarpen berria egin zuten, eta horrekin batera berebiziko interesa piztu zen garaiko espezialisten artean. Hiru aldagai eman zituzten argitara, sindromearen nondik norakoak argitzen lagunduko zutenak. Hauexek izan ziren:

- Gizarte-zerbitzuek banakoaren zein taldearen ongizatean hartutako garrantzia.
- Gizarte, hezkuntza eta osasun-zerbitzuetako erabiltzaileen eskakizun-maila gero eta handiagoa.
- Adituek gero eta gehiago, edo gero eta ozenago, ohartarazten zuten lan-arloko estres-egoera batek izan zitezkeen ondorio kezkarriez.

Beraz, ikus dezakegunez, 80ko hamarkada garrantzitsua izan zen oso, sindromearen garrantzia eta ondorioak egiaztatzeko eta, era berean, giza eta gizarte-zerbitzuetan bizi zuten kezka, hezkuntza eta osasun-arlorara ere hedatzeko.

Sindromearen sintomak

Laneko testuinguruan, estres-egoera luze eta etengabeari emandako erantzuna da “burnout” sindromea. Gaixoa lanez gainezka sentitzen da. Desoreka handia sortzen da lortu nahi dituen eta lortzen dituen helburuen artean. Bestela esanda: ez dago orekarik lanpostuaren, langilearen eta lankideen artean.

Sindrome honek baditu ezauzgarri nagusi batzuk: lehenengo eta nagusia, akidura fisiko eta mentala. Neke hori hainbestearainokoa izan daiteke, non norbanakoaren izaera bera ere desagerraraz baitezake. Horren ondorioz, besteen aurreko jarrera erabat hozten da, besteengandik zeharo bereizia sentituko baita gaixoa, eta, horregatik, inguratzen duen ororengandik aldentu egingo da. Besteekiko jarrera ziniko eta mespretxuzkoa erakutsiko du. Are gehiago: lankideei leporatuko die bizi duen egoeraren erantzule izatea.



Lehen aipatu bezala, estres-egoera horretan bizi den gaixoari lanak gainezka egiten dio, pentsatzen baitu ez duela baliabide nahikorik lana behar bezala egiteko. Zenbaitetan, paradoxikoa ere izaten da, zeren eta lankideen begien aurrean nekaezinak izaten baitira pertsona hauek, hain ahalegin handiak egiten dituzte lana aurrera ateratzeko! Une horretan, baina, sintoma psikosomatikoak agertzen has daitezke (aurrerago zehaztuko eta sailkatuko ditugunak), dagoeneko izaera bera ere arrotz sentitzen duen gaixoarengan.

Esan beharra dago sintoma hauek guztiak ez direla bat-batean agertzen. Atzean, noski, prozesu bat ezkututzen da.

- Lehen unean, langileak sentitzen du eskatzen eta eskaintzen zaizkionak ez datozela bat, hots, arestian aipatu bezala, ez duela baliabide nahikorik lanari taxuz erantzuteko; eta, egoera horrek, noski, estresera eramango du, halabeharrez.
- Bigarren fasen, akidura eta larritasuna izaten dira nagusi, egokitu nahi horretan.
- Azkenik, hirugarren fasea dator, non gaixoak jarrera guztiz defentsiboa erakusten duen. Bizi duen egoerari aurre egin ezinik, lanean inguratzeko duen ororengandik aldentzen saiatuko da.

“Burnout”a, berez, hiru fase hauen emaitza dela esan beharko genuke; etengabeko estres-egoera luze bati erantzun nahi dion okerreko jarrera-multzoa.

Hona hemen prozesua erakusten duen taula:

.1:

1. FASEA	2. FASEA	3. FASEA
Laneko estresa	Gehiegizko ahalegina	Babesteko aurre egitea
Eskaerak	Akidura	Tentsioa
	Suminkortasuna	Zinismoa
Baliabideak		Zurruntasuna

Sintoma psikosomatikoak, hainbatetan, “burnout”en seinale goiztiarrak izaten dira. Hauen artean biltzen dira buruko minak, loezina, pisu-galera edota urdail-hesteetako arazoak.

Jarrera-seinaleen artean, nagusia lan-absentismoa izaten da; baina horrekin batera, droga-kontsumoa, familiako liskarrak edota jarrera bortitza ere ager daitezke.

Emozio-seinale nagusiak pazientziarik eza eta suminkortasuna izaten dira. Estutasunaren ondorioz, zailtasun itzela izaten dute kontzentrazio-rako. Horrek, era berean, datuak buruan gordetzeko ezintasuna, iritziak

argudiatzeko zailtasuna ... eragiten die. Eta, nola ez, gurpil zoroa ixteko, horrek arazoak sortzen dizkie bai ikasleekin, baita lan-taldean ere.

Gaixoak ezin onar ditzake bere sentimenduak, eta ezintasun horrek berak babeserako seinaleak sortzen ditu. Horrela, sentimendu horiek ezin kokaturik, arreta selektiboa eta dena intelektualizatzeko joera izaten dira baliatzen dituen babes-mekanismoak.

Lantalde errearen deskribapena

“Burnout” zeinuak, langilearengan eragiteaz gainera, laneko giroan ere ager daitezke. Aditu askoren aburuz, kutsagarria izan baitaiteke sintoma-multzo hori. Zenbaitek pandemia hitza ere erabili izan du kutsapena norainokoa izan daitekeen azaltzeko. Ondoren, lantalde errearen deskribapena egiten da:

- Energia eta gogo-falta.
- Ikasleekiko interes-galera.
- Gaixoaren begien aurrean, ikasleak zapuztuak, gogogabetuak eta motibaziorik gabekoak izaten dira.
- Lan-absentismoa eta beste lan bat aurkitzeko nahia.
- Azken batean, etsipen handia da lantaldeak sentitu eta erakusten duena.

Sindromea azaltzen laguntzen duten eredu teorikoak eta aldagaiak *Teoria ekologikoa*

Teoria horren arabera, pertsonak bizi duen testuinguru bakoitzak (familia, politika, lana...) harreman eta arau-kode batzuk izaten ditu. Horrela bada, gaixoaren eta parte hartzen duen giroaren arteko oreka ezaren emaitza izango litzateke “burnout”a. Cherniss teoria horren aldekoak dio, gaur egun, gehiegizko garrantzia ematen zaiola laneko arrakastari eta produktibitateari, gizakia bera kontuan hartu gabe.



Teoria ekologikoari jarraikiz, profesional gaztea izaten da kaltetuena. Izan ere, lantoki gehienetan, “eraginkortasuna” saritzen da, eta horrelako giroan oso zaila izaten da leku egokia aurkitzea langilea egoki trebatzeko.

Teoria kognitiboa

Teoria horren ikuspuntutik, gertaera jakin batek ez du estres-maila bera sortzen pertsona guztietan. Hortaz, pertsonak berak jartzen du iragazkia. Nola ulertzen dituen irakasle batek ikasleekiko harremanak, hala estresatu edo erreko da.

Hemen, jarrera ideala “interes hotza” litzateke; nolabaiteko oreka behar baita objetibotasunaren eta hurbiltze emozionalaren artean. Hori horrela gertatu ezean, gehiegizko inplikazioa zein urruntze-jarrera sor daitezke.

Gizarte- eta antolakuntza-teoria

Enpresa baten interesen eta langilearen beharren arteko desoreka litzateke “burnout”a, teoria honen arabera. Horrela, langileen arteko arazoak lehentasunezko gai bihurtzen direnean, ikasleei ez zaie merezi duten arreta eskaintzen, bigarren mailako kezka bihurtzen baitira.

Arestian azaldutako hiru teoria hauen artean ez dago bat bera ere bere soilean sindromearen zergatia osoki azalduko duenik. Orain arte egindako ikerketetan hirurak hartu izan dituzte aintzat. Eta, horien guztien elkarreragina izango da “burnout” sindromearen agerpena ulertzen lagunduko duena.

Hona hemen “burnout”a azaltzen laguntzen duten eredu teorikoen taula:

.2:

Teoriak	→	Aldezjutako ideiak
Teoria ekologikoa		Arauek eta eskakizunek talka egiten dute.
Teoria kognitiboa		Norbanakoaren bizipenak sortzen du estresa, ez egoerak berak.
Gizarte- eta antolakuntza-teoria		Lan-baldintzak eta gizarte-antolakuntzak eragin ezkorra dute langileengan.

Aldagai nagusiak

Prozesuan parte hartzen duten aldagaiak bi multzotan sailka ditzakegu: alde batetik, norberarenak eta familia-girokoak, eta, bestetik, lan eta antolakuntzakoak.

Norberaren aldagaiak eta familia-girokoak honakoak lirateke:

- Pertsonaren adina eta lan-eskarmentua.
- Sexua eta familia: alderdi honetan, adituak ez datoz bat. Alde batetik, C. Maslach eta Jackson-ek egindako ikerketa bat lagun dioetenez, emakumezkoak erraztasun handiagoa du laneko egoera zailak gainditzeko. Bestetik, ordea, Freudenberg eta North-ek 1985ean plazaratutako liburu batean, emakumezkoak gainzama handiagoa dutela argudiatzen dute. Azken bi adituek diotenez, emakumea beti egon da norbait zaintzeko prest, baina ez du sekula bere burua behar bezala zaindu. Azken batean, neurketa egoki batek erakutsi beharko liguke, adituen esanetan, lan bakoitzean ematen den ordu-kopurua eta ehunekoa. Eta, arestian aipatutako bi teoriak abiapuntu, jarrera edo joera bat ikertu den arren, sexua eta ordu-kopuruak ez dira, oraindik, aztergai izan.

Familia-aldagaiari erreparatzen badiegu, badirudi egonkortasun afektiboak eta guraso izateak pertsonaren oreka hobetzen duela, egoera gatazkatsuak gainditzeko.

- Izaera: Osasun-arloan nahiz irakaskuntzan lanean diharduten profesionalen artean, izaera emozionala nagusitzen da, izaera arrazionala gutxiengo batengan nagusitzen delarik. Azken hauek analisirako ahalmen handia garatzen dute, objetibotasuna eta begirada logikoa erabiltzen dute ingurua behatzeko, hau guztiau eszeptizismo apur batez lagunduta. Lehen taldekoek, aldiz, besteekiko sentiberatasuna garatzen dute, baita erakutsi ere. Ondoriozta daiteke, beraz, izaerak garrantzi handia duela “burnout” sindromearen agerpenean, izaera emozionala duten pertsonak eskakizun-maila handien aurrean nola joka dezaketen ikusita.

Lan-arloko aldagaiak

Lanean hasiberriak diren gazteek formazio praktikoa eskasa dutela sartzen dira lan-merkatuan. Adierazpen horrekin ados daude aditu guztiak. Nolabaiteko tranpa edo iruzurra egiten zaiela aldarrikatzen dute. Wilder eta Plutchik-en aburuz, hauek izango lirarteke gazte hasiberri baten hutsegite nagusiak:

- Gehiegizko ezagutza teorikoa.
- Laneko trebakuntza eskasa, praktika gutxi.
- Autokontrola eta larritasuna kudeatzeko baliabide eza.
- Lantokiko antolakuntza zertan den ez ezagutzea.

Laneko aldagaiak izan dira azken urteotan gehien ikertu direnak. Izan ere, badira lana antolatzeko hainbat modu, berez, nolabaiteko ezinegonaren eragin dezaketenak langilearengan.

Arazoa, nonbait, bi aldagai-mota hauen arteko mendetasuna ikertzen hastean topatzen da. Baina garbi geratu da badirela zenbait aldagai, nola kanpokoak, hala barnekoak unadura edo akidura areagotuko dutenak, besteak beste, izapide burokratikoak, egitura hierarkikoa, lan-karga etab.

Irakokizun orokorrak

Azken atal honetan, sindromeaurrea nola hartu eta nola jokatu proposatzea izango dugu helburu nagusia. Horretan hasi baino lehen, ordea, aholku orokor batzuk ematea izango da egokiena. Irakokizun hauek, gaur egun, eskola, erietxe, osasun-zentro eta zenbait bulegotan ematen dira, eta, nahiz eta oso zabalak diren, estresari aurre egiteko lehen pausoak dira:

- Barne-elkarrizketa kontrolatzeko estrategiak landu.
- Estresa sartzeko jardunbidea ezagutu.
- Irakasleak bere buruaz duen iritzia hobetu.
- Sineskeria negatiboak uxatzeko teknikak.

Esan bezala, edozein enpresak zaindu beharreko puntuak dira hauek osasun-aurreikuspenetan.

Aurreko atalean ikusi ahal izan dugunez, sindromea azaltzen laguntzen duten aldagaiak kanpokoak nahiz barnekoak izan daitezke, eta bi horien arteko mendetasuna ere garrantzizkotzat jo dugu; hortxe omen dago argitzeko zailtasunik handiena. Horien harira etorriko dira, orain, “burnout”a saihesteko landu beharreko estrategiak. Horiek bakarkakoak, taldekoak eta antolakuntzakoak izan daitezke.

Txosten honen helburua da hiru estrategia-mota horien berri ematea euskaltegiko zuzendaritza-taldeari, baina bigarren eta hirugarren taldeko estrategietan egitea proposamenak. Eta zergatik horrela? Bada, norbanakoari dagokiolako bakarkako estrategia horiek martxan jartzea; gehiago esango dut, horixe besterik ez dago bere esku. Antolakuntza-eta lan-estrategiak, berriz, lantokian dagoen diseinua betearazteko lana dutenen esku geratzen da.

Bakarkako estrategiak

Laneko estres-egoera etengabeari aurre egiteko estrategia-mota hauek abian jartzen duen langilea, lehenik eta behin, arazoari aurre egiteko jarrera hartu behar du; ihes egiteak ez baitu prozesua inolaz hobetuko.

Arazoari aurre egiteko nahia adierazten duenak poliki-poliki eman beharko ditu pausoak. Lehenik, helburu txikiak eta errealak jarriko dizkio bere buruari; ondoren, laneko denbora ongi kudeatzen ikasi beharko du, horretarako atsedean txikiak hartuta; era berean, ardura besteen esku uzten ere ikasi beharko du, eta asko lagunduko dio lan horretan lankideekin harreman ona eta osasuntsua edukitzeak, laguntza eskatu beharko baitu; azkenik, lanetik irten ondoren, laneko kontuez ahazten ikasi beharko du langileak.

Hain eginerrazak diruditen jarraibide horiek lan itzela ekarriko diote estresak jota dagoen langileari; baina zulotik atera nahi izatea da lehen urratsa, saiatzea behintzat.

Proposamen zehatzak

Hiru izango dira atal honetan Euskaltegiko zuzendaritza-taldeari eta Kontseilu errektoreari egiten dizkiodan proposamenak, eta lan- eta antolakuntza-estrategietan kokatuko ditut. Baina horretan hasi aurretik, ideia bat adierazi nahi nuke, begien bistakoa, baina aipatu beharrekoa nire ustez. Edozein lantokitan bezalaxe, gurean ere eguneroko jardunaren zurrunbiloak oinarritzakoak diren hainbat gauza bigarren mailan uztera bultzatzen gaitu zenbaitetan. Horregatik, agerikoa izan arren, honako ideia azpimarratu nahi nuke: lan-giro egoki eta lasai batean lan egiten duen profesionalak formazio-maila altuagoa izaten du, lantaldeko kideekin ezagutzak trukatzeko baititu, eta, horrela, aberasgarriagoa gertatzen da eguneroko lana.

Horren harira dator nire lehen proposamena; Ilazki euskaltegiak langileei asetasun-mailaren inguruko jarraipena egiten die. Orain arte, urtez urte, neurtu diren beste arlo batzuekin batera, laneko estresa neurtzen duen tresna eraginkorra (MBI) proposatzen dut. C. Maslach psikologoak garatu zuen, eta ederki frogatuta dago eraginkorra bezain fidagarria dela. Inkesta hau 10 edo 15 minututan betetzen da, eta erraza da emaitza kalkulatzeko. Hogeita bi item ditu, eta maiztasuna da erantzun beharrekoa. (1. *eranskina*)

Euskaltegiko langileen etengabeko stres-maila neurtzea da lehen proposamenaren xedea, gero erabakiak hartu ahal izateko.

Bigarren proposamena antolakuntzakoa izango da. Euskaltegiak organigrama garbia du, eta funtzioak ongi definituta daudela esango nuke. Hala ere, beharrezkoa da lanean hasiberriak direnei gardentasunez transmitzea zein egiteko duten, bai antolakuntza-taldeek, bai talde bakoitzeko partaideek. Horrela, arazo jakin bat edo galderaren bat duenean, langileak inolako zalantzarik ez du edukiko nora jo jakiteko.

Ondoren, euskaltegiaren organigrama azaltzen duen taula dago ikusgai. Diseinua bertikala da, baina elkarlanera sustatzen gaitu. Bestalde, garbi ikus daiteke non kokatzen den lanpostu bakoitza.

.3:

Kontseilu errektorea	
Zuzendaritza-taldea	Gerentzia-taldea
Ikasketa-burua, didaktikaria eta zuzendaria.	Administrataria, bulegaria eta zuzendaria
Irakasleak	

Honekin batera, euskaltegiak, dagoeneko, abian dituen hainbat lan-dinamika indartu behar direla iruditzen zait. Gure jardunaren adierazle izan beharko lukete honako hauek:

- Urraskako eta moduluz moduluko bilerak.

Jarduna, metodoa eta ebaluaketa bateratzea da bilera hauen helburua. Gune aproposa izango litzateke irakasleen kezka adierazteko. Izan ere, langileak sentitu behar du lan-taldearen babesa duela, eta ikasleren batekin arazo bat duenean, ez dela bere arazoa soilik, lan-taldearena baizik. Horretarako, irakasleen arteko trukea sustatu beharko litzateke; ez behin betikoa, baizik eta, arazorik balego, konpondu bitartekoa.

- Lanean egiten diren bilera guztiek helburu zehatza izan beharko lukete. Honekin batera, hasiera- eta bukaera-ordua ere bai; bukatu gabe gelditzen denari hurrengo bilera batean emango baitzaio amaiera.

- Ahal dela, irakasle bakoitzak gustuko duen mailan aritu beharko luke. Nekezagoa da antolakuntza, baina, zalantzarik gabe, askoz hobeak lanaren emaitzak.
- Ebaluaketa-txostenak eta kudeaketa burokratikoak erraztu. Jakin badakigu denbora dezente kentzen diotela gure jardunari; beraz, zenbat eta arinago, orduan eta eraginkorrago.

Laburbilduz, zuzendaritza-taldeak euskaltegiko organigramaren betetze-maila egiaztatzea eta etengabe ebaluatzea da proposamena.

Hirugarren eta azken proposamena, formazio eta lan-prebentzioan kokatuko dut. Euskaltegiak urtero formazio-egitasmoa garatzen du, eta aurrera eramaten. Honekin batera, laneko aurreikuspen-programa garatzea da egiten dudana proposamena. Ekimen hau aurrera eramatea Kontseilu errektoreari dagokio, eta langileen garapen profesional zein pertsonala izango ditu helburu.

Gure irakaskuntza-zerbitzua kalitate-irizpideetan oinarritzen dugu, errentagarritasuna eta ikasleen zein irakasleen gogobetetzea bilatzen dugu; beraz, helburu horiek lortzeko, prebentzio-plana garatu, epeak jarri eta ebaluaketa egitea izango lirateke eman beharreko pausoak.

Bibliografia

Cherniss, C. 1980. *Professional burnout in human service organizations*. Nueva York: Praeger.

Cherniss, C. 1980. *Staff burnout: Job stress in the human services*. Beverly Hills: Sage.

Freudenberg H. 1974. "Staff burn-out". *Journal of Social Issues*: 159-165

Freudengerger, H. eta North, G. 1985. *Women's Burnout*. London: Penguin Books.

Maslach, C. 1977 *Burnout: A social psychological analysis*.

Maslach, C., eta Jackson, S. 1984. Burnout in organizational setting. *Applied Social Psychology Annual*, 5, 133-154.

Perlman, B., eta Hartman, E. 1982. Burnout: Summary and future research. *Human Relations*, 35(4), 283-305.

Revista de la Asociacion española de Neuropsiquiatria. AñoXI-NUM. 39

Stee-eilas.com

Wilder, J. F., eta Plutchik, R. 1982. Preparing the professional: Building prevention into training, pp. 113-119. In Paine, W. S. (Ed.), *Tob stress and burnout: Research, theory and intervention perspectives*. Beverly Hills, CA: Sage.

1. Eranskina

MBI (Maslach Burnout inventory)

0	inoiz ez
1	urtean oso gutxitan
2	hilean behin edo gutxiagotan
3	hilean gutxitan
4	astean gutxitan
5	egunero

		0	1	2	3	4	5	
1.	Nire lana dela eta, emozionalki akituta sentitzen naiz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1.
2.	Lanaldia bukatu ondoren, nekatuta sentitzen naiz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2.
3.	Goizean goiz, esnatzean, lanera joan behar dudala pentsatzeak nekatu egiten nau.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3.
4.	Erraz uler dezaket nola sentitzen diren ikasleak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4.
5.	Uste dut, zenbaitetan, pertsonak gauzak balira bezala tratatzen ditudala.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5.
6.	Egun osoan pertsonekin lan egiteak ahalegin handia eskatzen dit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6.
7.	Oso modu eraginkorrean tratatzen ditut jendearen arazoak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	7.
8.	Nire lana dela eta, erreta nago.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8.
9.	Uste dut, nire lanarekin, beste pertsona batzuen bizitzan positiboki eragiten ari naizela.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	9.
10.	Lan hau aurrera eramaten dudanetik, besteekiko sentiberatasuna galdu dudala uste dut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10.
11.	Lan honek gogortu egin nau, eta horrek kezkatu egiten nau.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	11.
12.	Oso aktibo sentitzen naiz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	12.
13.	Zapuztua sentitzen naiz lanean.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	13.
14.	Uste dut lan gehiegi egiten ari naizela.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	14.
15.	Nire ikasleei gertatzen zaiena benetan kezkatzen nau.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	15.
16.	Jendearekin zuzeneko lanak estresatu egiten nau.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	16.
17.	Ikasleekin giro lasaia sortu dezakedala uste dut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	17.
18.	Beste pertsona batzuekin lan egiteak suspertu eta bizitu egiten nau.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	18.
19.	Gauza baliagarri asko aurkitu ditut nire lanean.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	19.
20.	Akabatuta nago.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	20.
21.	Nire lanean, arazo emozionalak lasaitasunez kudeatzen ditut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	21.
22.	Ikasleek beren arazoan errudun sentiarazten naute.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	22.

Erantzunak:

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.
12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.

Galdeketak hiru alderdi neurtzen ditu: akidura emozionala, asetasuna eta despertsionalizazioa. 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16 eta 20 itemak lehenengo alderdia neurtzeko dira. 5, 10, 11, 15 eta 22 itemek despertsionalizazioa neurtzen dute. Gainerakoek laneko asetasuna eta asetasun pertsonalerako neurgailuak dira.

Puntuaketa aldetik, 75 puntuko baturak arazoa dagoela adierazten du. 25 eta 75 bitarteko baturak estres-maila normala adieraz dezake, baina zaindu beharrekoa. Azkenik, 25 puntutik beherako puntuakete osasun-egoera bikaina adierazten dute.