



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ  
ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ & ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

Διπλωματική Εργασία

**ΠΩΣ Η ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗ (BURNOUT) ΣΤΟ  
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ ΤΩΝ ΠΤΑΜΕΝΩΝ ΦΡΟΝΤΙΣΤΩΝ-ΑΕΡΟΣΥΝΟΔΩΝ  
ΕΠΗΡΕΑΖΕΙ ΤΗΝ ΕΙΚΟΝΑ ΤΟΥ ΤΕΛΙΚΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΟΜΕΝΟΥ  
ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ – CASE STUDY:  
ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ.**

της

ΧΡΙΣΤΙΝΑΣ ΧΡΥΣΟΠΟΥΛΙΔΟΥ

Επιβλέπων Καθηγητής  
Παναγιώτης Κασσιανίδης

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού διπλώματος  
ειδίκευσης στη διοίκηση τουριστικών επιχειρήσεων & οργανισμών με κατεύθυνση  
την διοίκηση αερομεταφορών.

Θεσσαλονίκη  
Νοέμβριος, 2018



Η παρούσα Διπλωματική Εργασία καλύπτεται στο σύνολό της νομικά από δημόσια άδεια πνευματικών δικαιωμάτων Creative Commons:

Αναφορά Δημιουργού - Μη Εμπορική Χρήση - Παρόμοια Διανομή



Μπορείτε να:

- **Μοιραστείτε:** αντιγράψετε και αναδιανέμετε το παρόν υλικό με κάθε μέσο και τρόπο
- **Προσαρμόστε:** αναμείξτε, τροποποιήστε και δημιουργήστε πάνω στο παρόν υλικό

Υπό τους ακόλουθους όρους:

- **Αναφορά Δημιουργού:** Θα πρέπει να καταχωρίσετε αναφορά στο δημιουργό, με σύνδεσμο της άδειας, και με αναφορά αν έχουν γίνει αλλαγές. Μπορείτε να το κάνετε αυτό με οποιονδήποτε εύλογο τρόπο, αλλά όχι με τρόπο που να υπονοεί ότι ο δημιουργός αποδέχεται το έργο σας ή τη χρήση που εσείς κάνετε.
- **Μη Εμπορική Χρήση:** Δε μπορείτε να χρησιμοποιήσετε το υλικό για εμπορικούς σκοπούς.
- **Παρόμοια Διανομή:** Αν αναμείξετε, τροποποιήσετε, ή δημιουργήσετε πάνω στο παρόν υλικό, πρέπει να διανείμετε τις δικές σας συνεισφορές υπό την ίδια άδεια Creative Commons όπως και το πρωτότυπο.

Αναλυτικές πληροφορίες νομικού κώδικα στην ηλεκτρονική διεύθυνση:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode>

## Υπεύθυνη Δήλωση

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τον Κανονισμό Σπουδών του Μεταπτυχιακού Προγράμματος στη Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων & Οργανισμών του Αλεξάνδρειου ΤΕΙ Θεσσαλονίκης, δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- Η παρούσα Διπλωματική Εργασία αποτελεί έργο αποκλειστικά δικής μου δημιουργίας, έρευνας, μελέτης και συγγραφής.
- Για τη συγγραφή της Διπλωματικής μου Εργασίας δεν χρησιμοποίησα ολόκληρο ή μέρος έργου άλλου δημιουργού ή τις ιδέες και αντιλήψεις άλλου δημιουργού χωρίς να γίνεται σαφής αναφορά στην πηγή προέλευσης (βιβλίο, άρθρο από επιστημονικό περιοδικό, ιστοσελίδα κλπ.).

Θεσσαλονίκη, 10 Νοεμβρίου 2018

Η Δηλούσα: Χριστίνα Χρυσοπουλίδου

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία έγινε στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων και Οργανισμών με κατεύθυνση την Διοίκηση Αερομεταφορών για την απόκτηση του μεταπτυχιακού διπλώματος. Σκοπός της παρούσας εργασίας και της έρευνας που εκπονήθηκε είναι να αναλύσει και να εξετάσει την επαγγελματική εξουθένωση (burnout) και πως η τελευταία μπορεί να επηρεάσει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας στο επάγγελμα των ιπτάμενων φροντιστών – αεροσυνοδών.

Αρχικά, καθορίζεται ο αντικειμενικός σκοπός της έρευνας και παρατίθεται η βιβλιογραφική ανασκόπηση που μελετήθηκε σχετικά με τους ερευνητικούς στόχους της εργασίας ενώ παράλληλα καταγράφηκαν οι πληροφορίες που απορρέουν από τον προσδιορισμό αυτών των στόχων.

Στην συνέχεια, προσδιορίζονται οι ερευνητικές μας υποθέσεις που σχετίζονται με το θέμα της διπλωματικής εργασίας και διεξάγεται έρευνα σχετικά με τις ερευνητικές μας υποθέσεις.

Ακολουθεί η διεξαγωγή και τα στάδια της έρευνας που πραγματοποιήθηκαν για τις ερευνητικές μας υποθέσεις και μετά την ολοκλήρωση και περιγραφή της ερευνητικής μεθοδολογίας, παρουσιάζονται, αναλύονται και σχολιάζονται τα αποτελέσματα της εν λόγω έρευνας.

Με γνώμονα τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την έρευνα, παρατίθενται συμπεράσματα και προτάσεις που απορρέουν από την παραπάνω ερευνητική διαδικασία.

Στο τέλος της παρούσας διπλωματικής εργασίας, παρουσιάζεται το παράρτημα και αναφέρεται λεπτομερειακά η βιβλιογραφία καθώς και όλες οι πηγές που χρησιμοποιήθηκαν για την ανεύρεση έγκυρων πληροφοριών, που συντέλεσαν στη σωστή διεξαγωγή και συγγραφή της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας.

## **ABSTRACT**

The current dissertation has been done as part of the master degree program of tourist administration with direction the administration of air flights with intention to obtain the master degree. Scope of the current research and dissertation was to analyze and test the professional burnout and how the latter could affect the picture of the final product and services in the job of flight crew.

Firstly, we define the objective scope of the research and we attach the bibliographic scope of the research objectives and we document the information that was extracted from the definition of these objectives.

Then, the research hypotheses were defined and are related with the subject of the dissertation. Research was done based on the defined hypotheses.

It follows the stage of the research to test the hypotheses that was formulated. Then, methodological issues was carried and presented to analyze and describe the results of the research problem of the current dissertation.

Based on the results that were obtained from the research, we summarize and conclude based on the research procedure that was done.

At the end of the current dissertation, I present the appendix that present in detail the bibliography in addition to all references and sources that were used to find valid information that covered the topic of the specific dissertation.

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	σελ. 3
ABSTRACT.....	σελ. 4
ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	σελ. 8
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	σελ. 26

### ***ΜΕΡΟΣ Α : ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ***

#### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗ (BURNOUT)

1.1 Καθορισμός του προβλήματος.....	σελ. 27
1.2 Ιστορική αναδρομή της επαγγελματικής εξουθένωσης.....	σελ. 28
1.3 Τι είναι η επαγγελματική εξουθένωση (burnout) .....	σελ. 29
1.4 Άλλα μοντέλα θεωρίας του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης .....	σελ. 31
1.5 Από τι επηρεάζεται η επαγγελματική εξουθένωση.....	σελ. 34
1.6 Προφίλ και χαρακτηριστικά ατόμων που είναι πιθανό να εμφανίσουν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης.....	σελ. 38
1.7 Στάδια της επαγγελματικής εξουθένωσης.....	σελ. 39
1.8 Επαγγέλματα επιρρεπή στην επαγγελματική εξουθένωση.....	σελ. 40
1.9 Τρόποι αντιμετώπισης της επαγγελματικής εξουθένωσης.....	σελ. 41

#### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΤΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ ΤΩΝ ΜΕΛΩΝ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ ΚΑΜΠΙΝΑΣ

2.1 Το επάγγελμα των ιπτάμενων φροντιστών – αεροσυνοδών.....	σελ. 43
2.2 Χαρακτηριστικά και ιδιαιτερότητες του επαγγέλματος.....	σελ. 45
2.3 Ο αεροπορικός όρος fatigue και η σχέση του με την επαγγελματική εξουθένωση (burnout).....	σελ. 48

2.4 Flight limitations για το επάγγελμα των αεροσυνοδών.....σελ.	51
2.5 Περιπτώσεις επαγγελματικής εξουθένωσης και παραδείγματα σε διάφορες αεροπορικές εταιρείες.....σελ.	54
2.6 Μέτρα πρόληψης και προστασίας των ιπτάμενων συνοδών για την αποφυγή εμφάνισης της επαγγελματικής εξουθένωσης.....σελ.	57

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΚΛΑΔΟΣ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

3.1 Γενικά στοιχεία του κλάδου των αερομεταφορών.....σελ.	58
3.2 Αεροπορική βιομηχανία.....σελ.	64
3.3 Ιστορική αναδρομή της αεροπορικής βιομηχανίας.....σελ.	65
3.4 Σύντομη ιστορική αναδρομή και εξέλιξη της ελληνικής αεροπορίας.....σελ.	69
3.5 Ιστορική αναδρομή των μεγαλύτερων σε στόλο αερομεταφορών της Ελλάδας.....σελ.	72
3.6 Η πολιτική αεροπορικών εταιρειών για την μη εμφάνιση και αποφυγή της επαγγελματικής εξουθένωσης στα μέλη καμπίνας πληρώματος θαλάμου επιβατών.....σελ.	76

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ, ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ

4.1 Η επαγγελματική εξουθένωση και το αντίκτυπο στο επάγγελμα των αεροσυνοδών.....σελ.	77
4.2 Η επιρροή της εικόνας του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας από την επαγγελματική εξουθένωση των μελών πληρώματος καμπίνας .....σελ.	79
4.3 Η αντίληψη και η αναγνώριση της διαφοροποιημένης εικόνας του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας από τους επιβάτες ως τελικοί αποδέκτες.....σελ.	80

4.4 Η επαγγελματική εξουθένωση στα πληρώματα αεροπορικών εταιρειών.....σελ.	82
---	----

**ΜΕΡΟΣ Β : ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ – ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ  
ΕΡΕΥΝΑΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ**

5.1 Θεωρητικά στοιχεία και ορισμός της Μεθοδολογίας Έρευνας.....σελ.	83
5.2 Εισαγωγή.....σελ.	84
5.3 Σκοπός της έρευνας.....σελ.	85
5.4 Είδος της έρευνας.....σελ.	85
5.5 Συλλογή δεδομένων.....σελ.	86
5.6 Ανάλυση δεδομένων.....σελ.	86
5.7 Το δείγμα της έρευνας.....σελ.	87
5.8 Ερωτηματολόγιο.....σελ.	87

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ,  
ΑΝΑΛΥΣΗ, ΣΥΝΘΕΣΗ, ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ.....σελ.** 88

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....σελ.** 118

**ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....σελ.** 121

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....σελ.** 129

**Λέξεις κλειδιά – key words** : επαγγελματική εξουθένωση, burnout and cabin Crew, burnout in airlines, fatigue, aviation Customer care and burnout.



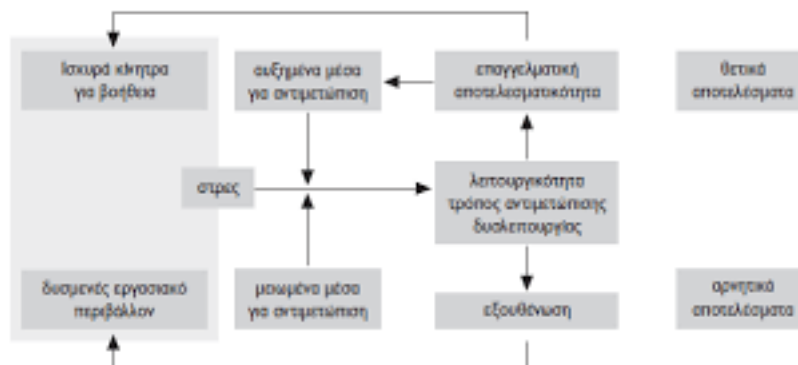
## ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΙΝΑΚΩΝ

1.

Συμπτώματα της Επαγγελματικής Εξουθένωσης		
Σωματικά	Ψυχολογικά	Συμπεριφορικά
Σωματική εξάντληση/ Κούραση	Δυσκαμψία στις αλλαγές/ έλλειψη ελαστικότητας	Χαμηλή εργασιακή απόδοση/ Χαμηλή εργασιακή ικανοποίηση
Κατάθλιψη	Έλλειψη ενδιαφέροντος και συναισθημάτων/ απάθεια	Μειωμένη επικοινωνία/παραίτηση
Αϋπνία ή υπερβολικός ύπνος	Κυνισμός/αρνητική διάθεση	Υψηλά επίπεδα Παραίτησης
Πονοκέφαλοι	Συναισθηματική εξάντληση/έλλειψη συναισθηματικού ελέγχου	Αυξημένα επίπεδα Απουσιασμού
Γαστρεντερικά προβλήματα/έλκος	Χαμηλό «ηθικό»/αίσθηση μταιιότητας	Έλλειψη ενθουσιασμού για την εργασία
Παρατεταμένη ασθένεια/συχνές ασθένειες/κρυολογήματα	Έλλειψη υπομονής/Ευερεθιστικότητα	Αυξημένη χρήση φαρμάκων
Αύξηση ή μείωση Βάρους	Αδυναμία αντιμετώπισης ανεπιθύμητων καταστάσεων	Αυξημένες οικογενειακές Συγκρούσεις
Αναπνευστικά Προβλήματα	Στρες	Υπερβολική χρήση Αλκοόλ
Υπερένταση	Ανία	
Αυξημένα επίπεδα Χοληστερόλης	Μειωμένη αυτοπεποίθηση	11

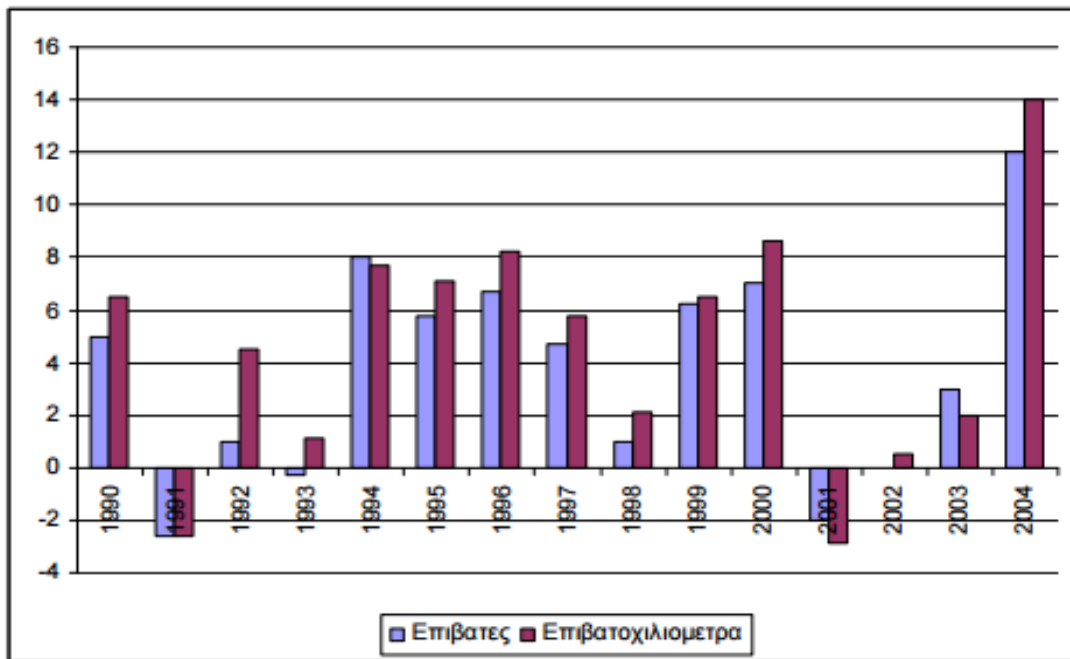
2.

## ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗ-BURNOUT



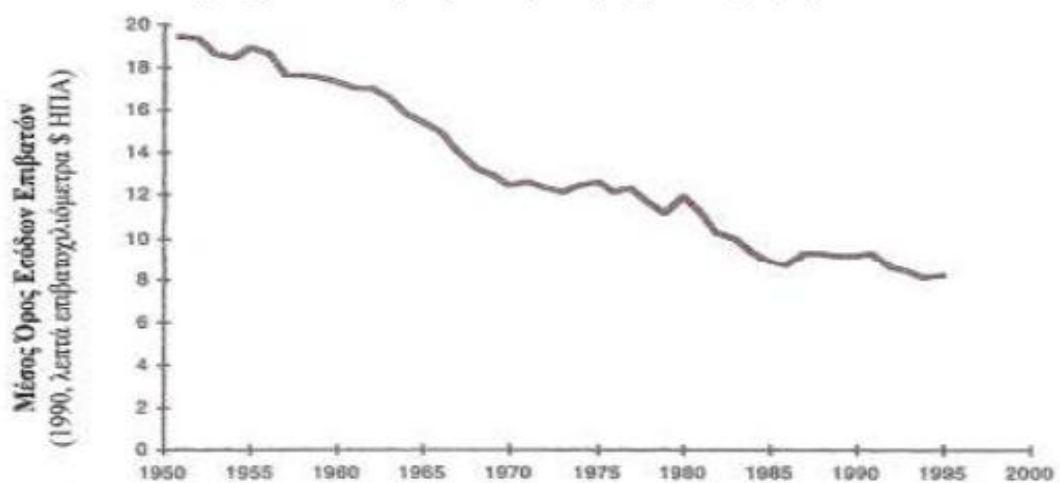
Burnout Model (Schaufeli & Enzmann, 1998).

3.

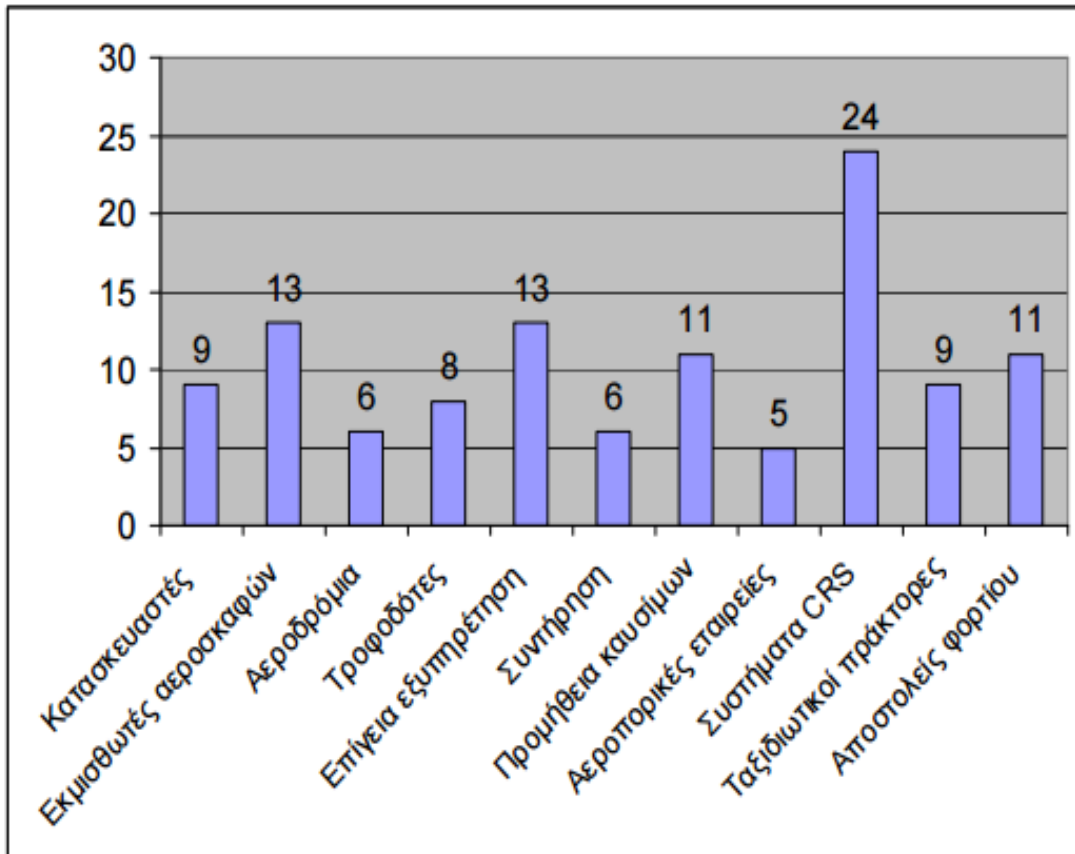


4.

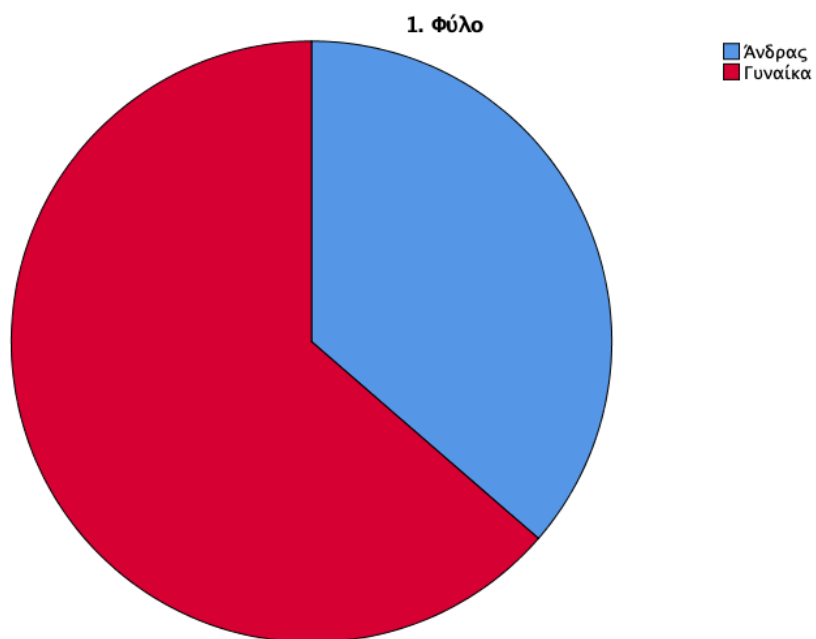
**Διάγραμμα 2.** Ιστορική τάση σε πραγματικές τιμές των ναύλων



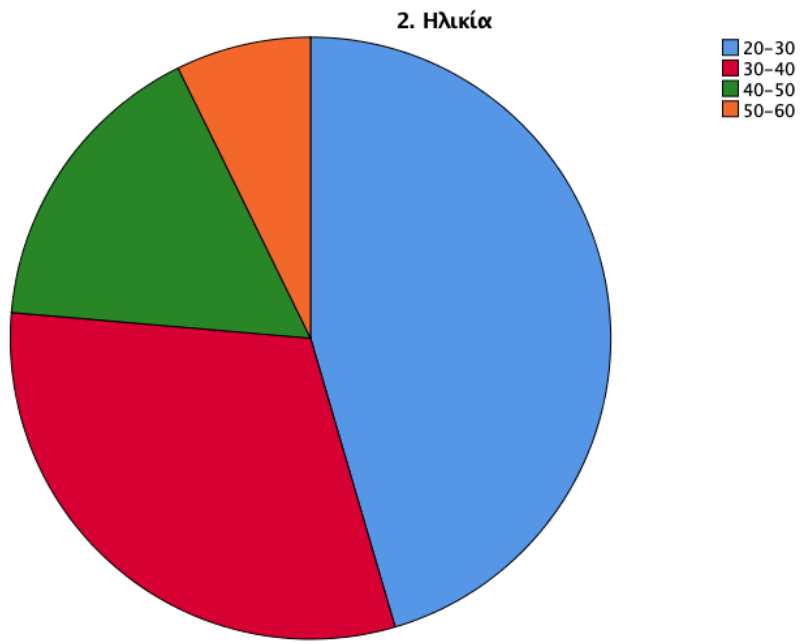
5.



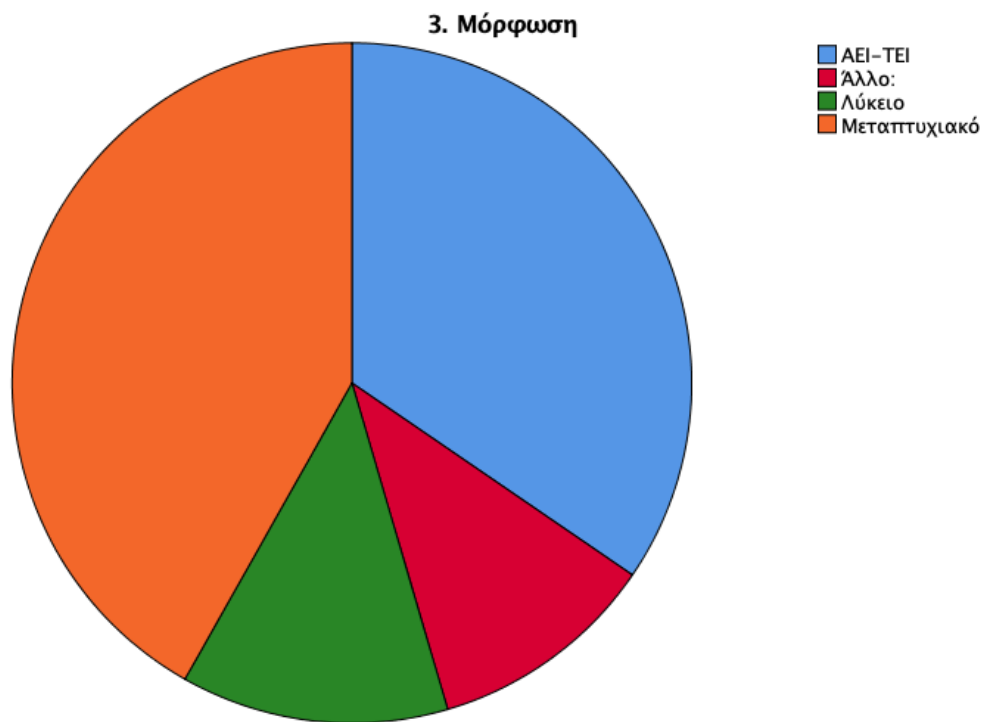
6.



7.

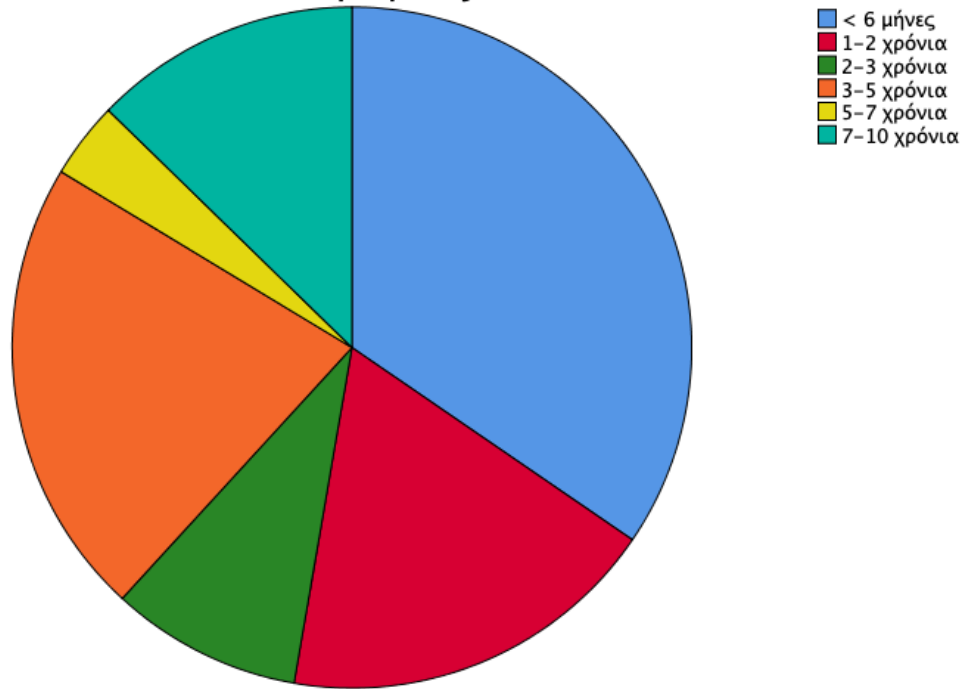


8.



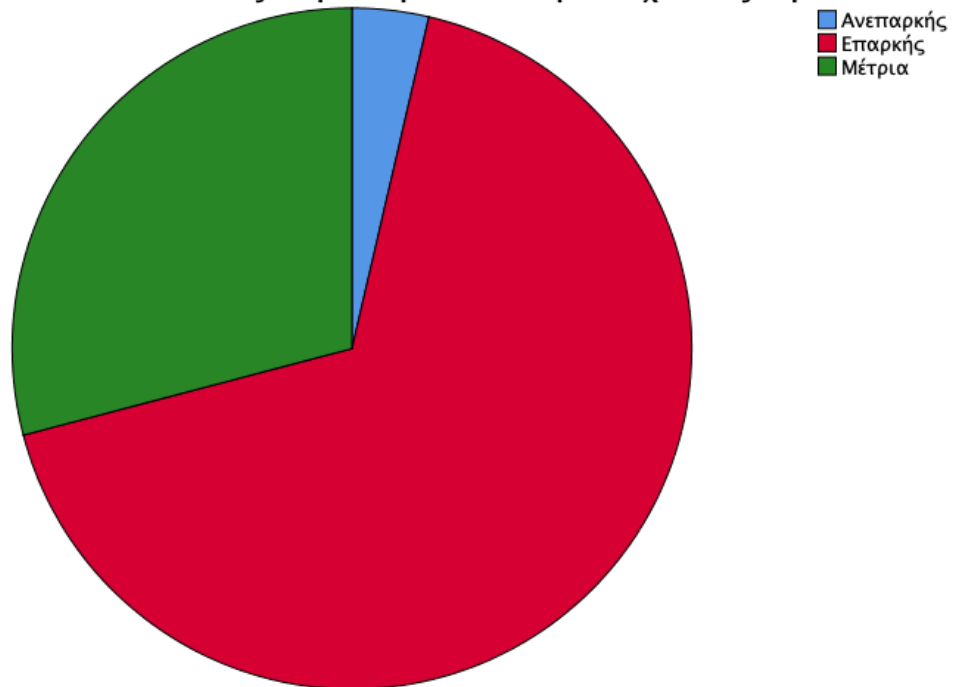
9.

4. Εμπειρία ως Cabin Crew Member



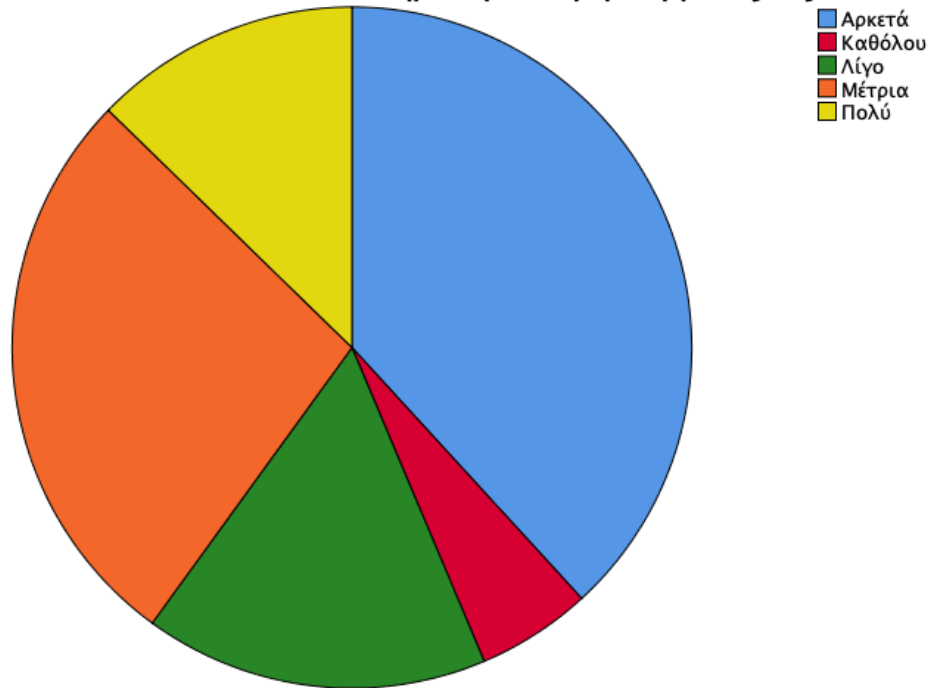
10.

5. Πως εκτιμάτε την εκπαίδευση που είχατε έως τώρα



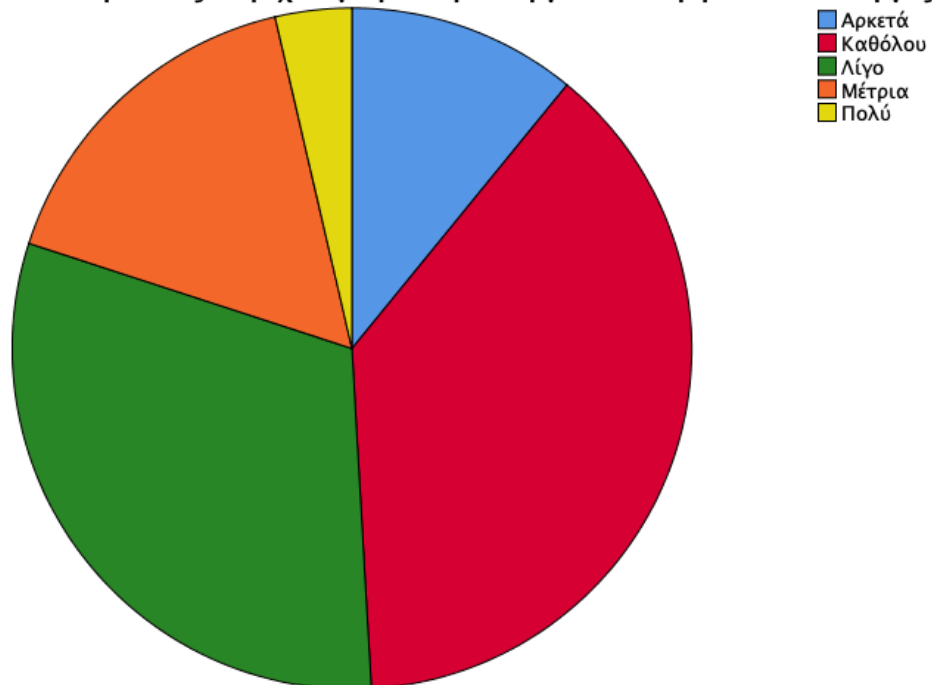
11.

6. Είστε ικανοποιημένοι με τα ωράρια εργασίας σας



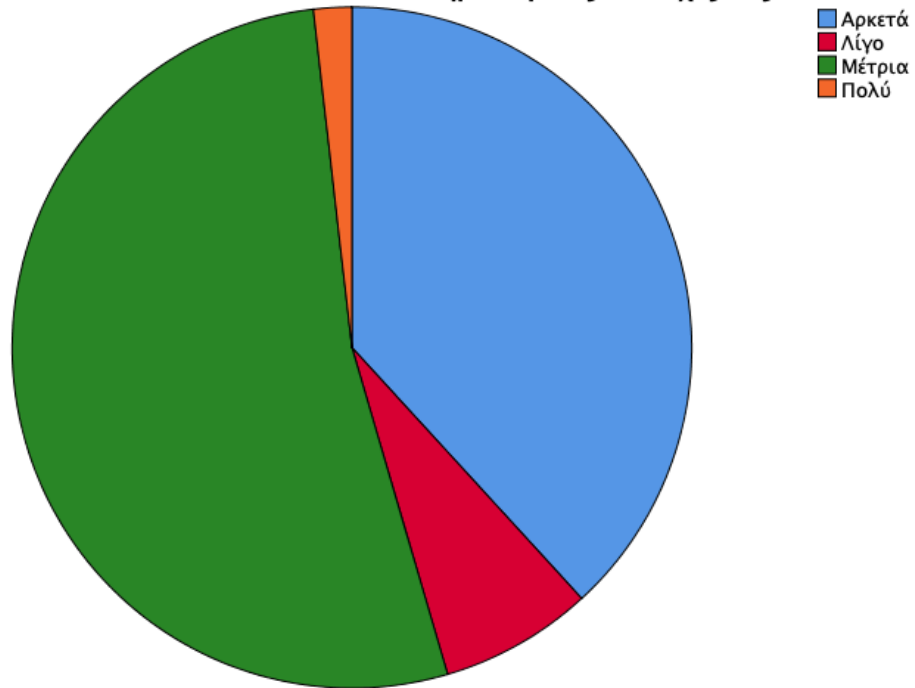
12.

7. Αντιμετωπίζετε ψυχολογική πίεση στο εργασιακό περιβάλλον όπου εργάζεστε



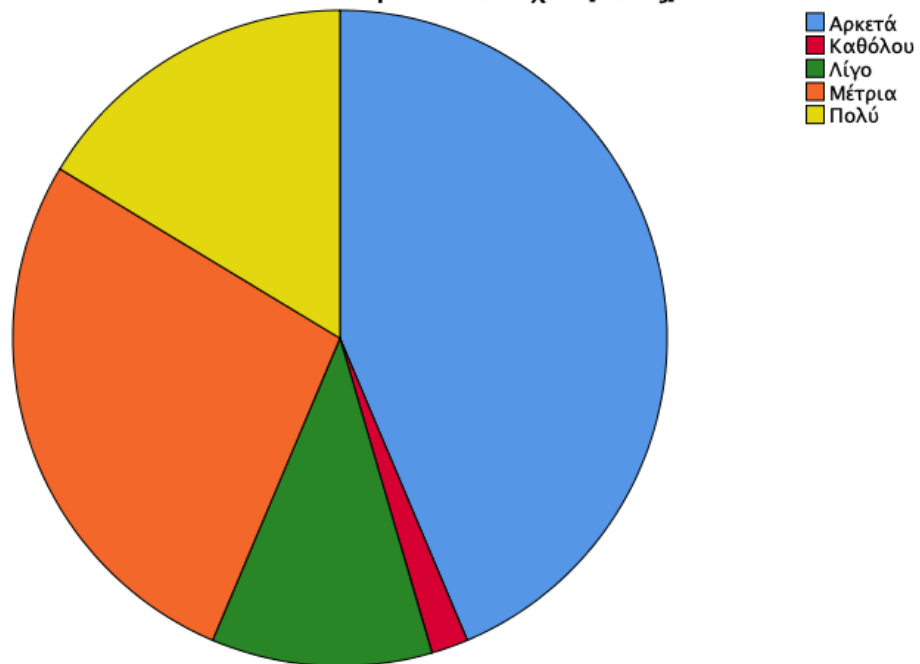
13.

8. Είστε ικανοποιημένοι με τις αποδοχές σας



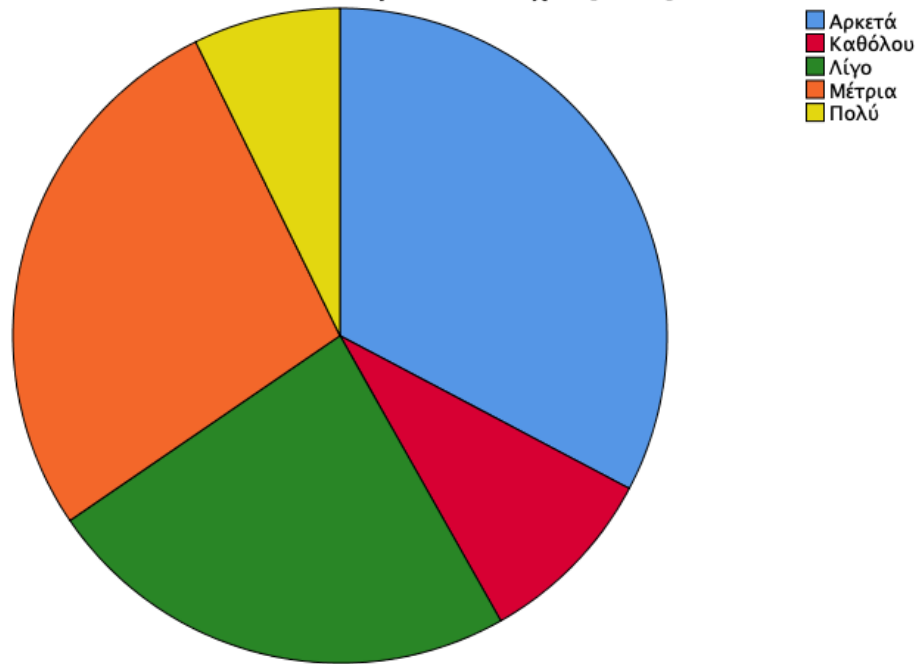
14.

9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Άδειες]



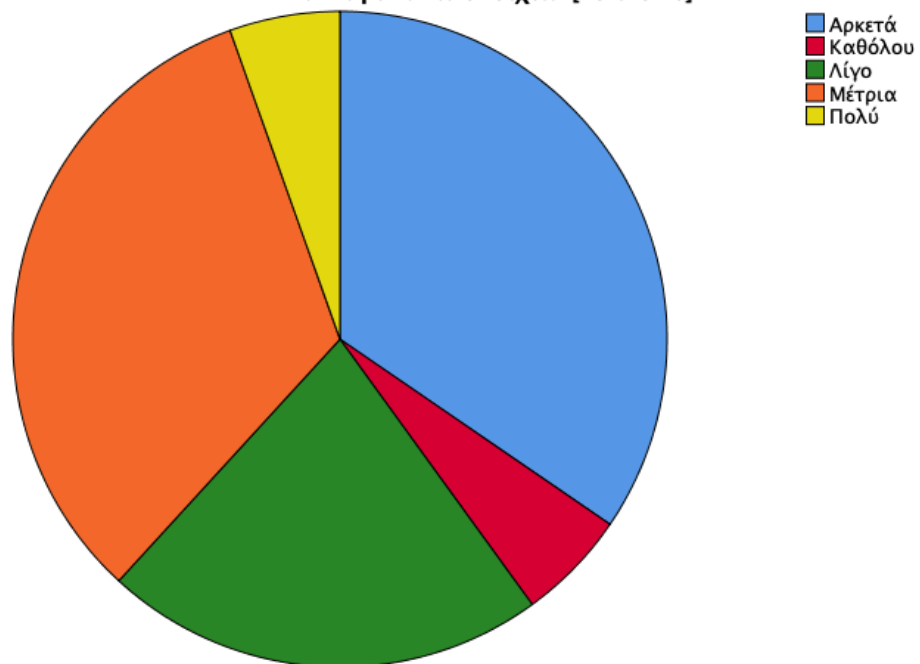
15.

9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Bonus]



16.

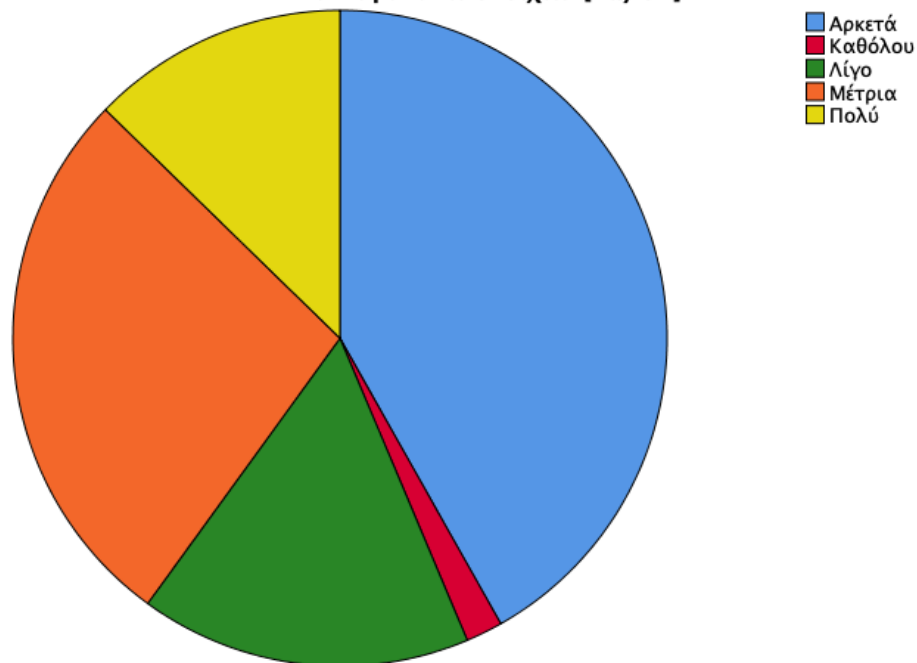
9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Perdiems]





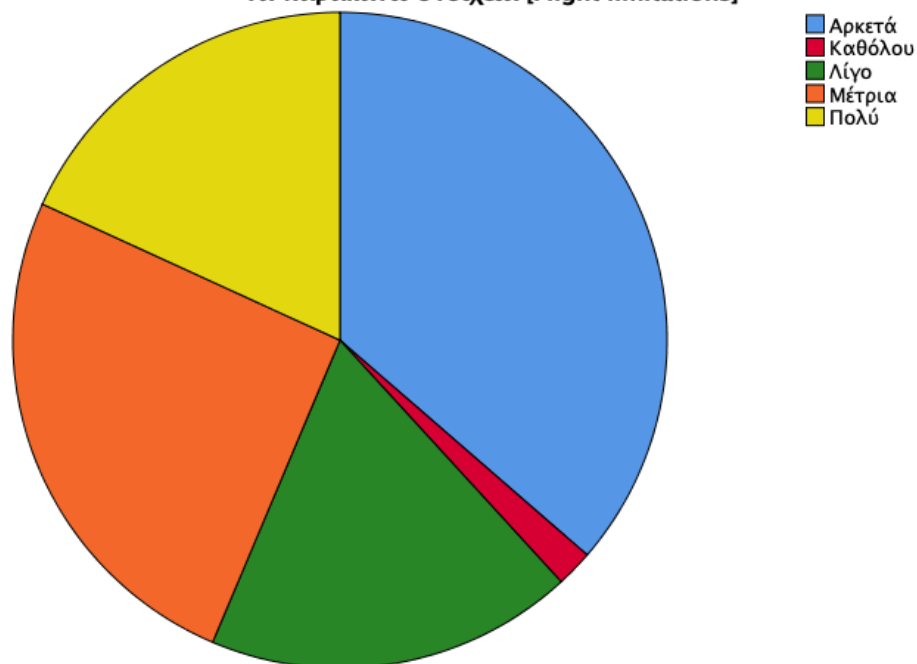
17.

9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Day off]



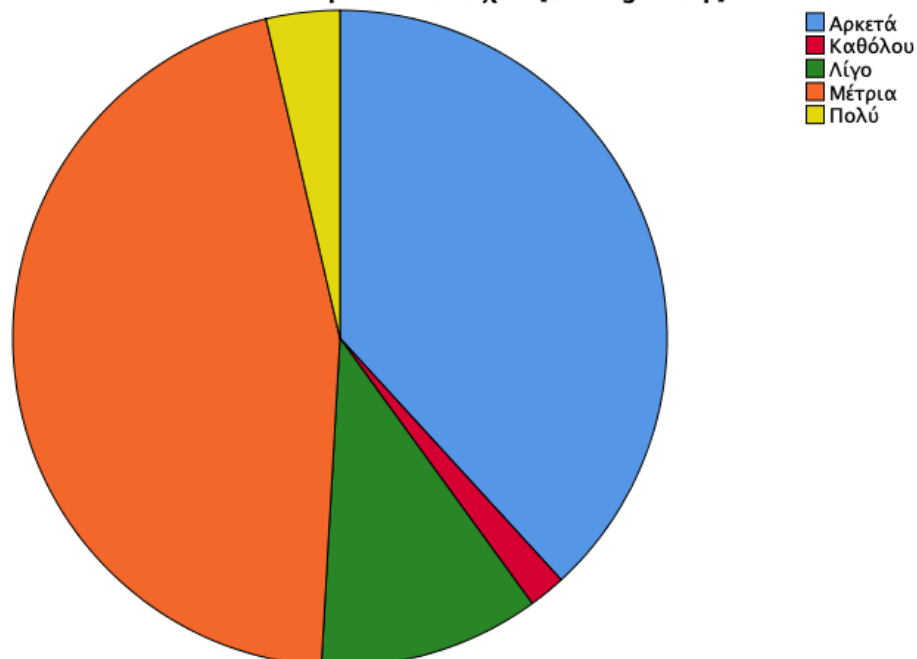
18.

9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Flight limitations]



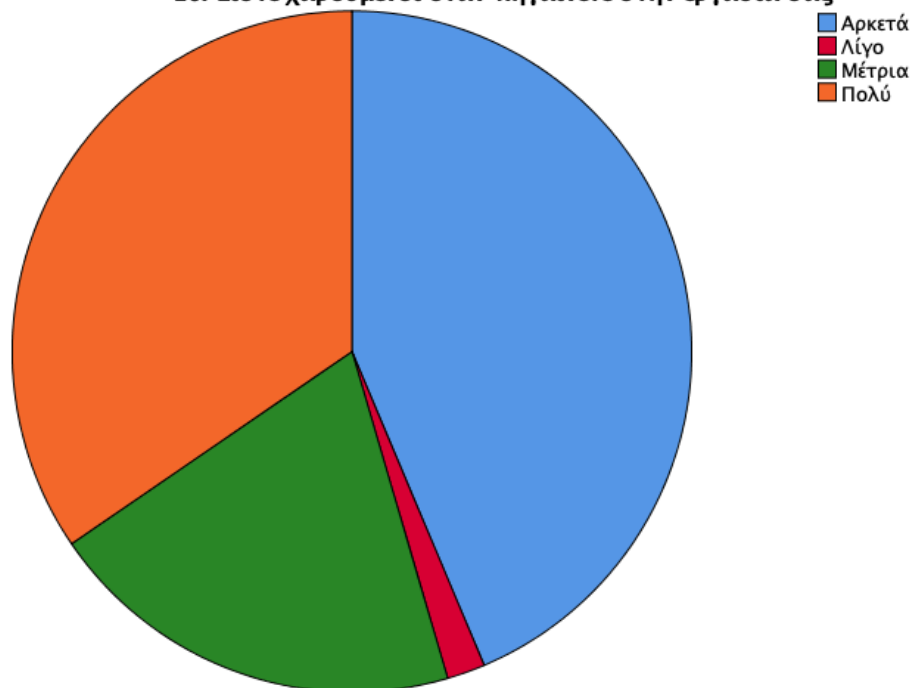
19.

9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Overnight stop]



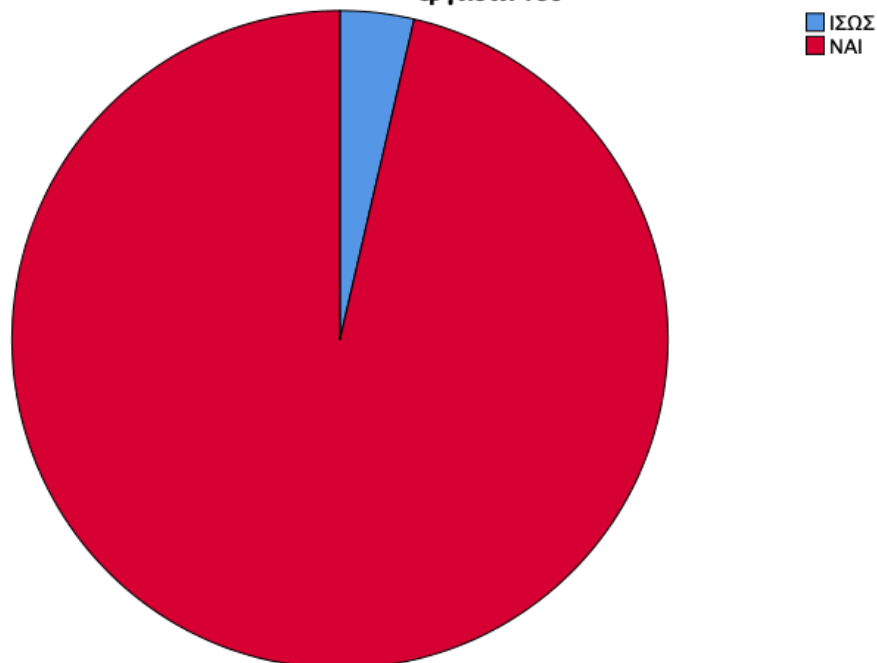
20.

10. Είστε χαρούμενοι όταν πηγαίνετε στην εργασία σας



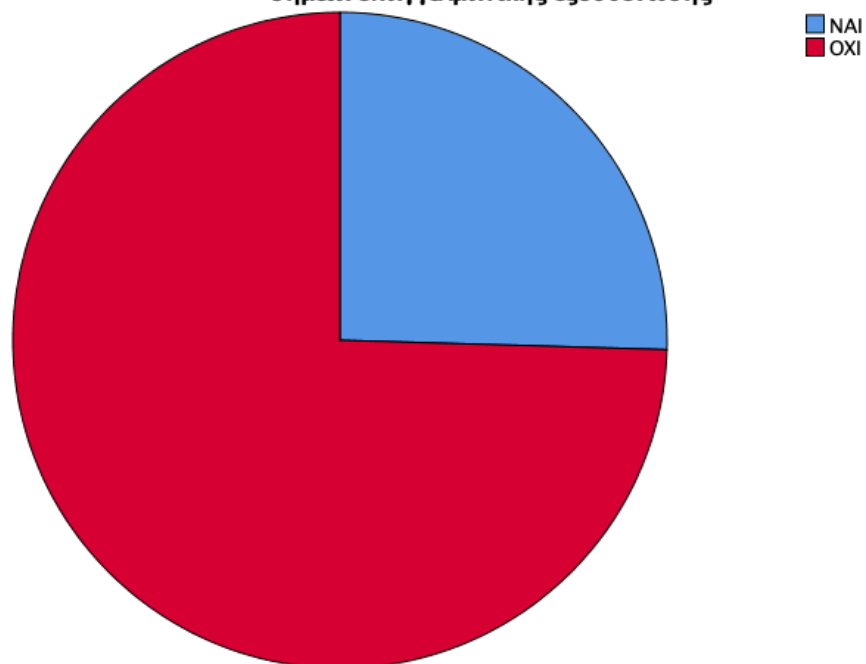
21.

11. Θεωρείτε ότι ένα χαρούμενο και ξεκούραστο μέλος πληρώματος αποδίδει καλύτερα στην εργασία του

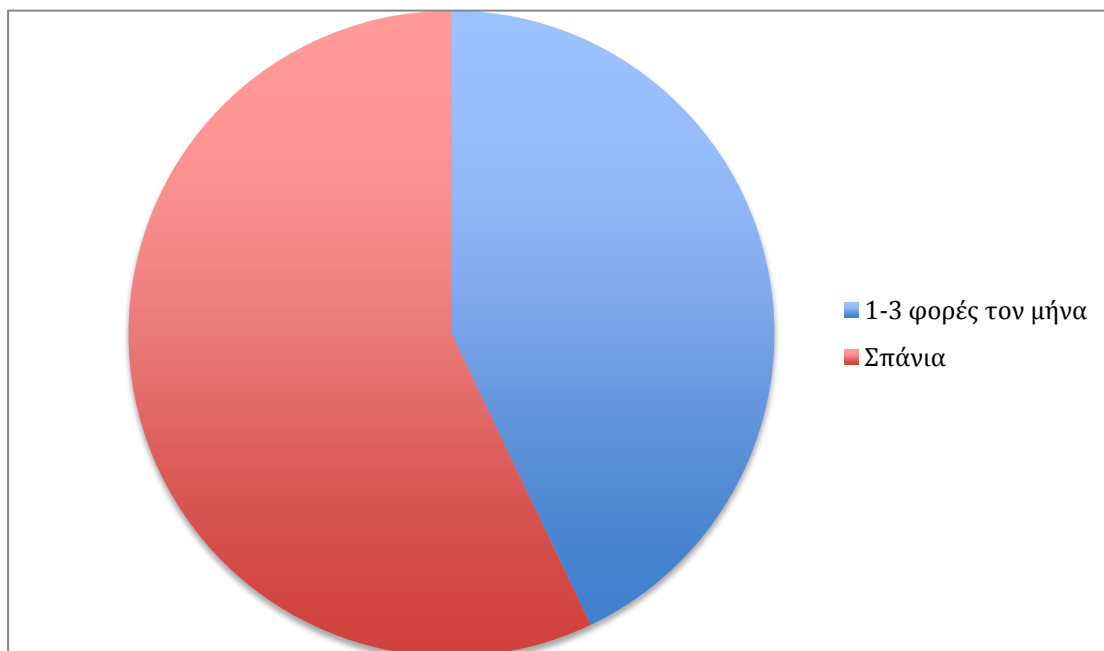


22.

12. Μέχρι την έως τώρα εμπειρία σας στις αεροπορικές εταιρείες, θεωρείτε ότι έχετε φτάσει σε σημεία επαγγελματικής εξουθένωσης

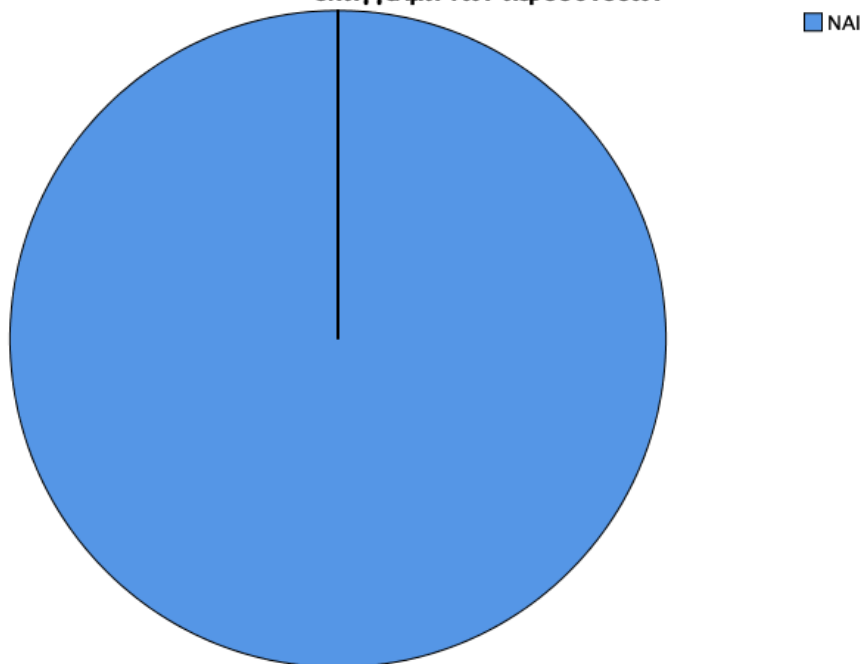


23.

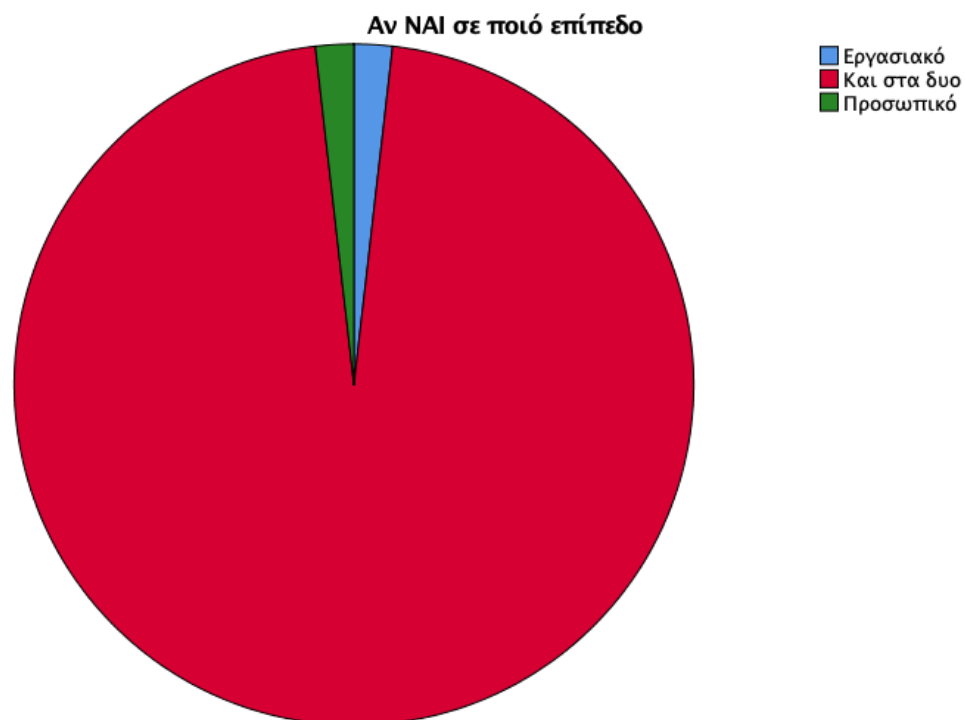


24.

13. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση έχει αντίκτυπο και συμβάλλει αρνητικά στο επάγγελμα των αεροσυνοδών

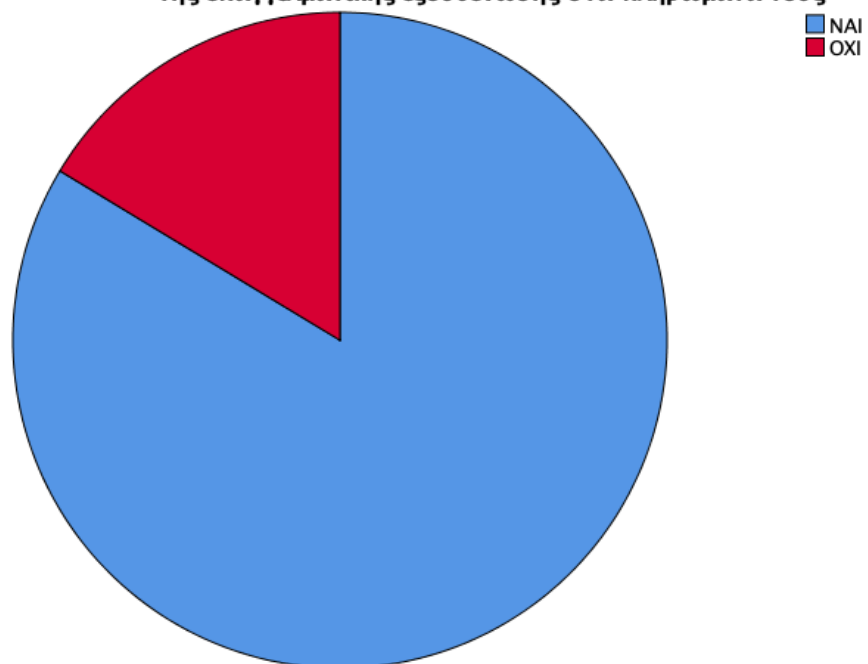


25.



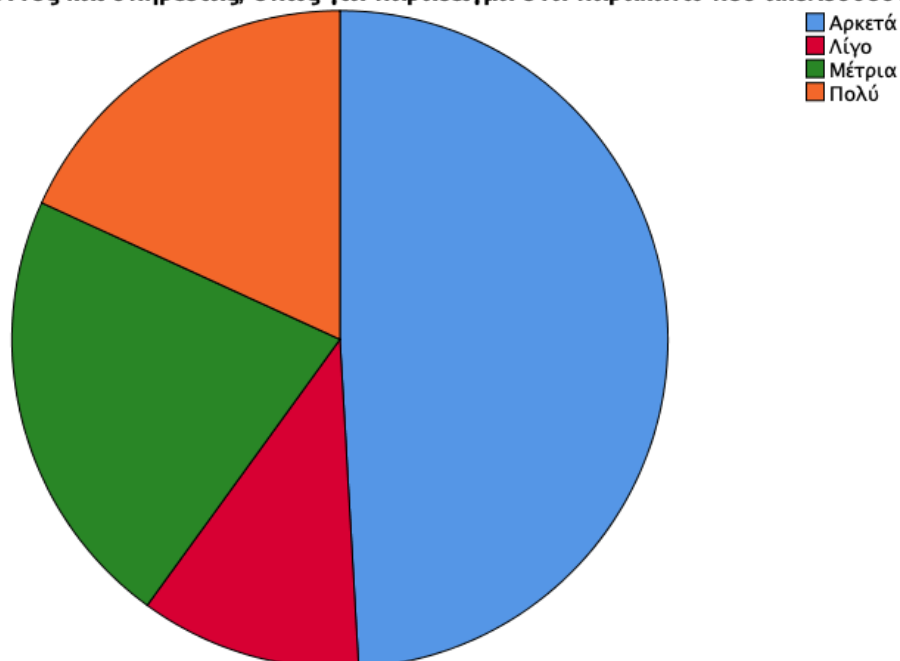
26.

**14. Θεωρείτε ότι οι εταιρείες τηρούν τα απαραίτητα standard για την μη εμφάνιση και αποφυγή της επαγγελματικής εξουθένωσης στα πληρώματά τους**



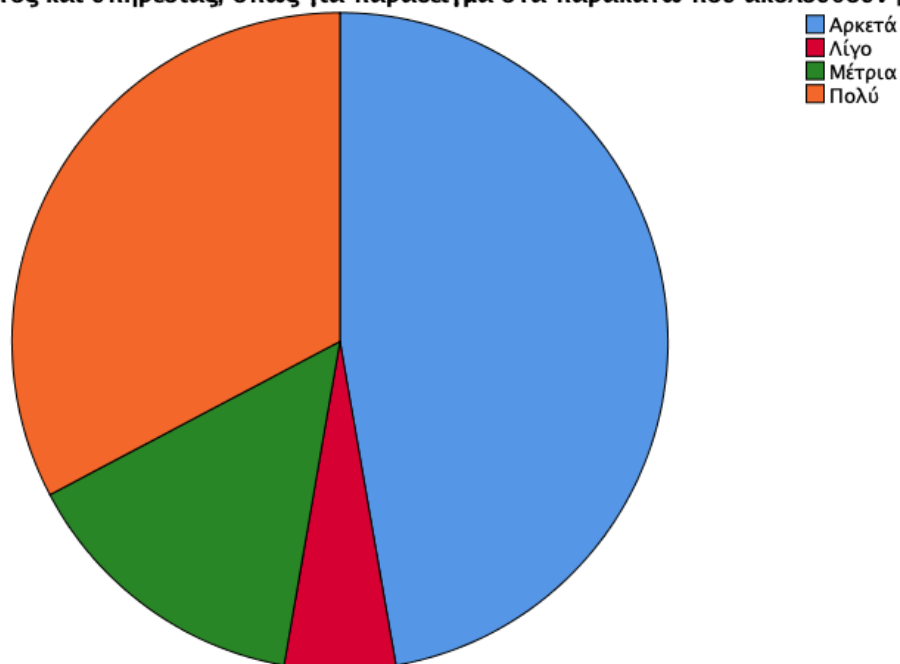
27.

15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Ασφάλεια]



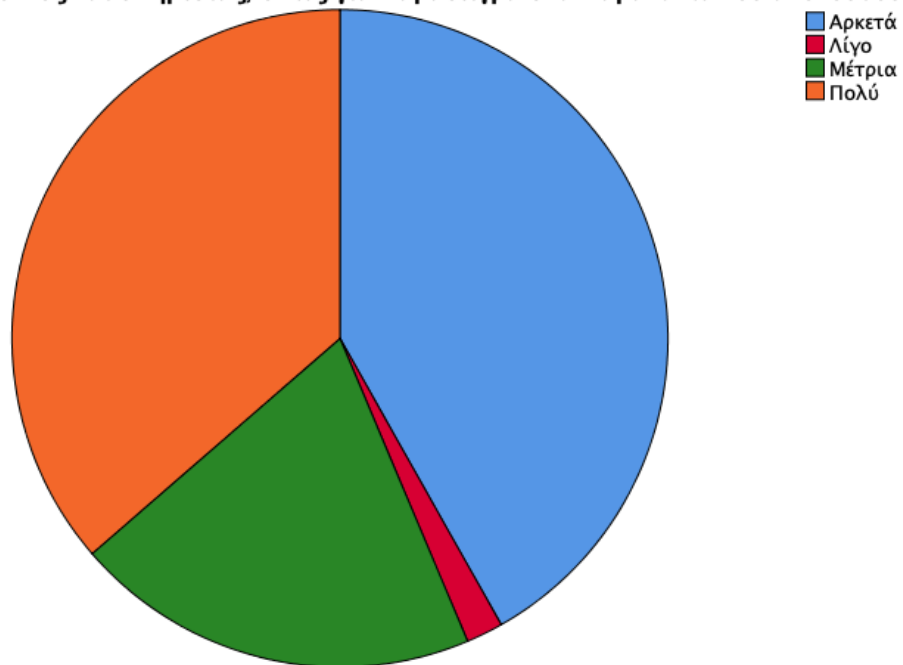
28.

15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Συμπεριφορά]



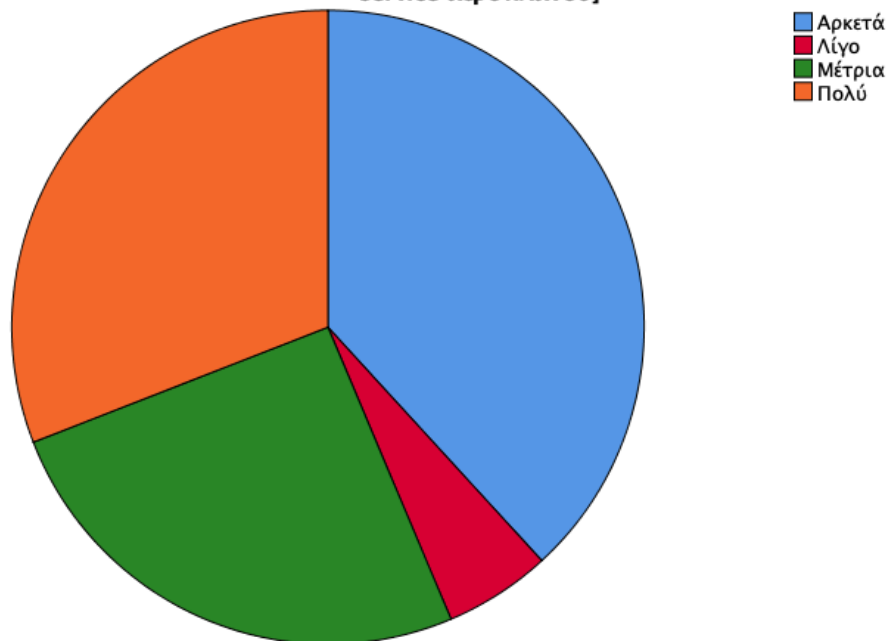
29.

15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Ευγένεια]



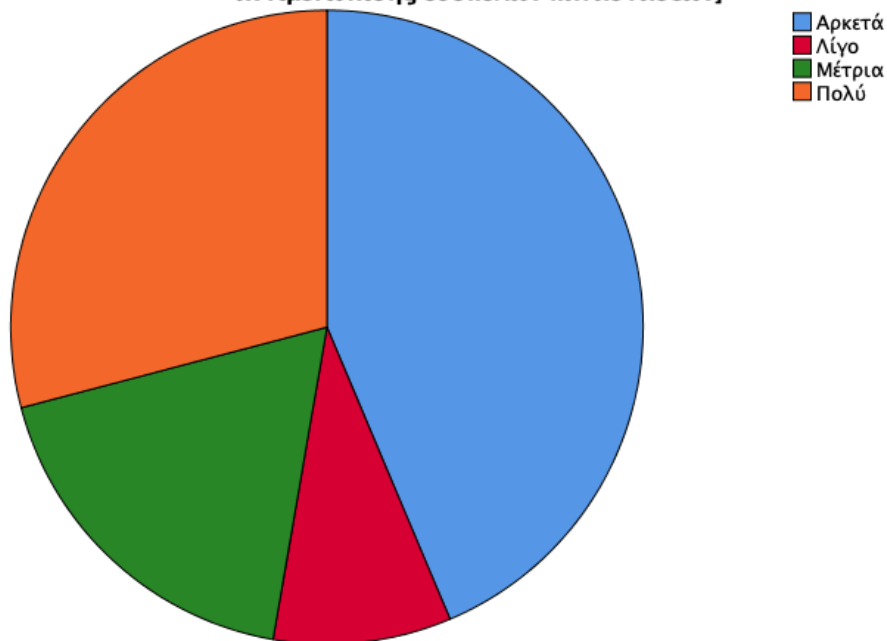
30.

15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Ικανοποιητικό service αεροπλάνου]



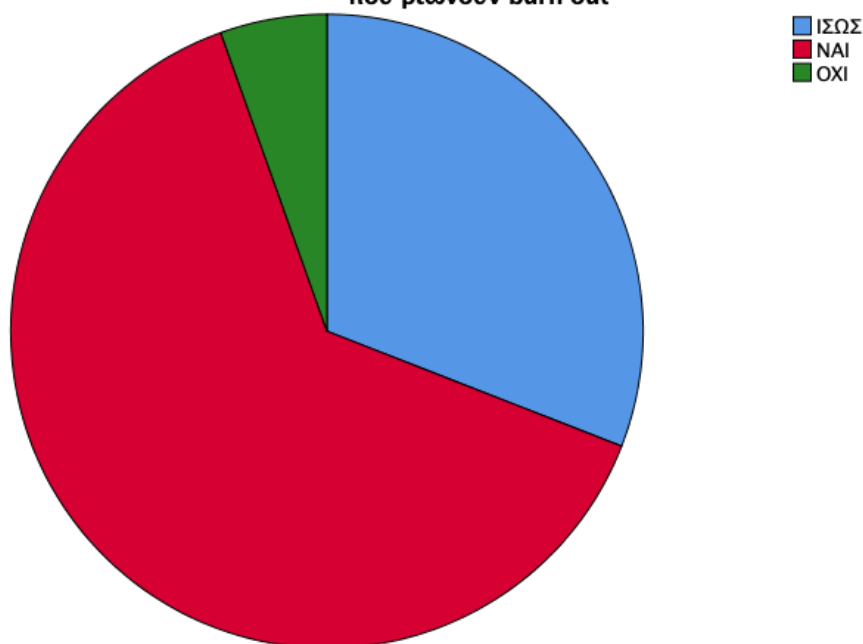
31.

15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Τρόποι αντιμετώπισης δύσκολων καταστάσεων]



32.

16. Θεωρείτε ότι οι επιβάτες αναγνωρίζουν και αντιλαμβάνονται την διαφοροποιημένη εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας που λαμβάνουν από τους ιπτάμενους συνοδούς που βιώνουν burn out





## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

*Η παρούσα διπλωματική εργασία με τίτλο "Πως η επαγγελματική εξουθένωση (burn out) στο επάγγελμα των ιπτάμενων φροντιστών – αεροσυνοδών επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας. Μελέτη περίπτωσης: Αεροπορικές εταιρείες." εκπονήθηκε στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων και Οργανισμών με κατεύθυνση την Διοίκηση Αερομεταφορών, του Αλεξάνδρειου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Θεσσαλονίκης, για την απόκτηση του μεταπτυχιακού διπλώματος.*

*Για την ολοκλήρωση όμως αυτής της εργασίας εκτός από εκτεταμένη έρευνα και μελέτη, πολύ σημαντική, αξιοσημείωτη και πολύτιμη ήταν η συνεισφορά και η καθοδήγηση του επιβλέπων καθηγητή μου Κ. Παναγιώτη Κασσιανίδη που με βοήθησε από το πρώτο στάδιο, που ήταν η επιλογή του θέματος της διπλωματικής μου μέχρι και την ολοκλήρωση της. Για τους παραπάνω λόγους θα ήθελα να εκφράσω τις ειλικρινείς και θερμές ευχαριστίες μου στον καθηγητή μου που παρά τις ανειλημμένες υποχρεώσεις του με βοήθησε σε οτιδήποτε χρειάστηκε.*

*Παράλληλα, εκτός από τον επιβλέπων καθηγητή μου ιδιαίτερα σημαντική και καθοριστικής σημασίας ήταν η πολύτιμη βοήθεια της καθηγήτριάς μου Κ. Ιωάννα Σιμέλη η οποία με βοήθησε σε μεγάλο βαθμό κατά την επεξεργασία των δεδομένων στο στατιστικό πρόγραμμα SPSS και θα ήθελα να την ευχαριστήσω πάρα πολύ.*

*Φυσικά από τις ευχαριστίες μου δεν θα μπορούσα να παραλείψω την οικογένειά μου. Συγκεκριμένα, την μητέρα μου Θάλεια, τον πατέρα μου Τάσο και την γιαγιά μου Αγάπη οι οποίοι μου παρείχαν όλα τα απαραίτητα υλικά και άυλα εφόδια για την ολοκλήρωση των μεταπτυχιακών μου σπουδών.*

*Σε αυτούς αφιερώνω και την εργασία αυτή.*

*Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω και τον αρραβωνιαστικό μου ο οποίος με στήριξε ηθικά κατά την διεξαγωγή της διπλωματικής μου εργασίας και με βοηθούσε όσο περισσότερο μπορούσε, πρακτικά και ψυχολογικά έτσι ώστε να πετύχω τον στόχο μου.*

*Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλα τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα που πραγματοποίησα και που αφιέρωσαν λίγο από τον χρόνο τους για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου μου.*

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επαγγελματική εξουθένωση είναι ένα σχετικά πρόσφατο σύνδρομο που πλήττει συνήθως επαγγελματίες που αλληλεπιδρούν και συναλλάσσονται κατά διάρκεια της εργασίας τους με άλλα άτομα, ανθρώπους και πελάτες. Επαγγέλματα τέτοιου περιεχομένου θεωρούνται τα επαγγέλματα υγείας (γιατροί, νοσηλευτές, κτλ), τα επαγγέλματα παιδείας (εκπαιδευτικοί, δάσκαλοι, καθηγητές), τα διοικητικά και τραπεζικά επαγγέλματα καθώς και σε οποιοδήποτε χώρο εργασίας συμβαίνει η παραπάνω κατάσταση που περιγράψαμε.

Στην συγκεκριμένη όμως εργασία θα ασχοληθούμε μόνο με τα επαγγέλματα των αιθέρων και συγκεκριμένα με το επάγγελμα των αεροσυνοδών και ιπτάμενων φροντιστών. Όπως και στα προηγούμενα επαγγέλματα που αναφέραμε, έτσι και η φύση του επαγγέλματος των μελών πληρωμάτων καμπίνας σχετίζεται άμεσα με την αλληλεπίδραση των πρώτων με τους επιβάτες.

Ωστόσο, το θεματικό πεδίο που ερευνά η παρούσα διπλωματική εργασία είναι πως η επαγγελματική εξουθένωση στο συγκεκριμένο επάγγελμα μπορεί να επηρεάσει ή να διαφοροποιήσει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας που προσφέρεται από τους ιπτάμενους συνοδούς.

Εκτός όμως από το σύνδρομο burnout, η ιδιαιτερότητα του επαγγέλματος των ιπτάμενων συνοδών και τα απαιτητικά χαρακτηριστικά που το διακρίνουν μπορούν να θεωρηθούν προσοδοφόρα στοιχεία για την εμφάνιση του συνδρόμου και την ανάπτυξη ψυχολογικής και σωματικής κατάρρευσης.

Ωστόσο σημαντικό ρόλο έχουν και οι αεροπορικές εταιρείες οι οποίες ανάλογα με την πολιτική που ακολουθούν μπορούν να μειώσουν ή να αυξήσουν τα ποσοστά εμφάνισης του συνδρόμου burnout.

Επειδή όμως η επαγγελματική εξουθένωση είναι κάτι πολύ ενδιαφέρον και παράλληλα επίκαιρο για τα σημερινά δεδομένα όπου επικρατεί το άγχος και το στρες, ακολουθεί μια περισσότερο επιστημονική ανάλυση για να εμβαθύνουμε και να γνωρίσουμε καλύτερο το λεγόμενο burnout.

## **ΜΕΡΟΣ Α : ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ**

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗ (BURNOUT)**

#### **1.1 Καθορισμός του προβλήματος**

Ένα πρόσφατο σύνδρομο που συνεχώς αναπτύσσεται στις μέρες μας και παίρνει μεγάλη έκταση είναι το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης. Ιδιαίτερα οι ψυχολόγοι, οι κοινωνιολόγοι αλλά και οι ειδικοί στην διοίκηση έχουν επισημάνει τις σοβαρές επιπτώσεις σε άτομα και οργανισμούς. Οι γρήγοροι τρόποι ζωής και η έλλειψη χρόνου, δημιουργούν μια αγχώδη και στρεσογόνα κατάσταση η οποία εάν συσσωρευτεί για μεγάλο χρονικό διάστημα στην επαγγελματική και προσωπική ζωή ενός ατόμου, οδηγούν στην εμφάνιση του συνδρόμου burnout. Ωστόσο, είναι αδιαμφισβήτητο ότι το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης ελλοχεύει διάφορους κινδύνους για τα άτομα που το βιώνουν, αφαιρώντας πολλές φορές την ζωτικής σημασίας δράση τους από την επαγγελματική και προσωπική τους ζωή.

Σύμφωνα με την έρευνα που πραγματοποιήθηκε στην χώρα μας το έτος 2000 και παρουσιάστηκε από το Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας (ΕΛΙΝΥΑΕ) <sup>1</sup>, η επαγγελματική εξουθένωση σχετιζόμενη με την εργασία καταλαμβάνει 23% ενώ το εργασιακό άγχος 28%. Μια άλλη έρευνα (Κάντας,1998) <sup>2</sup> έδειξε ότι το άγχος και η εξουθένωση προκαλείται από τον υπερβολικό φόρτο εργασίας, τον χαμηλό μισθό, την έλλειψη σεβασμού, κινήτρων και ευκαιριών εξέλιξης καθώς και το οργανωτικό και διοικητικό πλαίσιο λειτουργίας. Ωστόσο στην

---

<sup>1</sup> ΕΛΙΝΥΑΕ (Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας), (2000).

<sup>2</sup> Κάντας Α. (1995).

αγωνία που προκαλούν τα παραπάνω προστίθεται και ο βαθμός ικανοποίησης του ατόμου από την εργασία του με την οποία σχετίζεται και η αποδοτικότητά του.

## 1.2 Ιστορική αναδρομή της επαγγελματικής εξουθένωσης

Σύμφωνα με τον Partridge 1961,<sup>3</sup> η φράση 'to burn oneself out' δηλώνει την κατάσταση στην οποία το άτομο δουλεύει πολύ και πεθαίνει γρήγορα. Ωστόσο, στην επαγγελματική εξουθένωση και στον όρο burnout αναφέρθηκε αρχικά ο Bradley 1969,<sup>4</sup> με σκοπό να απεικονίσει ένα φαινόμενου συνδρόμου το οποίο συμβαίνει σε επαγγέλματα σχετικά με την παροχή βοήθειας. Παρά ταύτα, ο Freudenberger<sup>5</sup> με ειδικότητα ψυχιάτρου, θεωρείτε ότι ήταν ο πρώτος που απεικόνισε το burnout. Η δημιουργία αναφοράς για το σύνδρομο του burn out ξεκίνησε στην κλινική όπου δούλευε ως ψυχίατρος και παρατήρησε ότι οι εθελοντές – κοινωνικοί λειτουργοί της κλινικής ένιωθαν εξάντληση ενέργειας καθώς και ανυπαρξία κινήτρων τα οποία αθροιστικά τους προκαλούσαν διαφόρων ειδών ψυχοσωματικά συμπτώματα. Η παραπάνω εμπειρία τον οδήγησε στην μελέτη του το 1974, κατά την οποία περιέγραψε το φαινόμενο αυτό και το όρισε ως burnout, μια λέξη της οποίας η χρήση στην καθημερινή ζωή σήμαινε την μακροχρόνια εξάρτηση των ατόμων από τις ουσίες. Σύμφωνα με τα προαναφερόμενα και τον Freudenberger 1980,<sup>6</sup> η επαγγελματική εξουθένωση αντικατοπτρίζει την κόπωση και την απογοήτευση τα οποία απορρέουν από την προσήλωση σε έναν συγκεκριμένο στόχο.

Τα άτομα που τους χαρακτηρίζει η εργασιακή πίεση, το εργασιακό στρες και νιώθουν σωματική και ψυχολογική κατάρρευση είναι σύμφωνα με τους Pines και Kafry 1978,<sup>7</sup> τα άτομα που βιώνουν επαγγελματική εξουθένωση. Μία άλλη εκδοχή των Pines και Aronson 1981<sup>8</sup> αποτελεί η διατύπωσή τους για την επαγγελματική εξουθένωση ως μια κατάσταση εξάντλησης σωματικής, συναισθηματικής και νοητικής. Ένας άλλος

---

<sup>3</sup> Partridge, E. A. (1961).

<sup>4</sup> Bradley, H.B. (1969).

<sup>5</sup> Freudenberger, H.J. (1974).

<sup>6</sup> Freudenberger, H. J. (1980).

<sup>7</sup> Pines, A. & Kafry, D. (1978).

<sup>8</sup> Pines, A., Aronson, E. & Kafry, D. (1981).

ορισμός των Pines και Aronson 1988<sup>9</sup> αναφέρει το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης ως μια κατάσταση εξάντλησης συναισθηματικής, φυσικής και πνευματικής. Η συναισθηματική εξάντληση αναφέρεται σε αισθήματα απόγνωσης και χαμηλής αυτοεκτίμησης. Ως φυσική εξάντληση θεωρείται η μακροχρόνια αδυναμία και κόπωση καθώς επίσης και το αίσθημα χαμηλής ενέργειας. Η πνευματική εξάντληση οριοθετείται με την ανάπτυξη αρνητικών στάσεων απέναντι στο εργασιακό και προσωπικό περιβάλλον. Από την άλλη πλευρά σύμφωνα με τον Brill 1984,<sup>10</sup> το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης δεν σχετίζεται με την ψυχοπαθολογία αλλά με τις ανάγκες και τις προσδοκίες του ατόμου.

### 1.3 Τι είναι η επαγγελματική εξουθένωση (burnout)

Υπάρχουν αρκετοί ορισμοί στην βιβλιογραφία για να ορίσουν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης ωστόσο ο περισσότερο απλά διατυπωμένος και ρεαλιστικός είναι της Maslach,1993. Σύμφωνα με την Maslach και το μοντέλο των τριών διαστάσεων της, η επαγγελματική εξουθένωση είναι *'' μια κατάσταση ή διαδικασία στην οποία φτάνουν τα άτομα που εργάζονται σε επαγγέλματα που απαιτούν συνεχή συναλλαγή με ανθρώπους, πελάτες ή άλλους αποδέκτες κάποιου είδους υπηρεσίας. ''* Είναι μια κατάσταση που σχετίζεται και επηρεάζει ανθρώπους διότι τα αποτελέσματά της έχουν αντίκτυπο σε άτομα και όχι σε οργανισμούς. Εξάλλου όπως πολύ ορθά ανέφερε και ο Freudenberger 1974 , *'' οι οργανισμοί δεν εξουθενώνονται, τα άτομα όμως ναι. '*

Ένας ακόμη ορισμός που χρησιμοποιείται ευρέως προέρχεται από τους Maslach & Jackson 1986, κατά τους οποίους *'' Η επαγγελματική εξουθένωση είναι ένα σύνδρομο συναισθηματικής εξάντλησης, αποπροσωποποίησης και χαμηλών προσωπικών επιτευγμάτων που μπορεί να συμβεί σε άτομα που εργάζονται με <<αντικείμενο>> τον άνθρωπο ή έχουν ανάλογες εργασίες. ''* Η κατάσταση της επαγγελματικής εξουθένωσης σχετίζεται ειδικά με την εργασία και ξεκινάει ως επί το πλείστον από

---

<sup>9</sup> Pines, A. M. & Aronson, E. (1988).

<sup>10</sup> Brill, P.L. (1984).

τον επαγγελματικό τομέα ενός ατόμου, τα αποτελέσματα όμως της παραπάνω κατάστασης επηρεάζουν όλους τους τομείς της ζωής του ατόμου.<sup>11</sup>

Επιπρόσθετα από τον παραπάνω ορισμό οι Maslach & Jackson 1986, μετά από μια έρευνα που εκπόνησαν και σύμφωνα με το μοντέλο των τριών διαστάσεων της Maslach, 1982 (MBI: Maslach Burnout Inventory), κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι τα βασικά συστατικά ή αλλιώς οι τρεις διαστάσεις του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι οι εξής:

1. Η κόπωση ή αλλιώς συναισθηματική εξάντληση η οποία πηγάζει από τον υπερβολικό φόρτο εργασίας και από τις εργασιακές σχέσεις
2. Η αποπροσωπότητα, δηλαδή η αρνητική ή ακατάλληλη συμπεριφορά απέναντι σε πελάτες
3. Η έλλειψη προσωπικών επαγγελματικών κυρίως επιτευγμάτων, δηλαδή η αίσθηση ανικανότητας και χαμηλής αποδοτικότητας για να φέρει εις πέρας με επιτυχία την εργασία του.

Αυτά τα τρία στοιχεία εξάλλου απαρτίζουν και χαρακτηρίζουν το μοντέλο της Maslach με βάση τα οποία στήριξε τη θεωρητική της προσέγγιση.

Τα πρώτα διαγνωστικά συμπτώματα του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης σχετίζονται :

A) Με την **καθοδική αποδοτικότητα και αναποτελεσματικότητα** του εργαζομένου, δηλαδή την μειωμένη ποιότητα και απόδοση των υπηρεσιών που παρέχει

B) Με την **επιθετικότητα** απέναντι στην εργασία του που συνεπάγεται άρνηση και παραίτηση από τον εργασιακό χώρο

καθώς επίσης και

Γ) Με την **σωματική κόπωση και συναισθηματική εξουθένωση** το οποίο οδηγεί το άτομο να διακατέχεται από χαμηλή αυτοεκτίμηση και μειωμένο ηθικό.<sup>12</sup>

Όταν ένα άτομο νιώθει αναποτελεσματικό και μη αποδοτικό στην εργασία του τότε είναι πολύ πιθανόν να βιώνει σωματική κόπωση και επαγγελματική εξουθένωση. Αποτελούν δυσανάλογα και αντίθετα στοιχεία η αίσθηση της αποτελεσματικότητας

---

<sup>11</sup> Δούκα, 2003

<sup>12</sup> Christina Maslach, 2001

ενός εργαζομένου με την αίσθηση επαγγελματικής εξουθένωσης. Δηλαδή δεν υφίσταται ένας αποτελεσματικός εργαζόμενος να διακατέχεται από επαγγελματική εξουθένωση. Όπως επίσης δεν υφίσταται ένας αναποτελεσματικός και μη αποδοτικός εργαζόμενος να μην βιώνει και παρουσιάζει συμπτώματα επαγγελματικής κόπωσης και εξουθένωσης. Επιπλέον η επιθετικότητα που παρουσιάζει ο εργαζόμενος απέναντι στην εργασία του είναι απόρροια της επιθυμίας του να απομακρυνθεί και να αμυνθεί από την εργασία του η οποία του προκαλεί σωματική και συναισθηματική κόπωση. Εξάλλου όταν ένας εργαζόμενος νιώθει το αίσθημα της σωματικής και συναισθηματικής εξουθένωσης όπως επίσης και της μη ικανοποίησης (ψυχολογική, οικονομική κ.α) από την εργασία του, αυτομάτως μέσα του αντανακλάται η επιθετικότητα, η άμυνα και η άρνηση προς αυτήν.<sup>13</sup>

## **1.4 Άλλα μοντέλα θεωρίας του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης**

### **Το μοντέλο των Edelwich & Brodsky (1980)**<sup>14</sup>

Το μοντέλο των Edelwich & Brodsky, αναφέρει ότι η επαγγελματική εξουθένωση είναι μια κατηγοριοποιημένη διαδικασία τεσσάρων σταδίων, την οποία το άτομο βιώνει στην εργασία του.

Αρχικά ο ενθουσιασμός. Είναι το αίσθημα που νιώθει ο εργαζόμενος μόλις ξεκινήσει την καριέρα του. Οι υψηλοί στόχοι και η επένδυση χρόνου και ενέργειας στην εργασία του είναι τα χαρακτηριστικά που τον διακρίνουν.

Αμφιβολία και Αδράνεια. Στο σημείο αυτό το άτομο αντιλαμβάνεται ότι η προσήλωσή του και η παραγωγικότητά του είναι δυσανάλογη με τα αποτελέσματα που λαμβάνει και απογοητεύεται. Αρχικά θεωρεί υπεύθυνο τον εαυτό του και προσπαθεί να επενδύσει περισσότερο στην εργασία του με διάφορους τρόπους επιμορφωτικών σεμιναρίων όμως την ίδια στιγμή αρχίζει να νιώθει ενοχλημένος από

---

<sup>13</sup> Maslach, 2001

<sup>14</sup> Edelwich, J. & Brodsky, A. (1980).

την εργασία του θέτοντάς την υπεύθυνη και μη ικανή να καλύψει τις προσωπικές και επαγγελματικές προσδοκίες της ζωής του.

Απογοήτευση και ματαιώση. Η ματαιοδοξία και η απογοήτευση προκαλούν την αμφισβήτηση του ίδιου ατόμου από τον εαυτό του για την επαγγελματική του επιτυχία, απομακρύνοντας και αποθαρρύνοντάς το ολοένα και περισσότερο από το εργασιακό του περιβάλλον.

Απάθεια. Στο τελευταίο στάδιο συμβαίνει το ακριβώς αντίθετο από το πρώτο. Πιο συγκεκριμένα, το άτομο επενδύει όσο το δυνατόν λιγότερη ενέργεια στην εργασία του εκτελώντας την με μηχανικό τρόπο, διότι θεωρεί ότι δεν έχει να πετύχει κάποιον συγκεκριμένο στόχο και ο μόνος λόγος που συνεχίζει την εργασία του είναι ο βιοποριστικός.

### **Το διαδραστικό μοντέλο του Cherniss (1980)<sup>15</sup>**

Το παραπάνω μοντέλο αναφέρεται στην επαγγελματική εξουθένωση ως μια διαδικασία η οποία διακρίνεται σε τρία στάδια.

#### Στάδιο << εργασιακό στρες >>

Η δυσαναλογία μεταξύ των απαιτούμενων και των διαθέσιμων πόρων. Όταν οι διαθέσιμες απολαβές αποκλίνουν από τις απαιτούμενες και δεν είναι αρκετές να ικανοποιήσουν κατάλληλα τους προσωπικούς στόχους του ατόμου που εργάζεται. Σε αυτή την περίπτωση δεν είναι απαραίτητο ότι το άτομο οδηγείται στην επαγγελματική εξουθένωση.

#### Στάδιο << εξάντλησης >>

Το παραπάνω στάδιο οδηγεί σε συναισθηματική εξάντληση του ατόμου, στοιχεία της οποίας αποτελούν η κόπωση, η απάθεια, το στρες και η ανυπαρξία ενδιαφέροντος για την εργασία του.

---

<sup>15</sup> Cherniss, C. (1980).



### Στάδιο << αμυντικής κατάληξης >>

Η απογοήτευση και η παραίτηση είναι χαρακτηριστικά στοιχεία αυτού του σταδίου διότι κυριαρχεί ο κυνισμός και η ασυνέπεια του ατόμου απέναντι στην εργασία του ενώ παράλληλα διαφοροποιείται και η συμπεριφορά του απέναντι σε αυτήν.

### Το μοντέλο της Pines(1986)<sup>16</sup>

Όπως αναφέραμε και παραπάνω το μοντέλο των **Pines και Aronson 1988** ορίζουν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης ως μια κατάσταση εξάντλησης συναισθηματικής, φυσικής και πνευματικής που προκαλείται από την απαιτητικότητα των συνθηκών και της ιδιότητας της εργασίας και την συναισθηματική εξουθένωση και κατάρρευση. Σύμφωνα με το burnout measure, δηλαδή μια μέτρηση που εφάρμοσαν για το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης, αναφέρουν ότι η τελευταία εξετάζεται ως μονοδιάστατη έννοια απαλλαγμένη από παρεμφερή συμπτώματα.

### Άλλες προσεγγίσεις

#### 1η προσέγγιση – μοντέλο αλληλεπίδρασης (Byrne, 1991, Eskridge & Coker, 1985) →

Αναφέρει την επαγγελματική εξουθένωση ως ένα πρόβλημα που έγκειται στον τρόπο αντιμετώπισης του ατόμου. Δηλαδή σχετίζει την επαγγελματική εξουθένωση με την αρνητική στάση που χαρακτηρίζει το άτομο, για τις επιθυμητές προσδοκίες του σε σχέση με τις ρεαλιστικές που του προσφέρει το εργασιακό του περιβάλλον. <sup>17</sup>& <sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Pines, A. M. (1986).

<sup>17</sup> Byrne, B.M. (1991).

<sup>18</sup> Eskridge, D. & Coker, D. (1985).

2η προσέγγιση - φυσιολογικό μοντέλο (Kremer-Hayon & Kurtz, 1985) → Η σωματική και ψυχική εξουθένωση που διακρίνει τα άτομα τα οποία μακροχρόνια βρίσκονταν υπό συναισθηματική φόρτιση.<sup>19</sup>

3η προσέγγιση (Van Dierendonck, Schaufeli, & Buunk, 1998) → Η 3η προσέγγιση ορίζει ότι το περιβάλλον (οι συνθήκες εργασίας και οι σχέσεις μεταξύ υπαλλήλων και πελατών) είναι υπεύθυνο για την εμφάνιση του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης.<sup>20</sup>

## **1.5 Από τι επηρεάζεται η επαγγελματική εξουθένωση**

Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) συνδέεται και επηρεάζεται από ποικίλους παράγοντες οι οποίοι στην συνέχεια αντανακλώνται στην εργασιακή και προσωπική ζωή του ατόμου. Συγκεκριμένα, οι παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική εξουθένωση των ατόμων διακρίνονται σε δύο κατηγορίες από τις οποίες η πρώτη σχετίζεται με τον εργασιακό τομέα και η δεύτερη με τον προσωπικό. Σύμφωνα με την Sue Micklevitz (2001) η οποία και υλοποίησε αυτόν τον διαχωρισμό, οι παράγοντες που επηρεάζουν και προκαλούν σε ένα άτομο την επαγγελματική εξουθένωση είναι :

- Ο μεγάλος φόρτος εργασίας
- Το μη φιλικό περιβάλλον εργασίας
- Η έλλειψη ευκαιριών, αξιολογήσεων και κινήτρων για την επαγγελματική εξέλιξη του εργαζόμενου
- Η αδιαφορία για την ικανοποίηση του εργαζόμενου από τον χώρο εργασίας του
- Η μη ικανοποίησή του ως προς την αμοιβή και τις αποδοχές που λαμβάνει
- Η αίσθηση ανασφάλειας απώλειας της εργασίας του

---

<sup>19</sup> Kremer-Hayon, L. & Kurtz, H. (1985).

<sup>20</sup> van Dierendonck, D., Schaufeli, W. B. & Buunk, B. P. (1998)

- Η σύγκρουση των αξιών του σε σχέση με αυτά που πιστεύει προσωπικά και αυτά που καλείται να υλοποιήσει στον εργασιακό χώρο
- Η εργασιακή ρουτίνα και η μηχανική λειτουργία των καθηκόντων δίχως ενδιαφέρον και δημιουργικότητα.

Οι παραπάνω παράγοντες όταν εμφανιστούν στον εργασιακό χώρο ενός ατόμου συμβάλλουν στην εμφάνιση επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) ενισχύοντας το αίσθημα της κόπωσης (σωματικής και ψυχολογικής), του στρες, του άγχους, τα οποία όλα μαζί συμβάλλουν στην απέχθεια του ατόμου για την εργασία του.

Ως αποτέλεσμα όμως των παραπάνω παραγόντων του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης αντανακλώνται στον προσωπικό τομέα του ατόμου κάποιες διαταραχές οι οποίες εμπίπτουν και επηρεάζουν σύμφωνα με τον Figley (1995) :

- Το γνωσιακό τομέα του ατόμου, δηλαδή την χαμηλή συγκέντρωση και αυτοεκτίμησή του, την μείωση προσωπικών επιτευγμάτων, τον αποπροσανατολισμό από τους στόχους του και την απάθεια του να γίνει καλύτερος τόσο σε επαγγελματικό όσο και σε προσωπικό επίπεδο.
- Το συναισθηματικό - διαπροσωπικό επίπεδο και επίπεδο συμπεριφοράς. Εδώ το άτομο παρουσιάζει υπερευαισθησία σε εξωτερικά ερεθίσματα, κυκλοθυμικές τάσεις και αισθήματα θυμού, φόβου, νεύρων, κατωτερότητας, ανικανότητας, θλίψης και πολλές φορές ακόμα και κατάθλιψης. Το άτομο νιώθει μια άρνηση για την εργασία και το οικογενειακό του περιβάλλον και απομακρύνεται από αυτά. Το αίσθημα της μοναξιάς κυριαρχεί ενώ παράλληλα είναι επιρρεπής σε διαπροσωπικές συγκρούσεις. Η συμπεριφορά του αγγίζει το στάδιο της αντικοινωνικότητας και της απομόνωσης ενώ παράλληλα αντιμετωπίζει συμπτώματα αϋπνίας και διατροφικές καταχρήσεις.
- Το θρησκευτικό και πνευματικό επίπεδο. Σε αυτό το επίπεδο το άτομο δείχνει να χάνει την πίστη του προς τα θεία και την ελπίδα του, τον ανησυχούν υπαρξιακά προβλήματα και αποπροσανατολίζεται από τα πιστεύω του.
- Το ψυχοσωματικό επίπεδο του ατόμου περιλαμβάνει ψυχοσωματικές διαταραχές όπως η δύσπνοια, η αύξηση της ροής των καρδιακών παλμών, η

έντονη εφίδρωση, ο πόνος στους μυς, η αϋπνία, καθώς και η γενικότερη αδιαθεσία.

Σύμφωνα λοιπόν με όλα τα παραπάνω που εξηγήσαμε, το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) όταν εμφανιστεί σε ένα άτομο, το άτομο αυτό γίνεται ο κύριος αποδέκτης των συμπτωμάτων που εμφανίζονται και ποικίλουν αναλόγως με το επίπεδο που επηρεάζεται από το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης. Σύμφωνα με τον Potter (Δούκα 2003), αυτά τα συμπτώματα είναι σίγουρα αρνητικά και όταν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) εμφανιστεί σε προχωρημένο στάδιο, τότε το άτομο βρίσκεται σε μια κατάσταση όπου θεωρεί τους συναδέλφους του και μη, αντίπαλους χτίζοντας έτσι μια εχθρική στάση και συμπεριφορά απέναντι στο εργασιακό και κοινωνικό του περιβάλλον. Εν κατακλείδι και αθροίζοντας όλα τα παραπάνω συμπτώματα, η εμφάνιση κατάθλιψης στο άτομο είναι αναπάντεχη και η ιατρική και φαρμακευτική βοήθεια μονόδρομος.

Ωστόσο αφού εξετάσαμε τους ποικίλους παράγοντες επιρροής του συνδρόμου επαγγελματικής εξουθένωσης και τα συμπτώματα αυτού, σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί ότι εάν το άτομο εμφανίσει το σύνδρομο δεν επηρεάζεται μόνο από τους παράγοντες που προαναφέραμε αλλά από τον βαθμό που θα εμφανιστούν στο κάθε άτομο καθώς και από το προφίλ του και τα χαρακτηριστικά αυτού του ατόμου.

Συμπτώματα της Επαγγελματικής Εξουθένωσης		
Σωματικά	Ψυχολογικά	Συμπεριφορικά
Σωματική εξάντληση/ Κούραση	Δυσκαμψία στις αλλαγές/ έλλειψη ελαστικότητας	Χαμηλή εργασιακή απόδοση/ Χαμηλή εργασιακή ικανοποίηση
Κατάθλιψη	Έλλειψη ενδιαφέροντος και	Μειωμένη επικοινωνία/παραίτηση
Αϋπνία ή υπερβολικός ύπνος	συναισθημάτων/ απάθεια	Υψηλά επίπεδα
Πονοκέφαλοι	Κυνισμός/αρνητική διάθεση	Παραίτησης
Γαστρεντερικά προβλήματα/έλκος	Συναισθηματική εξάντληση/έλλειψη	Αυξημένα επίπεδα
Παρατεταμένη ασθένεια/συχνές ασθένειες/κρυολογήματα	συναισθηματικού ελέγχου	Απουσιασμού
Αύξηση ή μείωση βάρους	Χαμηλό «ηθικό»/ αίσθηση ματαιότητας	Έλλειψη ενθουσιασμού για την εργασία
Αναπνευστικά Προβλήματα	Έλλειψη υπομονής/ Ευερεθιστικότητα	Αυξημένη χρήση φαρμάκων
Υπερένταση	Αδυναμία αντιμετώπισης ανεπιθύμητων καταστάσεων	Αυξημένες οικογενειακές Συγκρούσεις
Αυξημένα επίπεδα Χοληστερόλης	Στρες	Υπερβολική χρήση Αλκοόλ
	Ανία	
	Μειωμένη αυτοπεποίθηση	

11

Πηγή:

[https://www.google.gr/search?q=%CE%97+%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CE%B4%CE%B9%CE%BA%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B1+%CF%84%CE%B7%CF%82+%CE%B5%CF%80%CE%B1%CE%B3%CE%B3%CE%B5%CE%BB%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82+%CE%B5%CE%BE%CE%BF%CF%85%CE%B8%CE%AD%CE%BD%CF%89%CF%83%CE%B7%CF%82&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwikrip9LLdAhXRDewKHdOACacQ\\_AUICygC&biw=1245&bih=615#imgc=IZ8IcJhOYpzSPM](https://www.google.gr/search?q=%CE%97+%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CE%B4%CE%B9%CE%BA%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B1+%CF%84%CE%B7%CF%82+%CE%B5%CF%80%CE%B1%CE%B3%CE%B3%CE%B5%CE%BB%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82+%CE%B5%CE%BE%CE%BF%CF%85%CE%B8%CE%AD%CE%BD%CF%89%CF%83%CE%B7%CF%82&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwikrip9LLdAhXRDewKHdOACacQ_AUICygC&biw=1245&bih=615#imgc=IZ8IcJhOYpzSPM)

## **1.6 Προφίλ και χαρακτηριστικά ατόμων που είναι πιθανό να εμφανίσουν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης**

Το προφίλ των ατόμων που είναι πιθανόν να εμφανίσουν συμπτώματα του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) είναι σύμφωνα με την Christina Maslach (2001), εργαζόμενοι και των δύο φύλων, δηλαδή και άντρες και γυναίκες. Συνήθως στους άνδρες εμφανίζεται περισσότερο η επιθετικότητα και η άρνηση ενώ στις γυναίκες η κόπωση και η εξουθένωση. Ωστόσο μεγαλύτερο ποσοστό εμφάνισης του συνδρόμου παρατηρείται στους άντρες που δεν έχουν παντρευτεί σε σχέση με τους παντρεμένους ή τους διαζευγμένους και η εξήγηση οφείλεται στο ότι οι πρώτοι κατατάσσουν το επάγγελμα τους ως την πρώτη προτεραιότητα. Ακόμα, το ηλικιακό πλέγμα που εμφανίζεται περισσότερο το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι μεταξύ 30 και 40 ετών και αυτό οφείλεται στο ότι σε νεότερες ηλικίες τα άτομα είναι ευκολότερο να αλλάξουν επαγγελματική πορεία εάν νιώθουν ότι δεν τους καλύπτει. Τέλος, η Maslach αναφέρει ότι τα άτομα με υψηλό μορφωτικό επίπεδο είναι πιθανότερο να εμφανίσουν το σύνδρομο σε σχέση με άλλα κατώτερου μορφωτικού επιπέδου διότι οι προσδοκίες των πρώτων από την εργασία τους είναι δυσανάλογες των απολαβών τους.

Ωστόσο εκτός από το προφίλ των ατόμων κάποια χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους, τους κάνουν περισσότερο ευάλωτους στην εμφάνιση του συνδρόμου. Σύμφωνα με μία έρευνα που πραγματοποιήθηκε από τους Glazer, Stetz και Izso (2003), διαχώρισαν την συμπεριφορά των ατόμων σε δύο κατηγορίες. Η Α κατηγορία συμπεριλάμβανε τα άτομα εκείνα που ήταν κυνικά, δυναμικά, ανταγωνιστικά, φιλόδοξα, ευέξαπτα, αγχώδη, επιθετικά και γενικότερα εχθρικά όταν κάτι δεν τους ικανοποιούσε. Η Β κατηγορία εμπεριείχε άτομα ευκολοπροσάρμοστα, βολικά, ήρεμα, ήπιων τόνων και γενικότερα καλοπροαίρετα.

Επίσης πραγματοποίησαν ακόμα μια διάκριση σχετικά με το πεδίο ελέγχου. Δηλαδή τα άτομα που θεωρούν ότι ελέγχουν και διαμορφώνουν την ζωή τους υπό την ευθύνη τους, έχουν εσωτερικό πεδίο ελέγχου, ενώ τα άτομα που θεωρούν ότι

εξωτερικοί παράγοντες και άλλα άτομα ελέγχουν και διαμορφώνουν την ζωή τους δίχως να έχουν αυτοί την ευθύνη, έχουν εξωτερικό πεδίο ελέγχου.

Τέλος, μετά την ολοκλήρωση της έρευνας κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι τα άτομα που είναι περισσότερο ευάλωτα και επιρρεπή στην εμφάνιση του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) είναι τα άτομα που τα χαρακτηριστικά της συμπεριφοράς τους συγκλίνουν με την κατηγορία Α καθώς επίσης και τα άτομα που έχουν εξωτερικό πεδίο ελέγχου.

## **1.7 Στάδια της επαγγελματικής εξουθένωσης**

Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) δεν εμφανίζεται ξαφνικά σε ένα άτομο αλλά σταδιακά και χρονικά αναπτύσσεται και προκαλείται από τις συνθήκες εργασίας στις οποίες ευδοκιμεί η εμφάνιση του burnout. Εάν από τα πρώτα στάδια δεν γίνει αντιληπτό και δεν αντιμετωπιστεί το σύνδρομο τότε το άτομο βιώνει όλα τα παραπάνω συμπτώματα που περιγράψαμε σε βαθμό ανάλογο των προσωπικών του χαρακτηριστικών. Σύμφωνα με την Corine Shore και την Alether Calen (1999) το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης διαθέτει τρία στάδια και επιδεινώνεται αναλογικά.

### Στο πρώτο στάδιο → Ανησυχία

Σε αυτό το στάδιο παρατηρείται η ανησυχία που νιώθει το άτομο και αυτό επηρεάζει την καθημερινότητά του τόσο στην εργασία όσο και σε προσωπικό επίπεδο. Σε αυτό το στάδιο το άτομο διστάζει να παραδεχτεί και να εξωτερικεύσει την ανησυχία του σκεπτόμενος τις συνέπειες της πράξης του τόσο στο εργασιακό όσο και στο κοινωνικό περιβάλλον του, και αναπτύσσοντας μια ασπίδα άμυνας προσπαθώντας να μεταπείσει τον εαυτό του ότι όλα είναι εντάξει. Η παραπάνω διαδικασία σε καθημερινό επίπεδο εξουθενώνει το άτομο και το μεταφέρει στο δεύτερο στάδιο.

### Στο δεύτερο στάδιο → Απομάκρυνση και Απομόνωση

Σε αυτή την φάση το άτομο για να νιώθει καλά απομακρύνεται από καθετί του προκαλεί ανησυχία και εξουθένωση. Η άρνηση για δραστηριότητες είτε της εργασίας του είτε και εκτός εργασίας ανθίζει και η απομόνωση του ατόμου από τον ίδιο αλλά

και από το περιβάλλον του, λόγω της μη αναγνώρισης του συνδρόμου που αντιμετωπίζει, είναι βέβαιη.

#### Στο τρίτο στάδιο → Εξουθένωση

Στο τελευταίο και περισσότερο δύσκολο ως προς τον τρόπο επίλυσης στάδιο, το άτομο αισθάνεται επαγγελματική και συναισθηματική κόπωση και εξουθένωση αναπτύσσοντας αισθήματα θυμού, οργής, μίσους και ανευθυνότητας ειδικά ως προς την εργασία του. Τα παραπάνω συστατικά που χαρακτηρίζουν την συμπεριφορά του γίνονται πολλές φορές ο λόγος της απώλειας της εργασίας του επιδεινώνοντας έτσι την κατάσταση του ατόμου που αντιμετωπίζει το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης.

### **1.8 Επαγγέλματα επιρρεπή στην επαγγελματική εξουθένωση**

Οι εργαζόμενοι σε όλα τα επαγγέλματα ανεξαρτήτως είδους αντικειμένου και εξειδίκευσης είναι πιθανόν να εμφανίσουν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout). Ωστόσο τα επαγγέλματα που ελλοχεύουν έναν μεγαλύτερο κίνδυνο εμφάνισης του συνδρόμου είναι αυτά που κρίνονται ως επικίνδυνα με ανθυγιεινές συνθήκες εργασίας. Ο λόγος είναι ότι οι εργαζόμενοι σε αυτά τα επαγγέλματα έρχονται αντιμέτωποι σε καθημερινή βάση εκτός από τις εργασιακές τους υποχρεώσεις με τις επικίνδυνες επιπτώσεις για την υγεία τους ακόμα και την ζωή τους. Έτσι ο εργαζόμενος νιώθει ότι πλέον δεν εισπράττει τον κατάλληλο σεβασμό για το πρόσωπό του αλλά και γενικότερα για την αξία της ζωής του ανθρώπου.<sup>21</sup>

Ως επί το πλείστον τα επαγγέλματα στα οποία εμφανίζεται το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι αυτά στα οποία η εργασία των υπαλλήλων σχετίζεται με πελάτες και με ανθρώπους. Δηλαδή η άμεση επαφή που πραγματοποιεί ο εργαζόμενος κατά την εργασία του με τους πελάτες ή με άλλους ανθρώπους ακόμα και τους συναδέλφους του. Στα υπόλοιπα επαγγέλματα όπου η επίτευξη της εργασίας από τους υπαλλήλους υλοποιείται απρόσωπα δίχως την άμεση επαφή και αλληλεπίδραση με ανθρώπους δεν έχει διευκρινιστεί κατά πόσο οι τρεις διαστάσεις

---

<sup>21</sup> Δούκα , 2003



της επαγγελματικής εξουθένωσης επαληθεύονται ή καλύτερα χρήζουν προσαρμογής για αυτού του είδους τα επαγγέλματα. Με βάση τις τρεις διαστάσεις του συνδρόμου που εξετάσαμε στην αρχή της εργασίας, η αποπροσωποποίηση κυρίως, δεν νοείται να λειτουργήσει σε εργαζόμενους των οποίων τα επαγγέλματα δεν οριοθετούνται από πελάτες και ανθρώπους. Η γκάμα των συνήθων επαγγελμάτων που ενδέχεται να αντιμετωπίσουν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι από τις έως τώρα αναφορές και έρευνες που έχουν υλοποιηθεί, οι επαγγελματίες στον τομέα της υγείας (γιατροί, νοσηλευτές, χειρουργοί), οι εκπαιδευτικοί, οι εργαζόμενοι σε κέντρα αποκατάστασης, οι αστυνομικοί, οι εργαζόμενοι σε υψηλές διοικητικού χαρακτήρα θέσεις, οι εργαζόμενοι στην αεροπορική βιομηχανία (πιλότοι, αεροσυνοδοί) καθώς επίσης και οποιοδήποτε άλλο επάγγελμα έχει ως βασική προϋπόθεση της εργασίας του, την αλληλεπίδραση και την άμεση επαφή με ανθρώπους.<sup>22</sup>

## 1.9 Τρόποι αντιμετώπισης της επαγγελματικής εξουθένωσης

Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) είναι δυνατόν να αντιμετωπιστεί. Για να γίνει όμως αυτό θα πρέπει πρώτα να αναγνωριστεί η ύπαρξή του είτε από το ίδιο το άτομο είτε από το εργασιακό ή οικογενειακό του περιβάλλον. Σε δεύτερη φάση μετά την αναγνώριση του συνδρόμου, το άτομο θα πρέπει να υλοποιήσει κάποιες διορθωτικές κινήσεις ως προς την σωματική και ψυχική του υγεία. Όσον αφορά την σωματική του υγεία, η ξεκούραση, η σωστή διατροφή και η χαλάρωση είναι κάποιες από τις παραπάνω διορθωτικές κινήσεις. Από την άλλη σχετικά με την ψυχική του υγεία, το άτομο θα πρέπει να αλλάξει τρόπο σκέψης και αντίληψης των καταστάσεων καθώς επίσης να μάθει να αντιμετωπίζει τα συναισθήματά του.

Ως τρίτο βήμα θα ήταν αρκετά βοηθητικό για το άτομο η παρουσία του μαζί με συναδέλφους του, με τους οποίους καθημερινά αντιμετωπίζουν κοινά προβλήματα στην εργασία τους.

---

<sup>22</sup> Διαλέξεις καθηγητή Κ.Κωνσταντόπουλος, 2017

Ωστόσο όταν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης ξεπεράσει τα πρώιμα στάδιά του τότε δεν αρκεί μόνο η αναγνώριση και η παραδοχή του συνδρόμου από τον ίδιο αλλά και η υποστήριξή του από ειδικούς.<sup>23</sup>

Σύμφωνα με τον Potter ([www.docpotter.com](http://www.docpotter.com)), η μεταβολή στον τρόπο αντίληψης και σκέψης του ατόμου καθώς και η προσπάθεια να μάθει να διαχειρίζεται τον εαυτό του θα τον ενισχύσουν με στοιχεία αυτοσυγκράτησης, ψυχραιμίας, αυτοελέγχου και θετικής ενέργειας σε στρεσογόνες καταστάσεις. Όλα τα παραπάνω με την σειρά τους θα συντελέσουν έτσι ώστε το άτομο να αυξήσει την αυτοεκτίμησή του και την εμπιστοσύνη για τον εαυτό του. Ως αποτέλεσμα το άτομο θα τείνει να γίνεται περισσότερο αποδοτικό και παραγωγικό στην εργασία του.

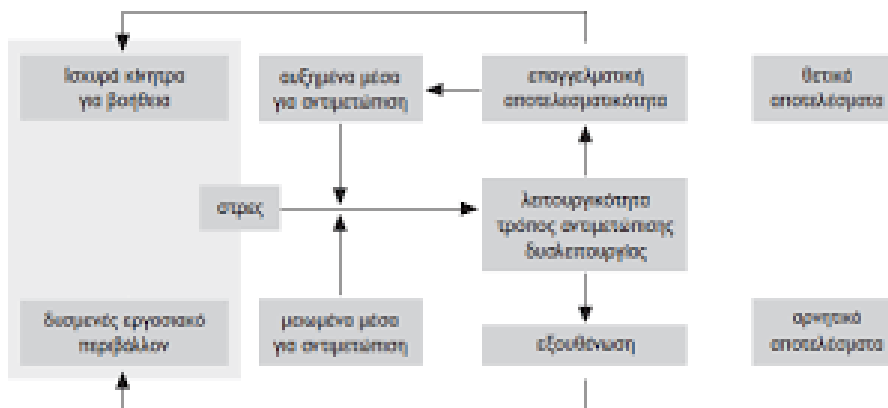
Επίσης, η εξεύρεση θετικών κινήτρων για την εργασία του θα του μεταδώσουν ικανοποίηση, ενθουσιασμό και θέληση για αυτό που κάνει.

Τέλος, σύμφωνα με τον Potter, όταν ένα άτομο σκέφτεται, εκφράζεται και λειτουργεί με θετικό τρόπο τότε αυτόματα αναπτύσσει έναν αμυντικό μηχανισμό σε αρνητικές σκέψεις και καταστάσεις. Εκτός από το τελευταίο, η αισιοδοξία, το χιούμορ και ο θετικός τρόπος αντιμετώπισης των καταστάσεων θα οδηγήσουν τον εργαζόμενο στην διατήρηση της ψυχικής και σωματικής του υγείας.

---

<sup>23</sup> Καλαιτζάκη και Νέστορος, 2002

# ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗ-BURNOUT



Burnout Model (Schaufeli & Enzmann, 1998).

Πηγή:

[https://www.google.gr/search?q=%CE%97+%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CE%B4%CE%B9%CE%BA%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B1+%CF%84%CE%B7%CF%82+%CE%B5%CF%80%CE%B1%CE%B3%CE%B3%CE%B5%CE%BB%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82+%CE%B5%CE%BE%CE%BF%CF%85%CE%B8%CE%AD%CE%BD%CF%89%CF%83%CE%B7%CF%82&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwikprip9LLdAhXRDewKHdOACacQ\\_AUICygC&biw=1245&bih=615#imgc=xGeySYi4cGeP8M](https://www.google.gr/search?q=%CE%97+%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CE%B4%CE%B9%CE%BA%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B1+%CF%84%CE%B7%CF%82+%CE%B5%CF%80%CE%B1%CE%B3%CE%B3%CE%B5%CE%BB%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82+%CE%B5%CE%BE%CE%BF%CF%85%CE%B8%CE%AD%CE%BD%CF%89%CF%83%CE%B7%CF%82&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwikprip9LLdAhXRDewKHdOACacQ_AUICygC&biw=1245&bih=615#imgc=xGeySYi4cGeP8M)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΤΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ ΤΩΝ ΜΕΛΩΝ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ ΚΑΜΠΙΝΑΣ**

### **2.1 Το επάγγελμα των ιπτάμενων φροντιστών – αεροσυνοδών**

Πέραν από τα επαγγέλματα που αναφέραμε παραπάνω και είναι πιθανόν οι εργαζόμενοι σε αυτά να εμφανίσουν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης,

το επάγγελμα που θα εξετάσουμε και θα αναλύσουμε στα πλαίσια της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι το επάγγελμα των αεροσυνοδών.

Στα πρώτα χρόνια εμφάνισης του επαγγέλματος οι αεροσυνοδοί αναφέρονταν και ως "sky nurses" με δικαίως τον τίτλο διότι στα απαραίτητα προσόντα που θα έπρεπε να έχουν ήταν να έχουν το δίπλωμα της νοσοκόμας, να μην είναι παντρεμένες, να είναι μικρότερες των 25 ετών, να ζυγίζουν μέχρι 52 κιλά και να έχουν ύψος έως 1.63. Τα χρόνια όμως άλλαξαν και πλέον τίποτα από τα παραπάνω δεν είναι απαραίτητο προσόν για αυτό το επάγγελμα με μια εξαίρεση στο βάρος και στο ύψος που πλέον αναφέρονται με διαφορετικά αριθμητικά δεδομένα.<sup>24</sup>

Το επάγγελμα αεροσυνοδός ενώ αρχικά ξεκίνησε να είναι γυναικεία υπόθεση με την Ellen Church την πρώτη γυναίκα αεροσυνοδό, σύντομα αναπτύχθηκε και εδώ και πολλά χρόνια εκτός από τις ιπτάμενες συνοδούς ή αλλιώς αεροσυνοδούς έχουν ενταχθεί στον χώρο και οι άντρες ως ιπτάμενοι φροντιστές. Η ολοένα και αυξημένη ζήτηση του επαγγέλματος μας δείχνει ότι η αεροπορική βιομηχανία αναπτύσσεται με ανοδικούς και γρήγορους ρυθμούς. Ωστόσο το επάγγελμα των μελών πληρωμάτων καμπίνας έχει διαφοροποιηθεί σε μεγάλο βαθμό, όχι μόνο σε εθνικό επίπεδο αλλά και σε ευρωπαϊκό, σε αρκετούς τομείς σε σχέση με αυτό που ίσχυε επί την εποχή της Ολυμπιακής Αεροπορίας. Πολλοί ίσως να το φαντάζονται διαφορετικά από αυτό που υφίσταται. Πέραν από το ότι η εργασία λαμβάνει χώρα στους αιθέρες και όχι στη γη, η καθημερινή επαφή και αλληλεπίδραση με πελάτες καθώς και τα ιδιαίτερα ωράρια που καλούνται να εργαστούν οι αεροσυνοδοί κατατάσσουν και αυτό το επάγγελμα στη λίστα των προσοδοφόρων για εμφάνιση του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης. Παρόλο που η εξωτερική εικόνα του επαγγέλματος είναι δελεαστική, οι υποχρεώσεις, οι απαιτήσεις και τα καθήκοντα που καλούνται οι ιπτάμενοι συνοδοί να ανταποκριθούν, διαθέτουν μεγάλο βαθμό δυσκολίας και σοβαρότητας. Στην ακόλουθη ενότητα θα αναλύσουμε όλα τα προαναφερόμενα, διακρίνοντας τα χαρακτηριστικά αυτού του επαγγέλματος και τις ιδιαιτερότητές του, που το καθιστούν τόσο διαφορετικό σε σχέση με τα υπόλοιπα.

---

<sup>24</sup> <https://www.lifo.gr/team/sansimera/40927>

## 2.2 Χαρακτηριστικά και ιδιαιτερότητες του επαγγέλματος

### Χαρακτηριστικά

Αρχικά από την συνέντευξη ακόμα θα μπορούσε να καταλάβει κανείς ότι πρόκειται για ένα ιδιαίτερο επάγγελμα αφού εκτός από τις τυπικές προσωπικές ερωτήσεις λαμβάνουν μέρος και ψυχομετρικά τεστ καθώς και ερωτήσεις αντίληψης. Ωστόσο αφού κάποιος επιτύχει στα παραπάνω, τότε ξεκινάει η απαραίτητη εκπαίδευση που πραγματοποιούν οι αεροπορικές εταιρίες και η οποία είναι κατά μέσο όρο περίπου ένα μήνα. Η εκπαίδευση περιλαμβάνει καθημερινές διαλέξεις οι οποίες ολοκληρώνονται με εξετάσεις. Εκτός όμως από το θεωρητικό κομμάτι της εκπαίδευσης υπάρχει και το πρακτικό όπου η εκάστοτε εταιρεία παρέχει στους υποψήφιους αεροσυνοδούς την πρακτική εκπαίδευση σε προσομοιωτές αεροπλάνων κατά την οποία καλούνται να ανταπεξέλθουν σε καταστάσεις κινδύνου. Το σβήσιμο φωτιάς μέσα στο αεροπλάνο, η αποσυμπίεση και η προσθαλάσωση του αεροσκάφους είναι κάποιες από αυτές. Μετά και από την επιτυχή ολοκλήρωση της εκπαίδευσης οι αεροσυνοδοί πλέον παραλαμβάνουν το δίπλωμά τους το οποίο είναι ένα απαραίτητο έγγραφο νομικά από την υπηρεσία πολιτικής αεροπορίας για να εξασκήσει κάποιος το επάγγελμα. Στην συνέχεια ξεκινούν οι πτήσεις κατά τις οποίες οι αεροσυνοδοί πέραν από τα γνωστά τους καθήκοντα τα οποία είναι ο χαιρετισμός και ο αποχαιρετισμός των επιβατών, η βοήθειά τους στην ασφαλή τακτοποίηση των αποσκευών και η εξυπηρέτηση και το σέρβις κατά την διάρκεια της πτήσης έχουν πολύ περισσότερα τα οποία ξεκινούν μόλις φτάσουν στο αεροδρόμιο. Συγκεκριμένα, περίπου μία ώρα πριν την πτήση (διαφοροποιείται ανάλογα με την αεροπορική εταιρεία) οι αεροσυνοδοί οφείλουν να βρίσκονται στο αεροδρόμιο και συγκεκριμένα στο crew room όπου εκεί πραγματοποιείται μεταξύ του πληρώματος ένα briefing στο οποίο επισημαίνονται τα στοιχεία και οι απαραίτητες πληροφορίες της πτήσης καθώς και αναφέρονται διάφορα σενάρια έκτακτης ανάγκης στα οποία επαληθεύονται οι γνώσεις των αεροσυνοδών. Στη συνέχεια και αφού το πλήρωμα φτάσει στο αεροπλάνο οι υποχρεώσεις των αεροσυνοδών πριν υποδεχτούν τους επιβάτες είναι σε πολύ περιορισμένο χρόνο να ελέγξουν τον σωστικό εξοπλισμό του αεροπλάνου σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης καθώς και να πραγματοποιήσουν τον απαραίτητο

έλεγχο ασφάλειας σε όλους τους χώρους του αεροπλάνου. Μετά από όλα τα παραπάνω καθήκοντα τότε ξεκινούν τα περισσότερα γνωστά στο ευρύ κοινό που αναφέραμε παραπάνω. Ωστόσο ακόμα και μετά τον αποχαιρετισμό των επιβατών οι αεροσυνοδοί και γενικότερα το πλήρωμα στο σύνολό του αφού φύγει από το αεροπλάνο δεν τελειώνει με τα καθήκοντά του αφού μέσα σε αυτά είναι η πραγματοποίηση του debriefing κατά το οποίο γίνεται μια συζήτηση μεταξύ του πληρώματος για οτιδήποτε έγινε κατά την διάρκεια της πτήσης. Τότε και μετά την ολοκλήρωση του debriefing οι αεροσυνοδοί έχουν τελειώσει με τα καθήκοντα και τις υποχρεώσεις της εργασίας τους. Ωστόσο μετά από την παρουσίαση μιας τυπικής μέρας εργασίας των αεροσυνοδών αντιλαμβάνεται κανείς πόσο απαιτητική είναι αυτή η δουλειά εκτός από το εντυπωσιακό μέρος της στολής που εκπέμπει. Αυτός εξάλλου είναι και ο λόγος που υπάρχει το επάγγελμα των αεροσυνοδών, διότι βρίσκονται εκεί πρώτα για την ασφάλεια των επιβατών και μετά για την εξυπηρέτηση και το σέρβις. Τέλος, ένα ακόμα λιγότερο πρακτικό χαρακτηριστικό που ξεχωρίζει στο επάγγελμα των ιπτάμενων συνοδών είναι ότι αποτελούν την πρώτη γραμμή επαφής και επικοινωνίας με τους επιβάτες οι οποίοι εκτός από τους Έλληνες είναι και οι ξένοι επισκέπτες από ολόκληρο τον κόσμο που επιλέγουν την Ελλάδα ως προορισμό. Όπως γίνεται αντιληπτό η πρώτη και η τελευταία εντύπωση των ξένων επισκεπτών διαμορφώνεται στο αεροπλάνο και βασικό ρόλο σε αυτό κατέχουν οι αεροσυνοδοί και η συμπεριφορά τους.<sup>25</sup> & <sup>26</sup>

### Ιδιαιτερότητες

Εκτός όμως από τα χαρακτηριστικά και οι ιδιαιτερότητες του επαγγέλματος των μελών πληρωμάτων καμπίνας είναι αρκετές με εξέχουσα θέση ότι οι ιπτάμενοι συνοδοί εργάζονται στον αέρα. Εκτός από τα καθήκοντα και τις υποχρεώσεις που έχουν πριν και μετά την πτήση, το κύριο μέρος της εργασίας τους λαμβάνει χώρα στους αιθέρες, κάτι το οποίο οπτικά φαίνεται συναρπαστικό όμως κρύβει πολλούς κινδύνους για την υγεία και την φυσική τους κατάσταση. Αρχικά, το ωράριο της εργασίας ή της πτήσης τους μπορεί να περιλαμβάνει οποιεσδήποτε από τις 24 ώρες της ημέρας. Για παράδειγμα μπορεί η πτήση τους να ξεκινάει στις 4 το ξημέρωμα και

---

<sup>25</sup> CCOM, chapter 2 → Cabin Crew Operations Manual

<sup>26</sup> CSPM → Cabin Safety Procedures Manual

να τελειώνει στις 12 το πρωί. Όμως αυτό δεν σημαίνει ότι και τα καθήκοντά τους ξεκινούν και τελειώνουν τις ίδιες ώρες διότι όπως αναφέραμε πριν οφείλουν να παρευρίσκονται στο αεροδρόμιο μία ώρα πριν δηλαδή 3 τη νύχτα κάτι το οποίο σημαίνει ότι θα πρέπει να ξεκουραστούν και να ξυπνήσουν μέχρι τις 1 το βράδυ. Με άλλα λόγια όταν ο υπόλοιπος κόσμος που εργάζεται σε διαφορετικά επαγγέλματα ξεκουράζεται οι αεροσυνοδοί ετοιμάζονται για την εργασία τους. Ακόμη, οι ημέρες της εργασίας τους δεν είναι σταθερές και είναι πολύ πιθανόν να απουσιάζουν για αρκετές ημέρες από τα σπίτια τους και τις οικογένειές τους. Επιπρόσθετα, καλούνται να εργαστούν σε αργίες και γιορτές όπως η ημέρα των Χριστουγέννων, η Πρωτοχρονιά και άλλες σημαντικές ημέρες. Οι παραπάνω συνθήκες εργασίας σε συνδυασμό με την έκθεση στην ακτινοβολία (cosmic radiation), την ξηρότητα του αέρα και την συμπίεση (compression) του αεροσκάφους λόγω του ύψους που πετά, τις καθιστούν επικίνδυνες, δύσκολες και κουραστικές κάτι το οποίο αυξάνει τον κίνδυνο εμφάνισης του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης στους ιπτάμενους συνοδούς. Όμως μία ιδιαιτερότητα πολύ σοβαρή που διαθέτει το συγκεκριμένο επάγγελμα είναι το λεγόμενο jet lag το οποίο προκαλείται όταν διαταράσσεται το βιολογικό μας ρολόι και οι συνηθισμένοι βιορυθμοί της καθημερινότητάς μας λόγω των γρήγορων ταξιδιών από μία χώρα σε μία άλλη με μεγάλη διαφορά ώρας μεταξύ τους. Όταν δηλαδή ξεκινάς την πτήση σου πρωί από μία χώρα και την ολοκληρώνεις φτάνοντας πάλι πρωί σε μία άλλη τότε διαταράσσεται ο βιολογικός κύκλος του ανθρώπου. Για αυτό τον λόγο υπάρχει στον αεροπορικό τομέα η παραδοχή " West is best, East is least ", που σημαίνει ότι όταν ταξιδεύεις δυτικά, δηλαδή αντίθετα με την περιστροφή της γης κουράζεσαι λιγότερο ενώ όταν ταξιδεύεις ανατολικά, δηλαδή σύμφωνα με την περιστροφή της γης κουράζεσαι περισσότερο.

Τέλος, εάν εξαιρέσουμε όλες τις παραπάνω ιδιαιτερότητες και σύμφωνα με τις έρευνες που πραγματοποιήθηκαν διαχρονικά, είναι διαδεδομένο ότι το αεροπλάνο αποτελεί τον περισσότερο ασφαλή τρόπο μεταφοράς για τους επιβάτες. Ωστόσο θα ήταν πολύ σημαντική μία έρευνα όπου θα μελετά το πόσο ασφαλής χώρος εργασίας θεωρείται το αεροπλάνο για τον εργαζόμενο. Αξιοσημείωτο είναι εξάλλου ότι παλαιότερα τα ένσημα στο επάγγελμα των ιπτάμενων συνοδών ήταν βαρέα και ανθυγιεινά για μία σειρά από λόγους που αναφέραμε παραπάνω.

Με βάση τα όσα αναλύσαμε είναι κατανοητό ότι εκτός από ένα συναρπαστικό, δημιουργικό και ευχάριστο επάγγελμα είναι ταυτόχρονα πολύ απαιτητικό και

προϋποθέτει από τους εργαζόμενους σε αυτό πλήρη υπευθυνότητα και ετοιμότητα.<sup>27</sup>  
&<sup>28</sup>

### **2.3 Ο αεροπορικός όρος fatigue και η σχέση του με την επαγγελματική εξουθένωση (burnout)**

Στον χώρο της αεροπορίας ο όρος fatigue είναι αρκετά γνωστός και όλα τα πληρώματα ανεξαρτήτως αεροπορικής εταιρείας λαμβάνουν την κατάλληλη εκπαίδευση γύρω από το Fatigue Risk Management System (FRMS). Συγκεκριμένα, η ετυμολογία της λέξης είναι η κούραση ή αλλιώς η κόπωση που μπορεί να νιώθει ένα άτομο. Στην παρούσα εργασία θα ασχοληθούμε με το aviation fatigue, δηλαδή την κούραση και την κόπωση που νιώθει ένα άτομο από την εργασία του ως μέλος πληρώματος θαλάμου επιβατών.

Οι λόγοι όπου τα πληρώματα μπορούν να εμφανίσουν fatigue οφείλονται σε τέσσερεις κύριες αιτίες. Αρχικά στο πρόγραμμά τους (roster factors), δηλαδή στο μηνιαίο πρόγραμμα των πτήσεων που καλούνται να ανταπεξέλθουν. Πολλές φορές όταν στο πρόγραμμα δεν τηρούνται τα νόμιμα όρια ωρών που μπορούν να πετάξουν τα πληρώματα είναι πολύ πιθανό αν όχι σίγουρο ότι θα εμφανίσουν το σύνδρομο fatigue. Ένας άλλος λόγος που μπορεί να οδηγήσει τα πληρώματα στην εμφάνιση του παραπάνω συνδρόμου είναι οι παράγοντες της εργασίας όπως οι συνθήκες και το περιβάλλον (work factors). Επιπλέον οι λόγοι υγείας (health factors) των πληρωμάτων αποτελούν εξίσου σημαντικό παράγοντα στην εμφάνιση του fatigue. Όταν ένα άτομο αντιμετωπίζει προβλήματα υγείας και εξακολουθεί να εργάζεται τότε επιταχύνει την εμφάνιση του συνδρόμου fatigue. Τέλος, ο τρόπος ζωής των πληρωμάτων (lifestyle factors) επηρεάζει εάν ένα άτομο είναι πιθανό να εμφανίσει fatigue. Συγκεκριμένα όταν κάποιος κάνει μια πολύ έντονη και κουραστική ζωή εκτός από την εργασία του ως ιπτάμενος συνοδός, είναι αναμφίβολο ότι θα εμφανίσει το σύνδρομο fatigue σε σχέση με κάποιον άλλον ο οποίος έχει επιλέξει να περνάει πιο ήρεμα και ξεκούραστα.

---

<sup>27</sup> CCOM, chapter 2 → Cabin Crew Operations Manual

<sup>28</sup> CSPM → Cabin Safety Procedures Manual



Συνεπώς με βάση τους παραπάνω λόγους που εμφανίζεται το fatigue στα πληρώματα, μπορεί να κατηγοριοποιηθεί σε τρία μέρη.

- 1) Στο ατομικό, Individual fatigue, που οι λόγοι εμφάνισης του ξεκινούν και καταλήγουν στο ίδιο το άτομο, π.χ. lifestyle factors
- 2) Στο περιβαλλοντικό, Environmental fatigue, όπου οι λόγοι συνήθως είναι work factors και health factors, και
- 3) Στο Operational fatigue, όπου οι λόγοι αναφέρονται κυρίως σε roster factors.

Η εκτεταμένη εργασία πέραν των νόμιμων ωρών των πληρωμάτων που μπορούν να πετούν, η ανεπάρκεια και η έλλειψη ύπνου, η εργασία τις νυχτερινές ώρες από 22:00 μέχρι 04:59 που είναι αντίθετη με τον βιορυθμό της ζωής και τον κύκλο της ημέρας (window of circadian law and circadian phase) καθώς και παράγοντες που περιγράψαμε παραπάνω καταστύουν τα πληρώματα επιρρεπή στην εμφάνιση του συνδρόμου fatigue.<sup>29</sup>

Εκτός όμως από τους λόγους που εμφανίζεται το fatigue και τις κατηγορίες που λαμβάνει, αξίζει να σημειωθεί ότι το fatigue όταν εμφανιστεί σε πληρώματα διακρίνεται σε παροδικό (Transiet) και σε συσσωρευτικό (Cumulative).

Το παροδικό, Transiet fatigue ξεκινάει όταν η κούραση διαρκεί για μικρό χρονικό διάστημα περίπου 24 ωρών και τα συμπτώματά του σχετίζονται με την έντονη κούραση που νιώθει το άτομο, π.χ. εάν ένα άτομο παραμείνει άπνο για 24 ώρες. Η θεραπεία του παροδικού, Transiet fatigue επιτυγχάνεται γρήγορα και εύκολα διότι μία με δύο νύχτες ξεκούρασης και καλού ύπνου είναι αρκετές για την εξαφάνιση του παροδικού fatigue.

Από την άλλη το συσσωρευτικό, Cumulative fatigue είναι αποτέλεσμα μακροχρόνιας κούρασης και τα συμπτώματα σχετίζονται με την χρόνια κόπωση που νιώθει το άτομο, π.χ. εάν ένα άτομο παραμένει άπνο για πολλές ημέρες. Η θεραπεία του συσσωρευτικού, Cumulative fatigue είναι ανάλογη του βαθμού της κόπωσης που έχει υποστεί κάποιος και διαφέρει από άτομο σε άτομο. Διαρκεί σίγουρα περισσότερο από την θεραπεία του παροδικού fatigue και επιτυγχάνεται με δυσκολία.<sup>30</sup>

Πέραν όμως από την επεξηγηματική ανάλυση του fatigue, στον χώρο της αεροπορίας όλα τα πληρώματα εφόσον νιώσουν το παραπάνω σύνδρομο οφείλουν να

---

<sup>29</sup> <https://www.taylorfrancis.com/books/9781317136248>

<sup>30</sup> CCOM → Cabin Crew Operations Manual

ενημερώσουν τους ανωτέρους τους με διάφορους τρόπους όπως email, fatigue report κ.α., έτσι ώστε να γίνουν όλες οι απαραίτητες διαδικασίες για την αποτροπή του συσσωρευτικού Cumulative fatigue και την αντιμετώπιση του παροδικού, Transient fatigue. Εξάλλου πλέον στις μέρες μας οι περιπτώσεις εμφάνισης fatigue στα πληρώματα είναι μηδαμινές λόγω της εκπαίδευσης και της πρόληψης που παρέχουν οι αεροπορικές εταιρείες. Στα παλαιότερα χρόνια ερευνητές αεροπορικών δυστυχημάτων αποκάλυψαν ότι το human fatigue και η ελλιπής εκπαίδευση του fatigue risk management system ήταν ο λόγος για την πρόκληση μεγάλων αεροπορικών καταστροφών.

Σε αυτό το σημείο όμως θα πρέπει να ξεκαθαρίσουμε ότι το σύνδρομο του fatigue με το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) μπορεί να φαίνονται παρόμοια ως προς την ετυμολογία τους, όμως δεν είναι. Συγκεκριμένα, το fatigue είναι μέρος του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης και ειδικότερα της κόπωσης που νιώθει το άτομο από την εργασία του. Επιπλέον το fatigue οριοθετεί στην έννοιά του μόνο την κόπωση και την κούραση που νιώθει το άτομο ενώ το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) σχετίζεται εκτός από την κόπωση (σωματική και συναισθηματική) και με τα στοιχεία συμπεριφοράς και συναισθημάτων που εναλλάσσονται στο άτομο. Έτσι γίνεται αντιληπτό ότι στο πάζλ του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης, ένα κομμάτι του αντικατοπτρίζει τον όρο fatigue.<sup>31</sup>

### 10 σημεία σχετικά με την κόπωση (fatigue)

1. Τα πρόσφατα ατυχήματα έχουν αυξήσει την εστίαση στην κόπωση των πιλότων.
2. Κοινωνικοί, οικονομικοί και τεχνολογικοί παράγοντες έχουν επιδεινώσει το πρόβλημα.
3. Οι στρατιωτικές συνεχείς λειτουργίες και οι παγκόσμιες αναπτύξεις προσθέτουν περαιτέρω στην εξίσωση.
4. Η κόπωση συμβάλλει στο 4-7 % των ατυχημάτων της πολιτικής αεροπορίας.
5. Η κόπωση αναφέρεται σε μια σειρά ατυχημάτων του στρατού, του ναυτικού και της Πολεμικής Αεροπορίας.

<sup>31</sup> CSPM → Cabin Safety Procedures Manual

6. Εκτεταμένες περιόδους απασχόλησης και ανεπαρκής ύπνος βρίσκονται στη ρίζα του προβλήματος.
7. Η αποδιοργάνωση του βιολογικού ρολογιού από τις βάρδιες της εργασίας και το jet lag είναι παράγοντες που συνεισφέρουν στην εμφάνιση του fatigue.
8. Οι περικοπές προσωπικού στον εμπορικό και στρατιωτικό τομέα δεν βοηθούν την κατάσταση.
9. Η τεχνολογία δεν μπορεί να λύσει τα προβλήματα που σχετίζονται με το fatigue και μπορεί ακόμα και να τα κάνει χειρότερα.
10. Η μόνη λύση είναι ένα επιστημονικά επικυρωμένο πρόγραμμα διαχείρισης της εγρήγορσης. (alertness management program)

Πηγή: <https://www.taylorfrancis.com/books/9781317136248>

## 2.4 Flight limitations για το επάγγελμα των αεροσυνοδών

Στο επάγγελμα των ιπτάμενων συνοδών υπάρχουν κάποια περιοριστικά όρια σχετικά με τις ώρες της εργασίας τους. Ως ένα διαφορετικό επάγγελμα από τα υπόλοιπα διαθέτει κάποιες ιδιαιτερότητες σχετικά με τα νόμιμα πλαίσια που επιτρέπουν στα πληρώματα να πετούν. Η νομοθεσία που περιέχει και θέτει τα παραπάνω όρια ωρών στο συγκεκριμένο επάγγελμα ορίζεται από την ICAO (International Civil Aviation Organization). Σύμφωνα με την νομοθεσία αυτή θα πρέπει να λειτουργούν οι αεροπορικές εταιρείες και να πετούν τα πληρώματά της.

Το πρόγραμμα εργασίας ενός ιπτάμενου συνοδού δεν καθορίζεται όπως στα κανονικά επαγγέλματα με τις ημέρες εργασίας και τα ρεπό. Στο συγκεκριμένο επάγγελμα υπάρχουν οι εργάσιμες ημέρες, τα ρεπό και τα επονομαζόμενα **stand by** κατά τα οποία οι αεροσυνοδοί βρίσκονται σε "επιφυλακή" κάποιες ώρες της ημέρας και είναι πιθανόν εάν συμβεί το οτιδήποτε να κληθούν να προσέλθουν για πτήση. Ακόμα όταν μια εταιρεία έχει ανάγκες πτήσεων σε διαφορετική βάση από αυτήν που βρίσκεται ένα άτομο, έχει το δικαίωμα να μεταφέρει ως επιβάτη τον υπάλληλό της στην βάση από την οποία καλείται να ξεκινήσει την πτήση του ως ενεργό πλήρωμα. Η παραπάνω διαδικασία μεταφοράς του υπαλλήλου από την βάση του ως επιβάτης, σε μία άλλη βάση όπου καλείται να πετάξει ως πλήρωμα ονομάζεται **dhc**, δηλαδή

dead head crew. Ωστόσο, όλα τα πληρώματα σύμφωνα με την νομοθεσία που αναφέραμε παραπάνω καλούνται να πετούν σε συγκεκριμένα περιθώρια ωρών. Δηλαδή υπάρχει ένας μέγιστος αριθμός ωρών όπου μπορεί η αεροπορική εταιρεία να απασχολήσει το κάθε μέλος πληρώματος. Αυτό αναφέρεται από την ICAO ως **maximum duty period** και ανέρχεται στις 12 ώρες απασχόλησης όταν βρίσκεσαι στην βάση σου και στις 10 ώρες όταν βρίσκεσαι σε άλλη βάση (π.χ. διανυκτέρευση). Πάνω σε αυτά τα όρια ο κυβερνήτης του πληρώματος έχει το δικαίωμα να επεκτείνει το παραπάνω όριο με μία ώρα ακόμη για διάφορα απρόβλεπτα συμβάντα όπως π.χ. καθυστέρηση, καθώς επίσης και το occ διατηρεί το δικαίωμα της επέκτασης μίας ώρας, το οποίο είναι το τμήμα του operations crew control. Εάν το σύνολο των παραπάνω 13 ωρών ξεπεραστούν τότε το πλήρωμα απαγορεύεται να πετάξει για μία χρονική περίοδο 12 ωρών το οποίο θεωρείται σύμφωνα με την ICAO το λεγόμενο **minimum rest period**. Είναι δηλαδή οι ελάχιστες ώρες που πρέπει να μην εργάζονται τα πληρώματα μέχρι την επόμενη τους πτήση. Εάν δεν μεσολαβούν 12 ώρες από την μία πτήση στην επόμενη τότε αυτό συνεπάγεται και περιπτώσεις fatigue διότι τα πληρώματα δεν θα έχουν τον απαραίτητο χρόνο για να ξεκουραστούν. Στη συνέχεια παραθέτουμε το σύνολο όλων των εννοιών και των περιορισμών σχετικά με τις επιτρεπόμενες ώρες εργασίας και ξεκούρασης των ιπτάμενων συνοδών.

### Όροι

### Ορισμός

<b>Flight and duty time period</b>	Ο χρόνος από την στιγμή που φτάνει στο briefing room μέχρι και την ολοκλήρωση του debriefing.
<b>Flight time limitation period</b>	Η χρονική περίοδος όπου το αεροπλάνο ξεκινάει για μια πτήση μέχρι να ολοκληρωθεί.
<b>Minimum Rest</b>	Μια συνεχόμενη χρονική περίοδος ωρών κατά την οποία οι αεροσυνοδοί είναι απαλλαγμένοι από τα καθήκοντά τους με σκοπό να ξεκουραστούν.

<b>Reduced Rest Period</b>	Είναι το Minimum Rest το οποίο μπορεί να μειωθεί στο μέγιστο βαθμό λόγω απρόβλεπτων καταστάσεων.
<b>Compensatory Rest</b>	
<b>Day off</b>	Χρονική περίοδος 24 ωρών όπου οι αεροσυνοδοί είναι απαλλαγμένοι τελείως από τα καθήκοντά τους.
<b>Crew Rest Facilities</b>	Δωμάτια ξενοδοχείου για ξεκούραση του πληρώματος ή χώρος στο αεροσκάφος που διαχωρίζεται από την καμπίνα των επιβατών.
<b>On duty rest break</b>	Δίνεται διάλειμμα στο πλήρωμα κατά την διάρκεια της απασχόλησής τους σε πτήσεις μεγαλύτερες των 6 ωρών.
<b>Positioning / Deadheading</b>	Ο χρόνος που κάνει το πλήρωμα όταν ταξιδεύει ανενεργό για να πάει σε άλλη βάση να ξεκινήσει την πτήση του.
<b>Late finished or Early starts</b>	Late finished : Πτήσεις που τελειώνουν μεταξύ 01:00 και 01:59 τοπική ώρα Early starts : Πτήσεις που ξεκινούν μεταξύ 05:00 και 06:59 τοπική ώρα
<b>Time zone readjustment</b>	Ο χρόνος που δίνεται στο πλήρωμα για να ξεκουραστεί και να προσαρμοστεί από την τοπική ώρα στην διαφορετική ζώνη ώρας.
<b>Duration of prone rest (sleep)</b>	Ξεκούραση αλλά όχι ύπνος εκτός και εάν το δηλώνει ο κανονισμός.
<b>Stand by / Reserve duty</b>	Σε επιφυλακή για πτήση
<b>Commander's Captain's discretion</b>	Ο κυβερνήτης έχει το δικαίωμα να αυξήσει το flight duty period ή να μειώσει το rest time period (1 ώρα) σε ορισμένες συνθήκες.
<b>Fatigue Responsibility</b>	Η ευθύνη για την κόπωση είναι στο κάθε

	άτομο. Αν ένα άτομο νιώθει κόπωση έχει το δικαίωμα να αρνηθεί να ξεκινήσει την πτήση του.
<b>Long range</b>	Μεγάλη χρονικά πτήση 8 ωρών ή και περισσότερο που απαιτεί έξτρα πλήρωμα.
<b>Crew complement</b>	Το έξτρα πλήρωμα που προστίθεται στο ήδη υπάρχον πλήρωμα για την εξυπηρέτηση των επιβατών.

Πηγή : <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969699711001256>

Η ύπαρξη και η δημιουργία αυτού του περιοριστικού πλαισίου ωρών εργασίας των ιπτάμενων συνοδών συνέβαλε στην πρόληψη και στην προστασία τους ως έναν βαθμό από την ανάπτυξη του κινδύνου fatigue. Σύμφωνα με τον Goode 2003, εάν το flight duty period σε ένα πλήρωμα είναι μεγαλύτερο από 13 ώρες τότε συχνά φαίνεται ότι οδηγείται σε κόπωση (fatigue). Η επέκταση των καθορισμένων ωρών απασχόλησης είναι ένας από τους πολλούς παράγοντες που συνεισφέρουν στην αύξηση του κινδύνου της κόπωσης των πληρωμάτων.<sup>32</sup>

## 2.5 Περιπτώσεις επαγγελματικής εξουθένωσης και παραδείγματα σε διάφορες αεροπορικές εταιρείες

Περιπτώσεις επαγγελματικής εξουθένωσης όπως έχουμε αναφέρει παραπάνω μπορούν να συμβούν σε κάθε άτομο που εργάζεται αλλά κυρίως στα άτομα εκείνα που η εργασία τους προϋποθέτει την φυσική αλληλεπίδραση με άλλους ανθρώπους – πελάτες. Εάν το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης ανιχνευτεί στα πρώτα στάδια ανάπτυξής του, τότε είναι πολύ πιο εύκολο να αντιμετωπιστεί, όμως αυτό δεν αναιρεί την αντιμετώπισή του ακόμα και στα τελευταία στάδια με μόνη διαφορά τον βαθμό δυσκολίας και τον περισσότερο χρόνο που απαιτείται. Ωστόσο στα πλαίσια της συγκεκριμένης εργασίας θα ασχοληθούμε αποκλειστικά με την επαγγελματική

<sup>32</sup> Nesthus et al., 2007

εξουθένωση που βιώνουν τα μέλη πληρώματος καμπίνας στις διάφορες αεροπορικές εταιρείες.

Σύμφωνα με συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν σε αεροσυνοδούς, σε μία από τις διεθνείς αεροπορικές εταιρείες της Ταιβάν, πολλοί ερωτηθέντες δήλωσαν ότι θα παρέμεναν στην εργασία τους παρά την γενικότερη απαισιοδοξία που αντιμετωπίζουν για την εξέλιξη της δουλειάς τους στο μέλλον.<sup>33</sup> Η απάντηση αυτή υποδεικνύει την ψυχολογική αντίδραση που τοποθετείται μεταξύ της εξέλιξης καριέρας και του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης. Παρά το γεγονός ότι κάποιοι υπάλληλοι της αεροπορικής εταιρείας της Ταιβάν που αντιμετώπιζαν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης έκαναν την επιλογή να παραιτηθούν από την εργασία τους, η πλειοψηφία αυτών επέλεξε να παραμείνει στην δουλεία. Ωστόσο οι τελευταίοι απλώς έκαναν στην εργασία τους αυτό που έπρεπε να κάνουν δίχως να δίνουν τον καλύτερό τους εαυτό. Στο παράδειγμα με τους αεροσυνοδούς της Ταιβάν είναι εμφανές ότι ο περιορισμός της εξέλιξης της επαγγελματικής τους καριέρας ήταν πιθανόν ένας από τους βασικούς παράγοντες που επηρέασαν την εμφάνιση του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout).<sup>34</sup>

Τα αποτελέσματα της έρευνας σε αεροσυνοδούς της Ταιβάν ως προς το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης έδειξαν ότι εξαιτίας της έντονης συναισθηματικής, σωματικής και ψυχικής απαιτητικότητας της φύσης του επαγγέλματος των αεροσυνοδών, η συναισθηματική εξάντληση και ο κυνισμός θεωρούνται καλοί δείκτες του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης. Ωστόσο η επαγγελματική εξουθένωση στο συγκεκριμένο επάγγελμα έχει συσχετιστεί με ποικίλα αρνητικά αποτελέσματα, τόσο σε προσωπικό όσο και σε οργανωτικό επίπεδο τα οποία οδηγούν το άτομο σε κατάθλιψη, να γίνεται ευέξαπτο, στην δημιουργία συγκρούσεων στην εργασία του, σε προβλήματα υγείας που σχετίζονται με το στρες καθώς και στην μειωμένη οργανωτική του δέσμευση και ικανοποίηση απέναντι στην εργασία του.<sup>35</sup>

&<sup>36</sup>

Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι πιθανόν να συμβεί όταν το εργασιακό περιβάλλον και το αντικείμενο της εργασίας απαιτούν υψηλές απαιτήσεις

---

<sup>33</sup> Chen, 1996

<sup>34</sup> [https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327108ijap1502\\_1](https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327108ijap1502_1)

<sup>35</sup> Maslach et al., 2001.

<sup>36</sup> <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10508414.2012.635125>

από τον εργαζόμενο και άμεση διαπροσωπική επαφή με τους πελάτες.<sup>37</sup> Ωστόσο η εμφάνιση του συνδρόμου δεν οφείλεται μόνο στα παραπάνω αλλά σε μία σειρά από λόγους που αναλύσαμε στο πρώτο κεφάλαιο.<sup>38</sup>

Εκτός όμως από την έρευνα στην Ταιβάν μία ακόμα έρευνα πραγματοποιήθηκε στην Τουρκία σε πιλότους και αεροσυνοδούς από διαφορετικές αεροπορικές εταιρείες της χώρας. Η παραπάνω έρευνα επικεντρώθηκε στο σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης burnout και πως αυτό μπορεί να οδηγήσει σε ένα αεροπορικό δυστύχημα. Συγκεκριμένα η έρευνα κατέδειξε ότι οποιοσδήποτε είτε από πιλότους είτε από αεροσυνοδούς πάσχει από το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης, είναι πιθανόν να κάνει λάθη στην εργασία του με αποτέλεσμα αεροπορικά δυστυχήματα να προκληθούν. Επιπλέον οι αεροσυνοδοί που αντιμετωπίζουν το σύνδρομο burnout οδηγούνται να προσφέρουν στους επιβάτες χαμηλή ποιότητα υπηρεσιών και να αντιμετωπίζουν αυτούς με ακατάλληλη συμπεριφορά. Η παραπάνω έρευνα αναφέρει επίσης ότι το στρες και η κόπωση (fatigue) έχουν καθοριστεί ως ένας από τους λόγους που κρύβονται πίσω από τα ανθρώπινα λάθη και τα αεροπορικά δυστυχήματα.<sup>39</sup> Το στρες των απαιτήσεων του συγκεκριμένου επαγγέλματος καθώς και η ικανοποίηση των πιλότων και αεροσυνοδών από το σύνολο της εργασίας τους (μισθοδοσία, εργασιακές σχέσεις, πολιτική της εταιρείας, εργασιακό περιβάλλον) είναι παράγοντες που ενισχύουν την εμφάνιση του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης. Ωστόσο τα στοιχεία αυτά είναι αλληλένδετα καθώς έρευνες αναφέρουν ότι εάν ένα άτομο αντιμετωπίζει το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης, τότε το άτομο αυτό θα νιώθει χαμηλό επίπεδο ικανοποίησης για την δουλειά του. Όπως αναφέραμε και παραπάνω τόσο για τους πιλότους που πάσχουν από το σύνδρομο όσο και για τους αεροσυνοδούς τα αποτελέσματα θα είναι αρνητικά και υπάρχουν περιπτώσεις που μπορεί να αγγίξουν και την καταστροφή. Συγκεκριμένα, για τους ιπτάμενους συνοδούς που ασχολείται η παρούσα διπλωματική εργασία, έκτος από τον άσχημο τρόπο συμπεριφοράς τους προς τους επιβάτες, το τελικό αποτέλεσμα θα είναι η δυσφήμιση της αεροπορικής εταιρείας από τους τελευταίους, λόγω της χαμηλής ποιότητας υπηρεσιών που λαμβάνουν και γενικότερα της χαμηλής ικανοποίησής τους συνολικά. Αυτό θα έχει

---

<sup>37</sup> Ganster and Schaubroeck, 1991.

<sup>38</sup> <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1470595805050825>

<sup>39</sup> Helmreich, Thomas and Sexton, 2000



ως αποτέλεσμα την καθοδική πορεία των κερδών της εταιρείας και το μειωμένο πλέον μερίδιο αγοράς που απευθύνεται, κάτι το οποίο θα μπορούσε να θεωρηθεί και οικονομική καταστροφή. Και από τα δύο παραδείγματα διαφαίνεται ότι το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης μπορεί να οδηγήσει τους εργαζόμενους στον αεροπορικό τομέα όχι μόνο απλώς σε χαμηλά επίπεδα αποδοτικότητας αλλά και σε φυσική και οικονομική καταστροφή της αεροπορικής εταιρείας. Με άλλα λόγια το burnout σε πληρώματα θεωρείται επιβλαβής παράγοντας για την ανάπτυξη και ανταγωνιστικότητα των αεροπορικών εταιρειών.<sup>40</sup>

## **2.6 Μέτρα πρόληψης και προστασίας των ιπτάμενων συνοδών για την αποφυγή εμφάνισης της επαγγελματικής εξουθένωσης**

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι και στρατηγικές αντιμετώπισης του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης τις οποίες αναφέραμε στο πρώτο κεφάλαιο. Όμως για να μην φτάσει ένα άτομο να βρίσκεται αντιμέτωπο με το σύνδρομο αυτό, θα πρέπει να λάβει τα κατάλληλα μέτρα πρόληψης και προστασίας.

Στο επάγγελμα των ιπτάμενων συνοδών που απασχολεί την συγκεκριμένη διπλωματική εργασία, η περισσότερο διαδεδομένη μέθοδος είναι η εκπαίδευση. Ένα μέρος της εκπαίδευσης που λαμβάνουν όλα τα μέλη πληρώματος σε κάθε αεροπορική εταιρεία, γνωστοποιεί έννοιες και γεγονότα που οφείλονται σε κόπωση και τους τρόπους αποφυγής αυτών (FRMS – Fatigue Risk Management System). Η κόπωση (fatigue) όπως εξετάσαμε πριν και τα flight limitations είναι απαραίτητο μέρος της εκπαίδευσης των πληρωμάτων για την επιτυχή ολοκλήρωσή της. Έτσι όταν ένα άτομο γνωρίζει τι είναι αυτό που αντιμετωπίζει είναι πιο εύκολο να το μοιραστεί και να δράσει άμεσα για την εξάλειψη και αποκατάστασή του. Από την άλλη πλευρά όταν κάποιος δεν γνωρίζει τι είναι αυτό που του έχει συμβεί, δεν προσπαθεί να το αντιμετωπίσει καθώς επίσης τον φοβίζει και η ιδέα να το εκμυστηρευτεί σε άτομο της εργασίας ή της οικογένειάς του. Η παραπάνω κατάσταση οδηγεί το άτομο στην απομάκρυνση και στην παραίτηση από την δύσκολη κατάσταση που αντιμετωπίζει με

---

<sup>40</sup> <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.677.1535&rep=rep1&type=pdf>

αποτέλεσμα να αυξάνει τα επίπεδα του στρες, της συναισθηματικής εξουθένωσης και της αποπροσωποποίησης που νιώθει.

Επιπλέον, η ενημέρωση για το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης και η εφαρμογή κανόνων πρόληψης και αποφυγής στους αεροσυνοδούς όπως για παράδειγμα η ξεκούραση, η υγιεινή διατροφή, η θετική σκέψη και η δημιουργία κινήτρων για την εργασία τους συμβάλλει στην απομάκρυνση κάθε παράγοντα που θα δημιουργήσει προσοδοφόρο έδαφος για την εμφάνιση και ανάπτυξη του burnout.

Επίσης, ενημερωτικές καμπάνιες και διαλέξεις για το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης στο επάγγελμα των αιθέρων θα αποπλίσουν τους εργαζόμενους σε αυτό τον κλάδο με όλα τα απαραίτητα εργαλεία για την έγκαιρη πρόληψη και την έγκυρη αντιμετώπιση του burnout.<sup>41</sup>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΚΛΑΔΟΣ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ**

### **3.1 Γενικά στοιχεία του κλάδου των αερομεταφορών**

Ο κλάδος των αερομεταφορών και ο χώρος της αεροπορίας γενικότερα αποτελεί την βιομηχανία της ελευθερίας διότι επιτρέπει την ελεύθερη μετακίνηση ανθρώπων και αγαθών ανά τον κόσμο. Όπως αναφέρει και η IATA, η αξία του αεροπορικού τομέα είναι ότι αποτελεί καταλύτη της ευημερίας καθώς βοηθάει ανθρώπους και επιχειρήσεις, να εκπληρώσουν τις επιθυμίες τους και να συνδεθούν με αγορές αντίστοιχα. Ο ταχύτατα αναπτυσσόμενος κλάδος των αερομεταφορών αποτελεί κινητήρια δύναμη του παρόντος αλλά και του μέλλοντος τόσο για τους ανθρώπους όσο και για τις επιχειρήσεις.<sup>42</sup>

Οι αερομεταφορείς επιδρούν τεράστια αντανάκλαση σε έναν τόπο. Επηρεάζουν σφαιρικά σε μεγάλο βαθμό την κοινωνική, οικονομική πληθυσμιακή και πολιτιστική

---

<sup>41</sup> <http://ir.lib.uth.gr/bitstream/handle/11615/2089/P0002089.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<sup>42</sup> <https://www.iata.org/publications/pages/annual-review.aspx>

άνοδο. Αποτελούν κρίκο που ενώνει ανθρώπους, κουλτούρες και παραδόσεις. Πλέον είναι εφικτή η δυνατότητα μετακίνησης με τα αεροσκάφη ανεξαρτήτως οικονομικής άνεσης και τα αεροπορικά εισιτήρια στοχεύουν προς όλες τις κοινωνικές τάξεις.

Ο κλάδος των αερομεταφορών διακρίνεται για τον αυστηρό κρατικό έλεγχο που πραγματοποιείται στα αεροδρόμια σε σχέση με τις υπόλοιπες μεταφορές (θαλάσσιες, οδικώς κτλ.). Αυτό οφείλεται στην εύκολη διάσχιση των συνόρων από τα αεροσκάφη, στο ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών που έχουν ως αντίκτυπο το διεθνές εμπόριο, στην αλλαγή αερογραμμής μέσω άλλης χώρας των επιβατών κ.α.

Σύμφωνα με διάφορα συμφέροντα της κάθε χώρας έχουν οριστεί οι ελευθερίες του αέρα. Οι ελευθερίες αυτές ξεκίνησαν το 1914 στο Σικάγο από τη Διεθνή Συνδιάσκεψη για τις αερομεταφορές (International Air Transport Conference). Κατά αυτόν τον τρόπο ορίστηκαν οι διεθνείς υπηρεσίες αερομεταφοράς μεταξύ των κρατών.

Ο έλεγχος των προτύπων ασφάλειας και οι ρυθμίσεις του διεθνούς αεροπορικού δικαίου καθώς και των αερομεταφορών όσον αναφορά τεχνικά και νομοθετικά θέματα, εφαρμόζεται από τον Οργανισμό Ηνωμένων Εθνών και το Διεθνή Οργανισμό Πολιτικής Αεροπορίας (International Civil Aviation Organization I.C.A.O.).

Σε ζητήματα κοστολόγησης εισιτηρίων μεταξύ αεροπορικών εταιρειών, θέσπισης κανονισμών (επικίνδυνα αγαθά, ζώα) και κυβερνητικού ελέγχου, αρμόδιος μη κρατικός οργανισμός είναι η I.A.T.A που είναι η Διεθνής Ένωση Αερομεταφορών (International Air Transport Association).<sup>43</sup>

Η τεράστια αεροπορική βιομηχανία περιλαμβάνει 18.000 αεροσκάφη που δραστηριοποιούνται σε 10.000 αεροδρόμια ενώ υπολογισμός ετήσιου κέρδους κυμαίνεται στα 250 δισεκατομμύρια δολάρια. Η μετακίνηση των επιβατών διεθνώς ξεπερνά το 1,6 δισεκατομμύρια. Οι επιβάτες επιλέγουν την μετακίνησή τους με τα αεροσκάφη για λόγους αναψυχής, επαγγελματικούς κ.α. Σύμφωνα με το "Eurocontrol" εκπληρώνονται 3.400 επιβατοχιλιόμετρα κατ' έτος. Η μελέτη του οργανισμού "Eurocontrol" αποκαλύπτει πως έως το 2020 η κίνηση των επιβατών με τα αεροσκάφη θα ανέλθει τα 2,3 δισεκατομμύρια επιβάτες.

---

<sup>43</sup> <http://www.iata.org/>

Η πλειονότητα των επιβατών κινείται με τα αεροσκάφη με σκοπό να εκπληρώσουν τους επιθυμητούς τουριστικούς, επαγγελματικούς, προσωπικούς και άλλους λόγους τους. Ωστόσο, οι αεροπορικές εταιρείες εξελίσσουν συνεχώς την αξία των αγαθών και της εξυπηρέτησης ενώ παράλληλα διευρύνουν τους ορίζοντες τους προσφέροντας διάφορα είδη ταξιδιού. Η μείωση της διάρκειας του ταξιδιού και η πραγματοποίησή του με ασφάλεια, άνεση και καλή εξυπηρέτηση αποτελεί δελεαστικό τρόπο προσέλκυσης του αγοραστικού κοινού. Η εξέλιξη της τεχνολογίας καθιστά την αεροπορική βιομηχανία ως την πιο ανταγωνιστική μορφή αγοράς για το σύνολο, μειώνοντας συνεχώς την τιμή του αεροπορικού εισιτηρίου για τον προορισμό. Παράλληλα η συνεχής ανάπτυξη και εξέλιξη των αεροσκαφών σε συνδυασμό με την μείωση των ρύπων οξειδίων του αζώτου υδρογονανθράκων και μονοξειδίου του άνθρακα αποτελούν παράγοντες ζήτησης και ανάπτυξης της αεροπορικής βιομηχανίας.<sup>44</sup>

**Πίνακας 1: Συμβολή των Αερομεταφορών**

	<b>Σήμερα</b>	<b>2020 (πρόβλεψη)</b>
Αεροσκάφη	18.000	
Αεροδρόμια	10.000	
Οικονομικός τζίρος (δισ \$)	260	
Μεταφορά επιβατών/έτος	1,6 δισ	2,3 δισ
Διανυόμενες αποστάσεις σε επιβατοχιλιόμετρα	3.400 δισ	
Μεταφορά εμπορευμάτων σε αξία επί % συνόλου	30 - 40	

**Πηγή :** Προσαρμοσμένο από Button, B. etal (2004), “Conforming with ICAO safety oversight standards”, *Journal of Air Transport Management* 10 (2004) 251-257

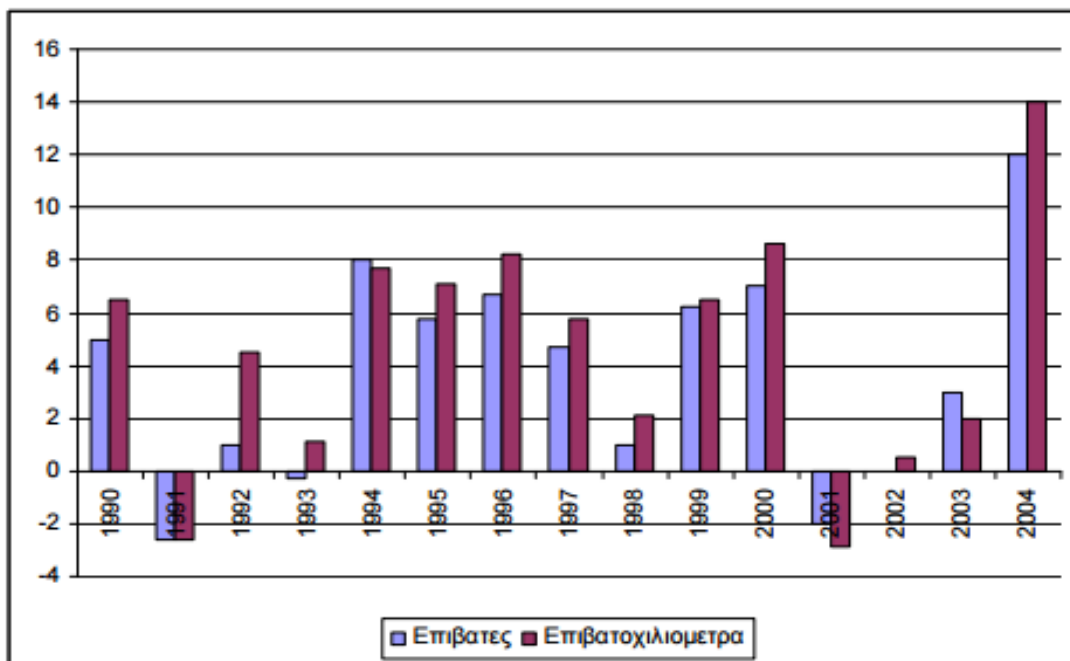
Όπως διαφαίνεται η βιομηχανία της αεροπορίας θεωρείται στην κορυφή της συνεχούς ανάπτυξης και επιτυχίας. Η τεράστια επιτυχία των αερομεταφορών σε συνεχή πορεία ανόδου ξεπέρασε κάθε υπαρκτή βιομηχανία ανά τον κόσμο. Έχοντας υπόψη τα τελευταία εξήντα έτη, η ταχύτητα της εξέλιξης της αεροπορικής βιομηχανίας

<sup>44</sup> Δημήτρουλας, 2012.

ξεπέρασε τον ρυθμό του παγκόσμιου ΑΕΠ, όπου ανάμεσα στα έτη 1945 και 2000 η μετακίνηση των επιβατών με αεροσκάφη αυξήθηκε στο 12% ανά έτος σε διεθνές επίπεδο. Επιπροσθέτως η εξέλιξη της μεταφοράς των επιβατών ανάμεσα στα έτη 1960 – 2000 αυξήθηκε στο 9% ανά έτος.

Ακόμη παρατηρείται αύξηση των εμπορικών συναλλαγών καθώς επίσης της παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών και υπηρεσιών ταχυμεταφοράς. Η άνοδος της εξέλιξης σημειώνεται από το έτος 1960 με 11 και 7% ανά έτος. Αξίζει να σημειώσουμε ότι σε αυτή την χρονική περίοδο αποκλίνουμε τα έτη 1991 και 2001 όπου πραγματοποιήθηκαν δυσάρεστα γεγονότα. Είναι παγκοσμίως γνωστά ο πόλεμος του Κόλπου και η ένταση της οικονομικής κρίσης (1990), καθώς επίσης η εκδήλωση της αιματηρής τρομοκρατικής επίθεσης της 11<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου 2001 στις Ηνωμένες Πολιτείες.

Μετά το τρομοκρατικό χτύπημα της 11<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου 2001 στην Νέα Υόρκη η χάραξη πολιτικής στόχευε στο αίσθημα ασφάλειας εκ μέρους όχι μόνο του επιβάτη, αλλά και του εργαζόμενου στις αερομεταφορές και αποτέλεσε βασική αρχή για την διασφάλιση του αεροπορικού προϊόντος και υπηρεσίας καθώς και την φήμη μιας χώρας. Αναδύθηκαν θέματα αρμοδιότητας των αρχών ασφαλείας μιας χώρας και εκπαίδευσης ή ελλειπύς αριθμού προσωπικού ασφαλείας. Η φιλοσοφία αυτής της πολιτικής μπορεί να καθοριστεί σε διάφορα σημεία. Στις χρονικές αυτές στιγμές διαπιστώνεται μείωση της επιβατικής κίνησης, άνοδος σε επιβατοχιλιόμετρα και αύξηση του κόστους πετρελαίου.



Συγκριτική ποσοστιαία ανάπτυξη της παγκόσμιας επιβατικής κυκλοφορίας τακτικών γραμμών σε επιβάτες και επιβατοχιλιόμετρα, 1990 – 2004

Πηγή: <http://aviationnews.gr/content/c101.pdf>

Σύμφωνα με τους Caves και Gosling η συνεχής ανέλιξη και αύξηση της μετακίνησης με τα αεροσκάφη καθώς και μείωση της τιμής του ταξιδιού οφείλεται στην εξέλιξη της τεχνολογίας.



Πηγή: Caves, C. E. & Gosling, G. D. (1999) Strategic Airport Planning

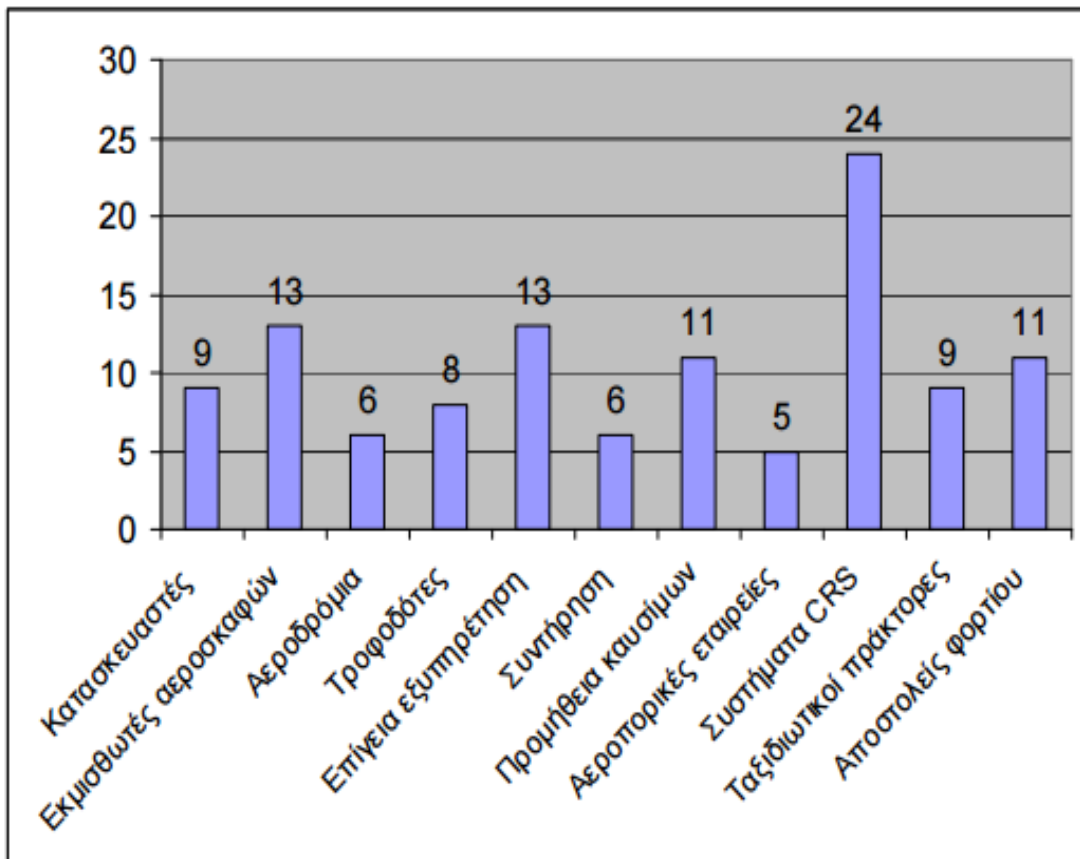
Ωστόσο παρατηρούμε διαφορές στην ανάπτυξη ανά ήπειρο /περιοχή.

Περιοχή καταχώρησης αεροπορικής εταιρείας	Επιβατοχιλιόμετρα τακτικών αεροπορικών εταιρειών					
	1985		2000		2004	
	Δισεκατομ .	Σύνολ ο (%)	Δισεκατο μ.	Σύνολ ο (%)	Δισεκατο μ.	Σύνολ ο (%)
Αφρική	36,7	2,7	66,4	2,2	75,2	2,2
Ασία/Ειρηνικός	222,3	16,3	735,5	24,4	903,7	26,3
Ευρώπη	428,2	31,3	801,4	26,6	919,9	26,8
Μέση Ανατολή	42,7	3,1	93,8	3,1	148,3	4,3
Βόρεια Αμερική	569,2	41,6	1175,7	39,0	1247,3	36,2
Λατινική Αμερική/Καραϊβικ ή	68,3	5,0	141,8	4,7	147,3	4,3

Πηγή : Hanlon, P. (2007) Global airlines, competition in a transnational industry

Οι αερομεταφορές αποτελούν ισχυρή κινητήρια δύναμη της οικονομικής ανάπτυξης. Ωστόσο χαρακτηρίζονται ως μια κυκλική με οριακά κέρδη βιομηχανία. Διαπιστώνεται ότι τα μέγιστα κέρδη και οι επενδύσεις ανήκουν στα ηλεκτρονικά συστήματα κρατήσεων (Computer Reservations Systems – CRS) με μέση επίδοση ανά έτος 24%. Ακολουθούν οι εκμισθωτές αεροσκαφών και επιχειρήσεις της επίγεια εξυπηρέτησης με 13%. Ύστερα έρχονται στο προσκήνιο οι προμηθευτές καυσίμων και οι αεροπορικές φορτώσεις/ μεταφορές φορτίων με 11%. Εν συνεχεία παρουσιάζονται τα τουριστικά γραφεία / πρακτορεία (tour operators, travel agents) και οι κατασκευαστές αεροσκαφών με ποσοστό 9%. Ακολουθούν οι προμηθευτές τροφίμων με ποσοστό 8%. Οι εταιρείες διατήρησης των αεροσκαφών όπως και τα αεροδρόμια έχουν ποσοστό 6%. Τέλος οι αεροπορικές επιχειρήσεις έχουν το μικρότερο ποσοστό το οποίο είναι 5%.<sup>45</sup>

<sup>45</sup> <http://aviationnews.gr/content/c101.pdf>



Πηγή : Hanlon, P. (2007) Global airlines, competition in a transnational industry

Όπως παρατηρούμε οι επιχειρήσεις που έχουν απλούστατα κάποια σύνδεση με τα αεροδρόμια είναι περισσότερο κερδοφόρες συγκριτικά με τις ίδιες τις αεροπορικές εταιρείες. Ωστόσο υπάρχουν κάποιες αεροπορικές εταιρείες όπου η καλή στρατηγική και ο ορθός υπολογισμός, επιτρέπει σε αυτές τη συνεχή ανάπτυξη και κερδοφορία.

Πέραν όμως από κάποιες γενικές πληροφορίες που παραθέσαμε και γνωρίσαμε καλύτερα παραπάνω σχετικά με τον κλάδο των αερομεταφορών, η παρούσα εργασία εστιάζει στην πολιτική των αεροπορικών εταιρειών σχετικά με το burnout, το οποίο αναλύεται στην επόμενη ενότητα.

### 3.2 Αεροπορική βιομηχανία

Η αεροπορική βιομηχανία αποτελεί πλέον στην εποχή που διανύουμε μια βιομηχανία απαραίτητη για την κοινωνία με υψηλή ζήτηση από αυτήν. Πολλοί αναφέρονται σε αυτήν ως την βιομηχανία του 21<sup>ου</sup> αιώνα. Ο κλάδος των αερομεταφορών σχετίζεται με την μεταφορά τόσο των ατόμων όσο και των προϊόντων – αγαθών – φορτίων, για την



εξυπηρέτηση της παγκόσμιας αγοράς. Συγκεκριμένα, η << συνολική βιομηχανία της εναέριας μεταφοράς >> απαρτίζεται από δύο τομείς.

Ο πρώτος είναι ο τομέας της αεροπορίας και περιλαμβάνει τα αεροδρόμια, τις αεροπορικές εταιρείες, τις εταιρείες παροχής εναέριων υπηρεσιών, τις υπηρεσίες που σχετίζονται με την εξυπηρέτηση των επιβατών και τις υπηρεσίες μεταφοράς ταχυδρομείου και φορτίων (cargo).

Ο δεύτερος τομέας ασχολείται με την πολιτική αεροδιαστημική και το πλαίσιο λειτουργίας του εμπίπτει στην μηχανολογική συντήρηση και κατασκευή συστημάτων αεροσκαφών.

Σε γενικές γραμμές ο τομέας των αεροπορικών εταιρειών αποτελεί ένα μέρος της αεροπορικής βιομηχανίας, όπου για την εύρυθμη λειτουργία του αλληλοεξαρτάται από άλλες υπηρεσίες όπως προαναφέραμε.<sup>46</sup>

### **3.3 Ιστορική αναδρομή της αεροπορικής βιομηχανίας**

Ο Α Παγκόσμιος πόλεμος ήταν η αφορμή που σηματοδότησε την έναρξη των πρώτων πτήσεων ενώ η ίδρυση της πρώτης αεροπορικής εταιρείας έλαβε χώρα στην Γερμανία το έτος 1919.<sup>47</sup> Ωστόσο μετά το πέρας του Β΄ Παγκοσμίου πολέμου η αερομεταφορά ανθρώπων και εμπορευμάτων είχε ραγδαία ζήτηση και ανάπτυξη. Κατά την διάρκεια του 20ου αιώνα τα τεχνολογικά επιτεύγματα του τομέα της αεροπορίας κατέστησαν τον τομέα των αερομεταφορών τον σημαντικότερο μεταφορικό μέσο για το βραχυπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο μέλλον. Τα πλεονεκτήματα της ραγδαίας εξέλιξης της τεχνολογίας, της χρονικής διάρκειας μεταφοράς και της ασφάλειας που παρείχε ο κλάδος των αερομεταφορών καθώς επίσης και η αυξημένη ζήτηση του κοινού για το συγκεκριμένο μέσο μεταφοράς, έφτασε τις τιμές των αεροπορικών εισιτηρίων σε υψηλά για την εποχή επίπεδα.<sup>48</sup>

Επιπλέον στις χώρες της Ευρώπης, εκείνη την εποχή εκτός από την ανάπτυξη του κλάδου των αερομεταφορών έκανε την εμφάνισή του και η συμμετοχή του κράτους

---

<sup>46</sup> Τζαβέλλα, 2014.

<sup>47</sup> Αβραμόπουλος, 2011.

<sup>48</sup> Holloway, J.C. (1998).

στον προαναφερόμενο κλάδο διότι σχεδόν όλοι οι αερομεταφορείς και ότi περιλάμβαναν αυτοί (προσωπικό, διοικητικές λειτουργίες, κέρδη) ήταν υπό τον κρατικό έλεγχο των χωρών με μεγάλο κομμάτι συμμετοχής του κράτους στην λειτουργία αυτών. Αυτός είναι και ο λόγος που θεωρήθηκαν ως καρτέλ διότι το μεγαλύτερο κεφάλαιο των αεροπορικών εταιρειών ήταν υπό την διαχείριση και λειτουργία των κυβερνητικών μηχανισμών με εξαίρεση το Ηνωμένο Βασίλειο.<sup>49</sup>

Μετάπειτα των παραπάνω γεγονότων η ΙΑΤΑ, Διεθνής Ένωση Αερομεταφορών (International Air Transport Association) θέσπισε κανονισμούς σε ζητήματα κοστολόγησης αεροπορικών εισιτηρίων και κυβερνητικού ελέγχου με σκοπό να λειτουργούν κάτω από ένα βασικό σύστημα τιμολόγησης το οποίο θα οριοθετείται σύμφωνα το καταναλωτικό προφίλ των επιβατών, στο οποίο θα βασίζεται το σύνολο των αεροπορικών εταιρειών.<sup>50</sup> Έτσι με αυτό τον τρόπο ο τιμολογιακός ανταγωνισμός αποτελούσε παρελθόν και η ύπαρξή του συνδεόταν μόνο με την διαφορετικότητα των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών των αεροπορικών εταιρειών. Ωστόσο το παραπάνω περιοριστικό καθεστώς αφορούσε μόνο τις τακτικές προγραμματισμένες πτήσεις των αεροπορικών εταιρειών (schedule) διότι στις έκτακτες πτήσεις που πραγματοποιούνταν σε περιόδους αυξημένης ζήτησης (charter) το τιμολογιακό καθεστώς ήταν περισσότερο απελευθερωμένο διότι δεν οριοθετούνταν από συμφωνίες μεταξύ των κρατών παρά μόνο από το πλαίσιο λειτουργίας των συγκεκριμένων πτήσεων.

Η αεροπορική βιομηχανία λοιπόν όπως την γνωρίζουμε στην σημερινή εποχή είναι αποτέλεσμα των παραπάνω καθώς επίσης και του νόμου ADA (Airline Deregulation Act), ο οποίος διαμορφώθηκε στις ΗΠΑ το έτος 1978, σύμφωνα με τον οποίο καθιερώθηκαν οι λεγόμενοι "ανοιχτοί ουρανοί" (open skies), ενώ παράλληλα περιόρισε την δύναμη του κρατικού μηχανισμού ελέγχου. Η νέα μορφή ανταγωνιστικότητας στην αεροπορική βιομηχανία προέτρεψε τους αερομεταφορείς να αναδιαμορφώσουν την στρατηγική πολιτική τους για να συνεχίσουν την λειτουργία τους στο νέο ανταγωνιστικό πλαίσιο αγοράς. Ωστόσο πολλές υπέκυψαν στην εξέλιξη του ανταγωνισμού της αγοράς και δεν κατάφεραν να προσαρμοστούν.

---

<sup>49</sup> Lundberg (1990).

<sup>50</sup> Doganis, R.(2001)

Το μεγάλο ρήγμα στην ολοένα ραγδαία ανάπτυξη της αεροπορικής βιομηχανίας ήταν η καθοριστική ημερομηνία της 11ης Σεπτεμβρίου του έτους 2001 η οποία προκάλεσε ιδιαίτερα σημαντική κρίση στον αεροπορικό κλάδο. Με αφορμή το τραγικό γεγονός, εκτός από την αναθεώρηση των διαδικασιών ασφάλειας των αεροπορικών εταιρειών, πολλοί αερομεταφορείς υιοθέτησαν ένα νέο μοντέλο για την εποχή, το οποίο χαρακτηρίζονταν από το χαμηλό κόστος μεταφοράς σε αντίθεση με την πολυτέλεια που παρείχαν μεγάλες σε όνομα και στόλο αεροπορικές εταιρείες.<sup>51</sup>

Μεταξύ των ετών 1988 και 1997 δημιουργήθηκε το Ευρωπαϊκό Κοινό Αεροπορικού Χώρου που περιλάμβανε τα κράτη μέλη της ΕΕ (Ευρωπαϊκή Ένωση) και του ΕΟΧ (Ευρωπαϊκός Οικονομικός Χώρος). Επίσης την συγκεκριμένη περίοδο εφαρμόστηκαν τρία πακέτα μέτρων τα οποία αναλύονται παρακάτω:

Το πρώτο πακέτο μέτρων το 1987 ήρθε να αλλάξει τα έως τότε δεδομένα. Περιορίστηκε ο κυβερνητικός μηχανισμός ελέγχου στην τιμολογιακή πολιτική και θεσπίστηκαν όρια των τιμών για την εξυπηρέτηση του συνόλου του επιβατικού κοινού. Ακόμη έδωσε την δυνατότητα στους αερομεταφορείς να καταμερίσουν τις θέσεις των αεροσκαφών ανάμεσα στις αεροπορικές εταιρείες FSC (Full Service Carrier) και LCC (Low Cost Carrier).

Το δεύτερο πακέτο μέτρων ξεκίνησε να ισχύει το έτος 1990 ενίσχυσε το καθεστώς ελευθερίας ως προς την τιμολογιακή πολιτική και τον καταμερισμό των θέσεων. Επίσης, παραχώρησε τα δικαιώματα της 5<sup>ης</sup> ελευθερίας του αέρα, σύμφωνα με την οποία οι αερομεταφορείς της ΕΕ (Ευρωπαϊκής Ένωσης) μπορούν να μεταφέρουν επιβάτες ή φορτία cargo μεταξύ της δικής τους χώρας και άλλης της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Το τρίτο πακέτο μέτρων τέθηκε σε ισχύει μεταξύ τον Ιανουάριο του έτους 1993 και τον Απρίλιο του έτους 1997. Στα χαρακτηριστικά του τρίτου πακέτου μέτρων ήταν η ελεύθερη τιμολόγηση όλων των κατηγοριών ναύλων, η κατάργηση των νομικών διακρίσεων μεταξύ τακτικών και ναυλωμένων (charter) πτήσεων και αερομεταφορέων, η παρέμβαση σε περιπτώσεις αισχροκέρδειας και μη υγιή ανταγωνισμού και τέλος η εκχώρηση δικαιωμάτων cabotage, δηλαδή η άδεια λειτουργίας αεροπορικής εταιρείας μιας χώρας της ΕΕ να μπορεί να εκτελεί πτητικό έργο μέσα σε μια άλλη χώρα της ΕΕ.<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup> Graham, Brian, Vowles Timothy (2006)

<sup>52</sup> Παπαθεοδώρου, 2017.

Τα παραπάνω μέτρα αποτέλεσαν μια καθοριστικής σημασίας στιγμή για την απελευθέρωση των αερομεταφορών και την έναρξη των ανοιχτών ουρανών (open skies). Η ελεύθερη εκτέλεση αεροπορικών πτήσεων μεταξύ δύο χωρών της ΕΕ και ταυτόχρονα στο εσωτερικό αυτών των χωρών, καθώς επίσης και η κατάρρευση του μονοπωλίου των κρατικών αερομεταφορών είναι οι λόγοι που προδίδουν έντονη σημασία στο παραπάνω γεγονός. Μετά από αυτή την σημαντική στιγμή για την αεροπορική βιομηχανία, πολλές εταιρείες βρήκαν προσοδοφόρο έδαφος να αναπτυχθούν και να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητα με τις ήδη υπάρχουσες αεροπορικές εταιρείες.

Τα παραπάνω επιτεύγματα έθεσαν νέα στοιχεία για την αεροπορική βιομηχανία τα οποία εξέλιξαν και ανέπτυξαν θετικά την τελευταία. Τα στοιχεία αυτά επαληθεύτηκαν τον Μάρτιο του έτους 2012 στην μελέτη που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της παγκόσμιας αεροπλοΐας του oxford economics για την ATAG.<sup>53</sup>

Σύμφωνα με αυτή την μελέτη παρατηρήθηκε: 1) Αύξηση του ΑΕΠ λόγω της καλύτερης θέσης του βιοτικού επιπέδου και των υψηλότερων εισοδημάτων. 2) Μείωση του κόστους της μεταφοράς με αεροπλάνο, δηλαδή οι ναύλοι ολοένα και μειώνονταν σε συνάρτηση της ανταγωνιστικότητας των αερομεταφορών. 3) Απελευθέρωση της αεροπορικής βιομηχανίας από τα δεσμά που την περιόριζαν. 4) Νουτροπία και αντίληψη της παγκοσμιοποίησης τόσο από τα άτομα όσο και από τις επιχειρήσεις.

Εκτός από όλα τα θετικά στοιχεία που επέφεραν τα ιστορικά γεγονότα που περιγράψαμε παραπάνω, η ανάπτυξη και η εξέλιξη των αερομεταφορών δημιούργησε θετικές επιδράσεις τόσο στην οικονομία όσο και στην κοινωνία οι οποίες κατηγοριοποιούνται ως εξής:

Άμεσες επιδράσεις → σε αυτή την κατηγορία γίνεται λόγος για τις θέσεις εργασίας (κατασκευαστές και συντηρητές αεροσκαφών και ανταλλακτικών μερών του αεροσκάφους, υπάλληλοι υπηρεσιών εδάφους, ιπτάμενοι συνοδοί, πιλότοι και άλλες θέσεις σχετιζόμενες με την αεροπορική βιομηχανία) που δημιουργήθηκαν και την αυξημένη οικονομική δραστηριότητα, τα οποία είχαν άμεσες θετικές επιδράσεις στον αεροπορικό κλάδο.

Έμμεσες επιδράσεις → στην κατηγορία αυτή αναφέρονται αυτοί που σχετίζονται έμμεσα με τον αεροπορικό κλάδο και όχι άμεσα όπως στην προηγούμενη κατηγορία.

---

<sup>53</sup> ATAG, 2012.

Δηλαδή δεν δουλεύουν για τον αεροπορικό κλάδο αλλά οι εργασίες τους σχετίζονται με αυτόν. Τέτοια παραδείγματα είναι οι εταιρείες πετρελαιοειδών, οι κατασκευαστικές εταιρείες, οι προμηθευτές, οι λογιστές, τα άτομα που ασχολούνται με τα πληροφοριακά συστήματα κ.α.

Παράγωγες επιδράσεις → Θεωρείται το εισόδημα και η απασχόληση που δημιουργείται από τις Άμεσες και Έμμεσες επιδράσεις.

Καταλυτικές επιδράσεις → Σε αυτή την κατηγορία οι θετικές επιδράσεις της ανάπτυξης και εξέλιξης της αεροπορικής βιομηχανίας σχετίζονται με το διεθνές εμπόριο, την ανάπτυξη επενδύσεων, τον τουρισμό, την καινοτομία καθώς και την δημιουργία ενός επιχειρηματικού περιβάλλοντος.<sup>54</sup>

### **3.4 Σύντομη ιστορική αναδρομή και εξέλιξη της ελληνικής αεροπορίας**

Σύμφωνα με ιστορικά στοιχεία η εκκίνηση της αεροπορικής δραστηριότητας της Ελλάδος χρονολογείται από το 1931. Το ίδιο έτος η πρώτη ελληνική αεροπορική εταιρεία «Ελληνική Εταιρεία Εναερίων Συγκοινωνιών» (ΕΕΕΣ) λειτούργησε από την 1-7-1931 έως την 27-10-1940. Πιο συγκεκριμένα το αεροσκάφος με τις δώδεκα επιβατικές θέσεις <<Αθήναι>> με μορφή Junkers G.24 he με νηολόγιο SX-ACA και αριθμό κατασκευής 962 ξεκίνησε την πτήση του από το Τατόι Αττικής και προσγειώθηκε στο αεροδρόμιο του Σέδες, της Θέρμης Θεσσαλονίκης. Το πλήρωμα αποτελούσαν ο κυβερνήτης, ο συγκυβερνήτης, ο ιπτάμενος μηχανικός και ο ασυρματιστής και πρώτος επιβάτης ήταν ο πρωθυπουργός Ελευθέριος Βενιζέλος. Η πρώτη πολιτική αεροπορική εταιρεία στην Ελλάδα «Ελληνικής Εταιρίας Εναερίων Συγκοινωνιών Α.Ε.» (ΕΕΕΣ), κατείχε 4 αεροπλάνα με ένα από αυτά το <<Αθήναι>> όπου και εκτέλεσε την πρώτη πτήση στην Ελλάδα.<sup>55</sup>

Στις 3-9-1946 ξεκινά την λειτουργία της η Τ.Α.Ε (Τεχνικά Αεροπορικά Εκμεταλλεύσεις Α.Ε.). Το 1947 παρουσιάζεται η ΕΛΛ.Α.Σ, (Ελληνικά Αεροπορικά Συγκοινωνία) Α.Μ.Ε (Αεροπορικά Μεταφορά Ελλάδος) και ΔΑΙΔΑΛΟΣ όπου το 1951 ενσωματώθηκαν σε μία νέα εταιρία Τ.Α.Ε. η οποία στο τέλος χρεοκόπησε.

---

<sup>54</sup> Παπαθεοδώρου, 2017.

<sup>55</sup> <http://www.tovivlio.gr/index.php?article=118>

Στις 6 Απριλίου 1957 έρχεται στο προσκήνιο η πασίγνωστη “Olympic Airways” του Αριστοτέλη Ωνάση. Η Ολυμπιακή Αεροπορία έχει μείνει αξέχαστη στην ιστορία της αεροπορίας αφού ήταν η πρώτη ιδιωτική αεροπορία στον κόσμο που εκτέλεσε δρομολόγια στις πέντε ηπείρους. Μάλιστα φημίζεται η εξυπηρέτηση και η ποιότητα που κατείχε στους επιβάτες της ενώ απολάμβαναν το φαγητό τους ακόμη και με επίχρυσα μαχαιροπίρουνα και ποτήρια μπακαρά.

Η Ολυμπιακή έως το 1922 εκτελούσε καθημερινό μονοπωλιακό πρωινό δρομολόγιο Αθήνα – Θεσσαλονίκη με ελικοφόρο DOUGLAS DC-3. Αξίζει να σημειώσουμε το πρώτο πετρελαιοφόρο στον κόσμο, το «ΑΡΙΣΤΟΝ» το οποίο ζύγιζε 1.5000 τόνους<sup>56</sup> Το ίδιο έτος πραγματοποιείται η σύνδεση της Ελλάδας με αερογραμμή Αθήνα – Ρώμη – Παρίσι – Λονδίνο ενώ το 1958 Αθήνα – Ζυρίχη – Φρανκφούρτη και Αθήνα – Τελ Αβίβ. Η Ολυμπιακή εταιρεία εξελίσσεται με ταχύτετους ρυθμούς , αποκτά αεροσκάφη τύπου Boeing 707-320 και το 1966 εκτελεί απευθείας πτήσεις προς Νέα Υόρκη. Το 1968 ξεκινά δρομολόγια προς Ναϊρόμπι και Γιοχάνεσμπουργκ ενώ συνάμα αποκτά αεροσκάφη Boeing 727-200 τα οποία είχαν προορισμό την Ευρώπη.

Το 1971 πραγματοποιείται η σύσταση της Ολυμπιακής Αεροπλοΐας Α.Ε. από τον Αλέξανδρο Ωνάση με κύριο μέλημα τον προορισμό των νησιών της Ελλάδος. Συγχρόνως εκτελούνται οι πρώτες αερογραμμές προς Μιλάνο και Ντίσελντορφ. Το 1972 τίθενται σε εφαρμογή ο προορισμός προς το Σίδνεϋ της Αυστραλίας με ενδιάμεσες στάσεις τη Σιγκαπούρη και την Μπανγκόκ.

Η εταιρεία σημείωνε σημαντική άνοδο και το 1973 διέθετε στη κατοχή της τα πρώτα Boeing 720-051B και 747-200 (το ένα από αυτά εκτέλεσε δρομολόγια προς Νέα Υόρκη). Σύμφωνα με την τότε μέτρηση το 1974 παρατηρείται ρεκόρ μετακίνησης με την εταιρεία, 2.500.000 επιβατών όπου οι 790.000 είχαν προορισμό το εξωτερικό. Η Ο.Α. κατέληξε στα χέρια του ελληνικού δημοσίου ύστερα από τον θάνατο του Αλέξανδρου Ωνάση (1973).

Το 1976 η Ολυμπιακή εξαγόρασε αεροσκάφη Boeing 737-200 και διαμόρφωσε την Olympic Catering. Την περίοδο εκείνη έχει στη δικαιοδοσία της 25 αεροσκάφη και εκτελεί δρομολόγια σε 30 διεθνείς προορισμούς. Το 1979 ξεκινά η αγορά των Airbus και παράλληλα συνεχίζει την εξαγορά των Boeing 737-200 και Shorts 330. Ύστερα

---

<sup>56</sup> <http://www.tovivlio.gr/index.php?article=120>

από άσχημα γεγονότα που στιγμάτισαν την ελληνική αεροπορική ιστορία το ελληνικό δημόσιο μεταβίβασε το 2009 την Ολυμπιακή στο ιδιωτικό όμιλο MIG.<sup>57</sup>

Το 1987 ιδρύεται η πρώτη ιδιωτική αεροπορική εταιρεία “Aegean Aviation” από τους Αντώνιο και Νικόλαο Σιμιγδαλάς εκτελώντας VIP δρομολόγια παγκοσμίως με δύο Learjet αεροσκάφη. Το 1999 ιδρύθηκε η Aegean Airlines έχοντας αρχικά ως σύνδεση αερογραμμής Αθήνα – Θεσσαλονίκη – Ηράκλειο με δύο BAe AVRO RJ 100 αεροσκάφη. Το Ιούνιο του ίδιου έτους αφού απέκτησε το τρίτο αεροσκάφος BAe AVRO RJ 100 ξεκίνησαν οι προορισμοί προς Αλεξανδρούπολη, Καβάλα και Κέρκυρα. Το Δεκέμβριο του ίδιου έτους με την αγορά της Air Greece από την Aegean εισχωρούν αυτόματα στην εταιρεία 3 3 ATR 72 ενώ παραλαμβάνει και ένα AVRO όπου της δίνεται η δυνατότητα να προσθέσει και άλλον προορισμό, την Μυτιλήνη. Το 2000 εκτελεί δρομολόγια προς Σαντορίνη και εξαγοράζει δύο ακόμη αεροσκάφη. Το 2001 η Aegean συνεργάζεται με την Cronus airlines, αρχικά χρησιμοποιώντας κοινούς κωδικούς πτήσεων, ενώ σε ελάχιστο χρονικό διάστημα η Cronus airlines ενσωματώνεται πλήρως με την Aegean με την μετονομασία Aegean Cronus Airlines. Το 2003 η Aegean εισάγει το ηλεκτρονικό εισιτήριο μέσω διαδικτυο όπου δίνεται η ευκαιρία στους ταξιδιώτες με την εταιρεία, να εξαγοράσουν το εισιτήριο τους ηλεκτρονικά ή να κάνουν προκράτηση εισιτηρίου. Το 2005 προσχώρησε στην εξαγορά άλλων αεροσκαφών Airbus A320 και A321.

Η Aegean Airlines συνεργάζεται από το έτος 2005 με την γερμανική εταιρεία Lufthansa, όσον αφορά τους κοινούς κωδικούς πτήσεων. Το 2009 εισχώρησε στην διεθνή αεροπορική συμμαχία Star Alliance ενώ το 2013 η Olympic Air ενσωματώθηκε με την Aegean κατατάσσοντάς την ως την μεγαλύτερη ελληνική αεροπορία.<sup>58</sup>

Το 2005 συστάθηκε η “Sky Express” από τον Μιλτιάδη Τσαγκαράκη με έδρα την Αθήνα. Διαθέτει στη δικαιοδοσία της 8 αεροσκάφη ATR 42-300, ATR 42-500, ATR 72-500, BAe Jetstream 41 και δραστηριοποιείται στο εσωτερικό της χώρας.<sup>59</sup>

---

<sup>57</sup> <https://www.newsit.gr/ellada/i-istoria-tis-olympiakis>

<sup>58</sup> <https://www.airliners.gr/el/airlines/Aegean%20Airlines.html>

<sup>59</sup> <http://www.skyexpress.gr/>

Το 2008 ιδρύεται η “Astra Airlines” από τους Ιωάννη Ζλατάνη και Αναστάσιο Ζηρίνη, με έδρα την Θεσσαλονίκη. Η “Astra Airlines” απαρτίζεται από δύο ATR 42, ένα ATR 72 , ένα BAe 146-300 και εκτελεί δρομολόγια στο εσωτερικό ( Αθήνα, Χίος, Θεσσαλονίκη, Κέρκυρα, Ικαρία ,Ηράκλειο , Κάλυμνο, Καστοριά, Κως, Κοζάνη , Λήμνος, Μυτιλήνη, Σάμος).<sup>60</sup>

Το 2008 ιδρύεται η “Bluebird Airways” έχοντας βάση το Ηράκλειο, αποτελείται από δύο αεροσκάφη Boeing 737-300 , ένα MD83 και δύο MD82. Η Bluebird Airways εκτελεί δρομολόγια στην Ελλάδα, στο Ισραήλ , στη Ρωσία και στην Τουρκία.

Το έτος 2013 ιδρύθηκε η αεροπορική εταιρεία “Ellinair”, θυγατρική του Mouzenidis Group, έχοντας έδρα τη Θεσσαλονίκη με κατευθύνσεις προς το εσωτερικό και εξωτερικό (Ουκρανία, Ρωσία, Γεωργία, Λετονία, Καζακστάν, Γερμανία και Κύπρο)<sup>61</sup>

Το 2017 συστάθηκε η “Air Mediterranean” με βάση την Αθήνα, διαθέτει δύο Boeing 737-400 αεροσκάφη και συνδέει την Ευρώπη με τη Μέση Ανατολή και την Αφρική.<sup>62</sup>

### **3.5 Ιστορική αναδρομή των μεγαλύτερων σε στόλο αερομεταφορών της Ελλάδας**

Η Ολυμπιακή Αεροπορία (Olympic Airways), η οποία ιδρύθηκε το 1957 από τον Αριστοτέλη Ωνάση, αποτέλεσε τον μεγαλύτερο αερομεταφορέα της Ελλάδας, η ίδρυση του οποίου στιγμάτισε μια νέα εποχή για την χώρα αλλά και για το εξωτερικό περιβάλλον αυτής. Ο γνωστός Έλληνας εφοπλιστής, επιχειρηματίας και ένας από τους διασημότερους “κροίσους” του 20<sup>ου</sup> αιώνα κατάφερε να εδραιώσει μια ελληνική αεροπορία η οποία άπλωσε με επιτυχία τα φτερά της και στις πέντε ηπείρους και θεωρήθηκε για εκείνη την εποχή η μεγαλύτερη επένδυση στη χώρα, γνωστή και ως χρυσή εποχή της Ολυμπιακής. Το μονοπώλιο που κατείχε καθώς και η

---

<sup>60</sup> <http://www.astra-airlines.gr/>

<sup>61</sup> <https://el.ellinair.com/>

<sup>62</sup> <https://www.airliners.gr/el/airlines/airline.php?airline=Air%20Mediterranean>



δομή και λειτουργία της Ολυμπιακής Αεροπορίας την κατέστησαν τόσο σε εγχώριο όσο και σε διεθνές επίπεδο την καλύτερη αεροπορική εταιρία στον κόσμο ανάμεσα στις παγκόσμιες αεροπορικές δυνάμεις της εποχής. Η επιτυχημένη αυτή κατάσταση ανέδειξε μέσω της Ολυμπιακής Αεροπορίας τόσο την Ελλάδα ως χώρα όσο και τις σημαντικές προσωπικότητες οι οποίες επέλεξαν την συγκεκριμένη αεροπορική εταιρία για να πετάξουν ανά τον κόσμο. Εξάλλου ήταν ο μοναδικός άνθρωπος του οποίου η επένδυση στην Ελλάδα ήταν συνώνυμη με την πολυτέλεια, την γλιδή, την ασφάλεια και το κύρος που υπέγραφαν οι έξι κύκλοι του λογότυπου της Ολυμπιακής Αεροπορίας.

Μετά όμως από αυτήν την χρυσή εποχή και εξαιτίας κάποιων σοβαρών συμβάντων τόσο στην οικογένεια όσο και στην υγεία του Έλληνα κροίσου, ο Αριστοτέλης Ωνάσης πουλάει την αεροπορική του εταιρία στο δημόσιο έναντι 68 εκατομμύρια δολάρια εν έτη 1975. Στη συνέχεια η απελευθέρωση της αγοράς με τις ιδιωτικοποιήσεις των αερομεταφορών καθώς και τα προβλήματα του δημοσίου με την αεροπορική εταιρία οδηγούν το δημόσιο στην πώληση της Ολυμπιακής στην Marfin Investment Group (MIG) η οποία την μετονόμασε σε Olympic Air. Ωστόσο, κατά την διάρκεια αυτών των γεγονότων και εφόσον είχε επέλθει η απελευθέρωση της αγοράς, ιδρύθηκε η αεροπορική εταιρία Aegean Airlines, η οποία κατάφερε και εξαγόρασε την Olympic Air με επιτυχία το 2013, δημιουργώντας την επόμενη ιδιωτική αεροπορική δύναμη στην Ελλάδα και συμβάλλοντας σημαντικά στην ανάπτυξη της οικονομίας καθώς και άλλων τομέων της χώρας.<sup>63</sup> & <sup>64</sup>

**Το 1992** η αεροπορική εταιρεία Aegean Aviation απέκτησε από την Υπηρεσία Πολιτικής Αεροπορίας (ΥΠΑ) άδεια αερομεταφορών. Μετά από δυο έτη **το 1994**, η προαναφερόμενη εταιρεία εισήλθε στον όμιλο εταιρειών Βασιλάκη όπου είχε ήδη στην κατοχή του την AUTOHELLAS, την TEXNOKAP ABEE και την ΒΑΚΑΡ ABEE, εταιρείες που βασιζόνταν αντίστοιχα σε ενοικιάσεις και αντιπροσωπείες αυτοκινήτων. Η τελευταία όμως είσοδος της Aegean Aviation στον επιχειρηματικό

---

<sup>63</sup> <http://www.eaee.gr/cms/sites/default/files/oikmel-aircargogr.pdf>

<sup>64</sup> Ηλιακόπουλος, 2017.

κόσμο του ομίλου Βασιλάκη την καθιστά μια επένδυση με ιδιότητα Learjet που εκτελεί πτήσεις VIP σε ολόκληρο τον κόσμο.

**Τον Μάρτιο του 1999** ιδρύεται η Aegean Airlines και ξεκινά τα δρομολόγια της σε εσωτερικούς προορισμούς της Ελλάδος με στόλο τρία ιδιότητα BAE AVRO RJ 100.

**Τον Δεκέμβριο του 1999** πραγματοποιείται η εξαγορά της Air Greece και αυξάνεται ο στόλος της σε 4 RJ και 3 ATR 72.

**Τον Ιούλιο του 2000** πολλαπλασιάζεται ο στόλος της με δυο ακόμη καινούρια RJ καθώς επίσης και οι προορισμοί της στην Ελλάδα.

**Τον Απρίλιο του 2001** η Aegean συνεργάζεται με την Cronus Airlines η οποία τον Οκτώβριο του ίδιου έτους θα ενσωματωθεί στην πρώτη. Η συνεργασία αυτή αποσκοπούσε αρχικά πριν την ενσωμάτωση σε πτήσεις κοινών κωδικών μεταξύ των δυο εταιρειών όπου η Aegean εστίαζε στις πτήσεις εσωτερικού με κωδικό A3 ενώ η Cronus στις πτήσεις εξωτερικού και στις ναυλωμένες (charter) πτήσεις με κωδικό X5. Μετά την συνένωση των 2 εταιρειών τα δρομολόγια εκτελούνταν με κοινή – μεταβατική ονομασία Aegean Cronus Airlines. Τον επόμενο μήνα του ίδιου έτους εγκαινιάζει και παρέχει στους επιβάτες της σε πτήσεις εξωτερικού την υπηρεσία Business Class δίνοντας έτσι μια νότα πολυτέλειας σε όσους το επιθυμούν.

**Το 2003** η Aegean πρωτοπορεί μέσω του e-ticket (ηλεκτρονικό εισιτήριο), δηλαδή δίνει την δυνατότητα έκδοσης εισιτηρίου και κράτησης θέσης μέσω της διαδικτυακής ιστοσελίδας της, μια καινοτόμα επιλογή που πρώτη η Aegean εγκαινίασε στα αεροπορικά δρώμενα της ελληνικής κοινωνίας.

**Το 2004** ομογενοποίησε τον στόλο της αποκλειστικά με αεροσκάφη τύπου JET (13 Boeing 737 300/400 και 6 AVRO RJ100 που είχε στην κατοχή της) καθώς επέκτεινε τα φτερά της μέχρι την Κύπρο.

**Το 2005** όμως ήταν μια χρονιά σταθμός για την ελληνική αυτή εταιρεία διότι ξεκίνησε συνεργασία με την γερμανική αεροπορική εταιρεία Lufthansa και έτσι πολλές πτήσεις της Aegean με κωδικό A3 και της Lufthansa με κωδικό LH εκτελούνται πλέον με κοινούς κωδικούς. Εκτός όμως από την σημαντική συνεργασίας στρατηγικής με την Lufthansa, η Aegean το ίδιο έτος επένδυσε στον στόλο της και τον αύξησε με την αγορά 8 Airbus A320 και την προοπτική παραγγελίας 12 επιπλέον αεροσκαφών της ίδιας οικογένειας A230 – A321.

**Το 2007** και μετά την παραλαβή των τριών πρώτων Airbus η Aegean εισέβαλε στο Χρηματιστήριο Αθηνών και αύξησε το επόμενο έτος την παραγγελία αεροσκαφών της αναμένοντας συνολικά 23 Airbus A320 και 4 Airbus A321. Το ίδιο έτος **2008**, η

Aegean εφαρμόζοντας Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης για Εξυπηρέτηση Επιβατών – Εξυπηρέτηση Αεροσκαφών και Συντήρηση Αεροσκαφών λαμβάνει πιστοποίηση ISO 14001:2004.

**To 2009** η Aegean εκδήλωσε το ενδιαφέρον της για την εξαγορά της Ολυμπιακής όμως η πρότασή της δεν έγινε δεκτή από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή διότι ελλόχευε ο κίνδυνος δημιουργίας μιας μονοπωλιακής κατάστασης στην ελληνική αεροπορική αγορά, με την Ολυμπιακή τελικά να καταλήγει στον όμιλο MIG, Marfin Investment Group.

**Την επόμενη χρονιά 2010** η Aegean Airlines έγινε μέλος της μεγαλύτερης διεθνούς αεροπορικής συμμαχίας μετά από την υπογραφή συμφωνίας για την είσοδό της στην Star Alliance, προσφέροντας πολλά πλεονεκτήματα και ευκολότερη πρόσβαση σε νέους προορισμούς για τους επιβάτες της. Ακόμη την ίδια χρονιά, οι μέτοχοι της Aegean Airlines και της Olympic Air συμφώνησαν στην συγχώνευση των δραστηριοτήτων τους μεταξύ των δύο εταιρειών.

**Εν έτη 2013** και ενώ η Ευρωπαϊκή Επιτροπή είχε απορρίψει το αίτημα της Aegean για εξαγορά της Ολυμπιακής για τους λόγους που εξηγήσαμε παραπάνω, τα άσχημα οικονομικά δεδομένα της χώρας και η στασιμότητα της Ολυμπιακής, προέτρεψαν την Ευρωπαϊκή Επιτροπή να αναθεωρήσει την απόφασή της και να εγκρίνει τελικά την εξαγορά της Olympic Air από την Aegean Airlines. Η παραπάνω εξαγορά ολοκληρώθηκε με επιτυχία μεταβιβάζοντας το 100% των μετοχών της Olympic Air στην Aegean Airlines και υπογράφοντας την συμφωνία μεταξύ της Aegean και της Marfin Investment Group. Από εδώ και στο εξής πλέον η Olympic Air καθίσταται θυγατρική της Aegean Airlines και η τελευταία η μεγαλύτερη αεροπορική εταιρεία της Ελλάδος. Εξάλλου ο σκοπός αυτής της συγχώνευσης ήταν η εδραίωση και η δυναμική παρουσία της τόσο σε ελληνικό όσο και ευρωπαϊκό επίπεδο. Το 2013 αποτέλεσε μια σημαντική χρονιά για την Aegean διότι πέρα από την επιτυχημένη επένδυση της, βραβεύτηκε για 3<sup>η</sup> συνεχόμενη χρονιά και 4 συνολικά, από τα διεθνή βραβεία SKYTRAX, ως η καλύτερη περιφερειακή αεροπορική εταιρεία. Την ίδια χρονιά διευρύνει το δίκτυό της με 160 δρομολόγια εξωτερικού από 28 χώρες προς 12 ελληνικά αεροδρόμια δίνοντας πνοή στην οικονομία και στον τουρισμό, μια ενότητα που θα αναλύσουμε στην συνέχεια. Ωστόσο μετά την Business Class η αεροπορική εταιρεία ενίσχυσε την οικονομική της θέση με δύο νέες κατηγορίες εισιτηρίων, την GoLight και την Flex δίνοντας σημαντικά προνόμια και δυνατότητα επιλογής στους επιβάτες της ανάλογα με τις ανάγκες του ταξιδιού τους.

**To 2014** μετά από ψηφοφορία, η Aegean Airlines αναδείχτηκε στα Air Transport News Awards ‘‘Περιφερειακή Αεροπορική Εταιρεία της Χρονιάς’’ (Regional Airline of the Year 2014). Επιπρόσθετα για το ίδιο έτος, η Aegean παρουσίασε την στρατηγική ανάπτυξής της, η οποία πλαισιώνεται από 87 προορισμούς εξωτερικού σε 32 χώρες και 33 προορισμούς εσωτερικού από 8 ελληνικές βάσεις, 17 νέους προορισμούς εξωτερικού και αύξηση του στόλου της με 5 ακόμη Airbus. Επιπλέον η ανακοίνωση συνεργασίας της Aegean με την Etihad Airways γίνεται αφορμή γιορτής για την έναρξη των νέων απευθείας πτήσεων της Aegean, στην πρωτεύουσα των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων.

Σήμερα το 2018 η αεροπορική εταιρεία Aegean Airlines συνεχίζει να επεκτείνει με ραγδαίους ρυθμούς το δίκτυο της, τον στόλο της και τις επιχειρηματικές στρατηγικές της, για τις οποίες γίνεται λόγος στις επόμενες δύο ενότητες αυτής της εργασίας.<sup>65</sup> &  
66

### **3.6 Η πολιτική αεροπορικών εταιρειών για την μη εμφάνιση και αποφυγή της επαγγελματικής εξουθένωσης στα μέλη καμπίνας πληρώματος θαλάμου επιβατών**

Πρώτη προτεραιότητα για τις περισσότερες αεροπορικές εταιρείες είναι η ασφάλεια των επιβατών. Το παραπάνω σχετίζεται άμεσα με την ανυπαρξία ατυχημάτων ή την μη εμφάνιση περιστατικών έκτακτης ανάγκης. Για αυτό τον λόγο οι περισσότερες αεροπορικές εταιρείες επενδύουν σε νεαρό ηλικιακά στόλο και στην υψηλού επιπέδου εκπαίδευση των πληρωμάτων τους δίνοντας ιδιαίτερη σημασία και προσοχή σε αυτήν. Το ίδιο συμβαίνει και με το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης. Δηλαδή οι εταιρείες, ειδικά στις μέρες μας που ανθίζει το σύνδρομο σε ολοένα και περισσότερους κλάδους, δίνουν ιδιαίτερη έμφαση και βαρύτητα στην εκπαίδευση και στην ενημέρωση των πληρωμάτων τους σχετικά με το fatigue και κατ’ επέκταση με το burnout εννοιολογικά.

Η γνώση και η συνεχής εκπαίδευση γύρω από την έννοια του fatigue και των διαστάσεων που μπορεί να λάβει, δίνει την δυνατότητα στα πληρώματα να

---

<sup>65</sup> <https://el.aegeanair.com/>

<sup>66</sup> <https://www.airliners.gr/el/airlines/Aegean%20Airlines.html>

αναγνωρίσουν το πρόβλημα και να λάβουν όλα τα απαραίτητα μέτρα για να το προλάβουν.

Ακόμη, η τήρηση των κανονισμών σχετικά με τα flight limitations των προγραμμάτων εργασίας των πληρωμάτων ενισχύει την ανάπτυξη αμυντικού μηχανισμού απέναντι σε προβλήματα που σχετίζονται με το fatigue και το burnout.

Επιπλέον, η δυνατότητα προσαρμογής των προγραμμάτων εργασίας σύμφωνα με τις ανάγκες των πληρωμάτων αποδεικνύει την πολιτική των εταιρειών για το ανθρώπινο δυναμικό και την σημασία του τελευταίου για τις ίδιες τις εταιρείες.

Ο συνδυασμός των προαναφερόμενων αποτελεί ένα μέρος της άρτιας οργάνωσης και λειτουργίας των εταιρειών, με γνώμονα την ασφάλεια όχι μόνο των επιβατών αλλά και των πληρωμάτων τους, διότι με βάση τα όσα αναφέραμε θα είναι σε θέση αρχικά να προλάβουν, στη συνέχεια να αναγνωρίσουν και τέλος να αντιμετωπίσουν το πρόβλημα ή μια κατάσταση σχετιζόμενη με το fatigue ή το burnout.<sup>67</sup>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ, ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ**

### **4.1 Η επαγγελματική εξουθένωση και το αντίκτυπο στο επάγγελμα των αεροσυνοδών**

Εάν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης δεν προληφθεί και δεν αντιμετωπιστεί από τα αρχικά του στάδια τότε το αντίκτυπο στην ζωή (εργασιακή και προσωπική) ενός μέλους πληρώματος θα είναι εμφανή. Ενώ στο πρώτο κεφάλαιο αναφέραμε τους λόγους ενεργοποίησης και εμφάνισης του συνδρόμου καθώς και τα συμπτώματα αυτού, σε αυτό το σημείο θα αναφέρουμε συγκεκριμένα τις επιπτώσεις που έχει η επαγγελματική εξουθένωση συγκεκριμένα για το επάγγελμα των ιπτάμενων συνοδών. Όπως αναφέραμε και παραπάνω η υπευθυνότητα και η απαιτητικότητα αυτού του επαγγέλματος δεν αφήνει περιθώρια λανθασμένων κινήσεων διότι μπορεί να αποβούν μοιραία. Ωστόσο, το αντίκτυπο της

---

<sup>67</sup> CSPM → Cabin Safety Procedures Manual

επαγγελματικής εξουθένωσης εισχωρεί σε εργασιακές και προσωπικές πτυχές του ιπτάμενου συνοδού οι οποίες τον επηρεάζουν αρνητικά και στα δύο πεδία της ζωής του.<sup>68</sup>

Από τα πρώτα στάδια εμφάνισης του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης το άτομο θα εμφανίσει σε προσωπικό επίπεδο αλλαγές στην συμπεριφορά του, στον τρόπο σκέψης του καθώς και στην σωματική και ψυχική του υγεία. Σύμφωνα με τον Chen and Kao (2012), όσο πιο υψηλές είναι οι απαιτήσεις της δουλειάς των ιπτάμενων συνοδών, τόσο πιο πιθανόν είναι να εμφανίσουν το σύνδρομο burnout, η ύπαρξη του οποίου συνεπάγεται προβλήματα υγείας στην σωματική και στην ψυχική τους υπόσταση. Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί ότι ως προβλήματα υγείας δεν εννοείται μόνο μια ασθένεια αλλά και η σωματική, ψυχική και κοινωνική ευημερία του ατόμου.<sup>69</sup> Ως σωματική υγεία αναφέρεται η απουσία κάποιας ασθένειας και η θετική υγεία του σώματος γενικότερα. Ως ψυχική υγεία αναφέρεται η ευτυχία που νιώθει το άτομο και η ικανότητα προσαρμογής του σε μια κανονική ζωή.<sup>70</sup>

Σε προσωπικό επίπεδο emπίπτουν επίσης οι επιπτώσεις που θα έχει το άτομο που βιώνει το σύνδρομο burnout ως προς τον τρόπο συμπεριφοράς και σκέψης του. Η έντονη αλλαγή της διάθεσης του, η απομάκρυνσή του από τους συναδέλφους του και την οικογένεια του, η αρνητικότητα που διακατέχει την σκέψη του και η έλλειψη αυτοσεβασμού και τρόπων συμπεριφοράς είναι κάποια στοιχεία που φανερώνουν την παρουσία του συνδρόμου burnout στην ζωή του ατόμου και παράλληλα επιταχύνουν την κατάθλιψη αυτού.

Όμως η αλλαγή στην συμπεριφορά του ατόμου, εκτός από τις επιπτώσεις σε προσωπικό επίπεδο, έχει σοβαρό αντίκτυπο και στο εργασιακό επίπεδο τόσο με τους πελάτες – επιβάτες όσο και με τους συναδέλφους του. Όπως αναφέραμε και στην ενότητα 2.5, η έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε πληρώματα στην Τουρκία, έδειξε ότι άτομα που πάσχουν από το σύνδρομο ιδιαίτερα οι αεροσυνοδοί, προσφέρουν στους επιβάτες χαμηλή ποιότητα υπηρεσιών και η συμπεριφορά τους προς αυτούς θεωρείται ανάρμοστη. Η χαμηλή αποδοτικότητα που τους διακατέχει ως αποτέλεσμα του burnout, και η απαξίωση για την εύρυθμη λειτουργία των καθηκόντων τους μπορεί να οδηγήσει μάλιστα τόσο τα μέλη πληρώματος καμπίνας θαλάμου επιβατών

---

<sup>68</sup> <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969699718300590#bbib11>

<sup>69</sup> Calahan, 1973

<sup>70</sup> Idler and Kasl, 1991

όσο και τους πιλότους σε δύσκολες καταστάσεις που ενέχουν θέματα ασφάλειας. Ο συνδυασμός όλων των παραπάνω φαίνεται να οδηγεί σε μη ικανοποιημένους επιβάτες, το οποίο με την σειρά του συνεπάγεται δυσφήμιση της εταιρείας και κατ' επέκταση ραγδαία μείωση των κερδών της.<sup>71</sup>

Όλα τα παραπάνω μαζί συνθέτουν το αντίκτυπο της επαγγελματικής εξουθένωσης στο εργασιακό και στο προσωπικό επίπεδο του ιπτάμενου συνοδού. Ωστόσο στην συνέχεια και στο δεύτερο μέρος της εργασίας μας, κατά την διεξαγωγή της έρευνας, θα συμπεράνουμε την επιρροή της επαγγελματικής εξουθένωσης και στα δύο επίπεδα.

## **4.2 Η επιρροή της εικόνας του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας από την επαγγελματική εξουθένωση των μελών πληρώματος καμπίνας**

Το βασικό ερώτημα που αντιπροσωπεύει την παρούσα διπλωματική έρευνα είναι εάν η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την τελική εικόνα του προσφερόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας. Όμως, η ικανοποίηση του πελάτη που στα πλαίσια της συγκεκριμένης εργασίας, πελάτης είναι ο επιβάτης, διαμορφώνεται από πολλούς παράγοντες οι οποίοι σχετίζονται με το σέρβις, την τιμή, την άνεση, την εξυπηρέτηση, την ακρίβεια των προγραμματισμένων ωρών αναχώρησης και άφιξης και φυσικά την ασφάλεια. Στην παρούσα εργασία θα ερευνήσουμε 4 παράγοντες οι οποίοι σχετίζονται με το σέρβις, την εξυπηρέτηση, την ασφάλεια και την ετοιμότητα στην αντιμετώπιση δύσκολων καταστάσεων και εάν η τελική εικόνα της προσφερόμενης υπηρεσίας και προϊόντος των 4 παραγόντων, επηρεάζεται από την επαγγελματική εξουθένωση που βιώνουν οι αεροσυνοδοί.<sup>72</sup>

---

<sup>71</sup> <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.677.1535&rep=rep1&type=pdf>

<sup>72</sup> [https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/2229/IM\\_en\\_2008\\_2\\_Clemes.pdf](https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/2229/IM_en_2008_2_Clemes.pdf)

Ωστόσο, σύμφωνα με ορισμένες έρευνες που έχουν διεξαχθεί όπως αυτή σε πληρώματα της Τουρκίας που αναφέραμε παραπάνω, μας έδειξε ότι όχι μόνο επηρεάζεται η τελική εικόνα της προσφερόμενης υπηρεσίας και προϊόντος αλλά είναι σε τέτοιο βαθμό που γίνεται αντιληπτό από τους επιβάτες, ως τελικοί αποδέκτες. Εκτός όμως από την παραπάνω έρευνα της οποίας τα αποτελέσματα αναφέραμε, πραγματοποιήθηκε ακόμα μια μελέτη η οποία εξετάζει πως τα συμπτώματα του burnout έχουν αντίκτυπο στον πελάτη. Τα αποτελέσματα αυτής της προσέγγισης έδειξαν ότι η χαμηλή ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών και προϊόντων καθώς και η χαμηλή απόδοση των εργαζομένων εξαιτίας του burnout, συμβάλλουν στην διαμόρφωση χαμηλής ικανοποίησης του πελάτη και αρνητικής εικόνας από την ευρύτερη εμπειρία που είχε.<sup>73</sup>

Συνεπώς, οι επιπτώσεις του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης που βιώνουν οι αεροσυνοδοί, επηρεάζουν εκτός των άλλων, το τελικό προϊόν και υπηρεσία που λαμβάνουν οι επιβάτες, ωστόσο στο επόμενο κεφάλαιο θα εξετάσουμε την επιρροή του burnout στο τελικό προϊόν και υπηρεσία που σχετίζονται με τους 4 παράγοντες που προαναφέραμε.

#### **4.3 Η αντίληψη και η αναγνώριση της διαφοροποιημένης εικόνας του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας από τους επιβάτες ως τελικοί αποδέκτες**

Ένα άλλο ερευνητικό ερώτημα που απασχολεί την παρούσα εργασία είναι εάν οι επιβάτες ως τελικοί αποδέκτες αντιλαμβάνονται και αναγνωρίζουν την διαφοροποιημένη εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας που λαμβάνουν. Η έρευνα που διεξήχθη σε πληρώματα της Τουρκίας έδειξε ότι η διαφοροποιημένη εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας λόγω της επαγγελματικής εξουθένωσης, γίνεται αντιληπτή από τους επιβάτες, οι οποίοι εκφράζουν την δυσαρέσκειά τους μέσω της αλλαγής αερομεταφορέα σε επόμενο

---

<sup>73</sup> <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698916301898>



ταξίδι τους και μέσω της δυσφήμισης και των αρνητικών σχολίων και αναφορών που έχουν δικαίωμα να καταγράψουν.<sup>74</sup>

Το γεγονός της αναγνωρισιμότητας και αντίληψης της διαφοροποιημένης εικόνας των προϊόντων και υπηρεσιών που λαμβάνουν οι επιβάτες από τους ιπτάμενους συνοδούς που πάσχουν από το σύνδρομο burnout, έγκειται στην χαρακτηριστική διαφορετικότητα αυτών των προϊόντων και υπηρεσιών, σε σύγκριση με αυτά που συνήθιζαν να λαμβάνουν, στην διαφορετικότητα της επίδοσης και παρουσίας τους κατά την διάρκεια της πτήσης καθώς και στο χαμηλότερο επίπεδο ικανοποίησης και εκπλήρωσης των προσδοκιών τους.<sup>75</sup>

Για τις αεροπορικές εταιρείες η διατήρηση και αύξηση του μεριδίου αγοράς καθώς και η αυξανόμενη πιστότητα των επιβατών αποτελούν πρωταρχικούς στόχους. Ένα μέρος που συμβάλλει στην εκπλήρωση των παραπάνω στόχων, μετά από την ασφάλεια και την εύρυθμη λειτουργία των καθηκόντων των ιπτάμενων συνοδών, είναι η ικανοποίηση των επιβατών από το σύνολο των υπηρεσιών και προϊόντων που λαμβάνουν κατά την διάρκεια της πτήσης τους καθώς και η συνεχής βελτίωση αυτών. Η επαγγελματική εξουθένωση όμως που μπορεί να βιώνει ένα ή περισσότερα μέλη του ιπτάμενου προσωπικού της εταιρείας μπορεί να επηρεάσει και να επιφέρει αντίθετα αποτελέσματα από τα προσδοκώμενα.<sup>76</sup>

Όσο το burnout που βιώνει ένα μέλος πληρώματος καμπίνας θαλάμου επιβατών δεν αντιμετωπιστεί έγκαιρα, τότε οι μεγαλύτερες διαστάσεις που λαμβάνει το σύνδρομο, οδηγούν τον ιπτάμενο συνοδό στην ελλιπή ανταπόκριση των εργασιακών του καθηκόντων (ανεξαρτήτως τομέα) και συνεπώς στην αρνητικά διαφοροποιημένη εικόνα των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει στους επιβάτες. Η αντίληψη και η αναγνώριση αυτής της διαφοροποιημένης εικόνας από τους επιβάτες αποτελεί το τρίτο ερευνητικό ερώτημα της έρευνας που θα εξετάσουμε στο δεύτερο μέρος της εργασίας.

---

<sup>74</sup> <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.677.1535&rep=rep1&type=pdf>

<sup>75</sup> <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352146517306944>

<sup>76</sup> <https://link.springer.com/article/10.1007/s11628-014-0231-4>

#### **4.4 Η επαγγελματική εξουθένωση στα πληρώματα αεροπορικών εταιρειών**

Στο προηγούμενο κεφάλαιο στην ενότητα 3.3 μελετήσαμε την πολιτική και την στρατηγική που ακολουθούν οι αεροπορικές εταιρείες για την μη ύπαρξη και αποφυγή του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης στα πληρώματα καμπίνας τους. Ωστόσο, το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα αυτής της εργασίας εξετάζει εάν υφίσταται το burnout και οι επιπτώσεις αυτού σε ιπτάμενους συνοδούς αεροπορικών εταιρειών. Με βάση την διεξαγωγή της παρακάτω έρευνας, οι πλέον αρμόδιοι που είναι τα ίδια τα πληρώματα, θα απαντήσουν σε αυτό το ερευνητικό ερώτημα, βασιζόμενοι στην προσωπική τους επαγγελματική εμπειρία.

Σύμφωνα με την έρευνα που θα διεξάγουμε στο επόμενο κεφάλαιο, θα αναλύσουμε τα αποτελέσματά της και θα καταλήξουμε σε συμπεράσματα που αφορούν και τις 4 ερευνητικές μας υποθέσεις.

Με βάση την έως τώρα βιβλιογραφική ανασκόπηση, προσδιορίσαμε και αναλύσαμε τους τρεις θεματικούς όρους της εργασίας μας (επαγγελματική εξουθένωση, μέλη πληρωμάτων καμπίνας, αεροπορικές εταιρείες) καθώς και τις ερευνητικές μας υποθέσεις με τις οποίες κλείνει το παρόν κεφάλαιο.

## **ΜΕΡΟΣ Β : ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ –** **ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ**

## 5.1 Θεωρητικά στοιχεία και ορισμός της Μεθοδολογίας Έρευνας

Η μεθοδολογία έρευνας αποτελεί ένα σύνολο διαδικασιών και μεθόδων, οι οποίες όταν εφαρμοστούν από το άτομο που διεξάγει την έρευνα, παράγουν πρωτότυπα αποτελέσματα. Στην παραπάνω διαδικασία συμμετέχει και η επιστημονική, συστηματική και ορθολογική αναζήτηση μέσω της οποίας θα παραχθούν τα αποτελέσματα. Οι μέθοδοι έρευνας είναι οι τεχνικές που θα εφαρμόσει ο ερευνητής ανάλογα με το αντικείμενο του.<sup>77</sup>

Με άλλα λόγια η μεθοδολογία έρευνας αποτελεί τις μεθόδους και τις τεχνικές που θα εφαρμόσει ο ερευνητής για να διεξάγει την έρευνά του σχετικά με το υπό εξέταση θέμα του. Στην συνέχεια ο ερευνητής θέτει τους στόχους, τους σκοπούς, τους περιορισμούς και τις προτεραιότητες της έρευνάς του έτσι ώστε να είναι σε θέση να απεικονίσει τα ερευνητικά του ερωτήματα.

Υπάρχουν διάφορα είδη έρευνας και για αυτό τον λόγο διαχωρίζονται ανάλογα με τον σκοπό για τον οποίον διεξάγονται σε τρεις κατηγορίες:

- 1) Στις περιγραφικές όπου είναι περισσότερο οργανωμένες και σχεδιασμένες και θέλουν ιδιαίτερη προσοχή ως προς την μεροληψία. Οι έρευνες αυτές απεικονίζουν και προσδιορίζουν μια κατάσταση που ήδη υπάρχει.
- 2) Στις διερευνητικές οι οποίες όπως φανερώνει και η λέξη είναι περισσότερο ερευνητικές και βασίζονται στην ανακάλυψη. Ωστόσο απαιτούν εμπειρία και την γνώση των εμπειρογνομώνων.
- 3) Στις πειραματικές έρευνες, οι οποίες βασίζονται σε πειράματα και ελέγχονται οι αλληλεπιδράσεις των μεταβλητών καθώς και η ισχύ των υποθέσεων.

Στην συνέχεια ακολουθεί ένας επεξηγηματικός πίνακας σχετικά με την αναλογία των ειδών του ερευνητικού σκοπού και των ειδών της έρευνας.

---

<sup>77</sup> Ζαφειρόπουλος, 2005

Είδη ερευνητικού σκοπού	Είδος έρευνας
Η έρευνα σκοπεύει να εξετάσει μια θεωρία/ υπόθεση;	<input type="checkbox"/> Πείραμα (experiment), Ερωτηματολόγια (survey), Έρευνα δράσης (action research), Μελέτη περίπτωσης (case study)
Η έρευνα θέλει να αναπτύξει μια θεωρία;	<input type="checkbox"/> Εθνογραφική (ethnography), Ποιοτική έρευνα (qualitative research), Θεμελιωμένη θεωρία (grounded theory)
Η έρευνα απαιτεί μετρήσεις;	<input type="checkbox"/> Πείραμα (experiment), Ερωτηματολόγια (survey), Ποσοτική έρευνα (quantitative research)
Η έρευνα προσπαθεί να εξηγήσει μια κατάσταση;	<input type="checkbox"/> Εθνογραφική (ethnography) με ερμηνευτικές/ ποιοτικές προσεγγίσεις interpretive/ qualitative approaches
Η έρευνα προσπαθεί να δει τι θα γινόταν αν ...;	<input type="checkbox"/> Πείραμα (experiment), Συμμετοχική έρευνα (participatory research), Έρευνα δράσης (action research)
Η έρευνα αναζητά το τι και το γιατί;	<input type="checkbox"/> Μικτή έρευνα (mixed method research)
Η έρευνα αφορά το παρελθόν;	<input type="checkbox"/> Ιστορική έρευνα

Πηγή:

[http://www.lib.unipi.gr/files/Stratigikes\\_Anazitisis\\_Pliroforiakon\\_Pigon/1.%20CE%9C%CE%B5%CE%B8%CE%BF%CE%B4%CE%BF%CE%BB%CE%BF%CE%B3%CE%AF%CE%B1%20CE%AD%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1%CF%82.pdf](http://www.lib.unipi.gr/files/Stratigikes_Anazitisis_Pliroforiakon_Pigon/1.%20CE%9C%CE%B5%CE%B8%CE%BF%CE%B4%CE%BF%CE%BB%CE%BF%CE%B3%CE%AF%CE%B1%20CE%AD%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1%CF%82.pdf)

## 5.2 Εισαγωγή

Η παρούσα εργασία επιχειρεί να καταγράψει το θεωρητικό υπόβαθρο, το οποίο αναφέρεται στην επαγγελματική εξουθένωση και στο επάγγελμα των ιπτάμενων συνοδών, καθώς επίσης και να προσδιορίσει το ερευνητικό πρόβλημα του θέματος, το οποίο αναφέρεται στον τίτλο της παρούσας διπλωματικής εργασίας, βασιζόμενη

αρχικά σε δευτερογενή έρευνα και στην συνέχεια στην διεξαγωγή πρωτογενούς έρευνας ώστε να εξαχθούν αποτελέσματα και συμπεράσματα. Στη συνέχεια, αναλύεται η μεθοδολογία της έρευνας που ακολουθήθηκε.

### **5.3 Σκοπός της έρευνας**

Ο σκοπός για τον οποίον διεξήχθη η παρακάτω έρευνα είναι η παραγωγή συμπερασμάτων σχετικά με το πως η επαγγελματική εξουθένωση (burnout) στο επάγγελμα των ιπτάμενων φροντιστών – αεροσυνοδών επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας. Συγκεκριμένα, η μελέτη περίπτωσης αναφέρεται στις αεροπορικές εταιρείες.

### **5.4 Είδος της έρευνας**

Μια έρευνα δύναται να κατηγοριοποιηθεί ανάλογα με το θεματικό της πεδίο, τον σκοπό που διενεργείτε, τα στοιχεία που συλλέγει, τον τρόπο διαδικασίας και τον αριθμό των ερευνητών. Για τους σκοπούς της παρούσας εργασίας, το είδος της έρευνας που ακολουθήθηκε είναι :

- επεξηγηματική, ανάλογα με το θεματικό μας πεδίο.
- εμπειρική, ανάλογα με τον σκοπό που διενεργήθηκε.
- πρωτογενή έρευνα με ποιοτικές μεταβλητές, διότι τα στοιχεία συλλέχθηκαν από τον ερευνητή, και οι μεταβλητές θέτουν τα αντικείμενα της έρευνας δηλαδή το εξεταζόμενο θέμα μας. Ωστόσο στη συνέχεια της έρευνάς μας και κατά το στάδιο της εξαγωγής συμπερασμάτων χρησιμοποιήθηκε και η ποσοτική ανάλυση (ποσοτικές μεταβλητές) με σκοπό την αποτύπωση των αποτελεσμάτων. Συνεπώς, η έρευνά μας πραγματοποιήθηκε με τον συνδυαστικό τρόπο ποιοτικής και ποσοτικής ανάλυσης δεδομένων.
- μη πειραματική, ανάλογα με τον τρόπο διαδικασίας, διότι η έρευνα μας αποτυπώνει και περιγράφει μια κατάσταση.

- ατομική, βάση του αριθμού των ερευνητών που συμμετείχαν στην διεξαγωγή της.

78

Στην συγκεκριμένη έρευνα, η ανεξάρτητη μεταβλητή δηλαδή αυτή που δεν επηρεάζεται από άλλη μεταβλητή είναι η επαγγελματική εξουθένωση και η εξαρτημένη μεταβλητή δηλαδή αυτή που επηρεάζεται από την ανεξάρτητη είναι η εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας. Ερευνητικό εργαλείο αυτής της έρευνας είναι το ερωτηματολόγιο, το οποίο παραθέτεται και περιγράφεται ενδελεχώς στη συνέχεια.

## **5.5 Συλλογή δεδομένων**

Τα δεδομένα που χρησιμοποιήθηκαν στην συγκεκριμένη έρευνα συλλέχθηκαν μέσω της χρήσης ερωτηματολογίου. Αυτά τα δεδομένα αποτελούν τα πρωτογενή δεδομένα της έρευνας μας. Ωστόσο, για την βιβλιογραφική ανασκόπηση και τους ερευνητικούς στόχους και υποθέσεις της εργασίας αυτής, χρησιμοποιήθηκαν και δευτερογενή δεδομένα δηλαδή δεδομένα από άλλες έρευνες – πηγές.

## **5.6 Ανάλυση δεδομένων**

Η επιτυχία μιας έρευνας εξαρτάται από τρεις βασικές παραμέτρους :

- 1) Το μέγεθος και την ποιότητα του δείγματος.
- 2) Το περιβάλλον του δείγματος.
- 3) Την μέθοδο ανάλυσης που εφαρμόζεται στην έρευνα ( ποιοτική και ποσοτική ανάλυση).

Κάθε ερευνητής ανάλογα με την έρευνα που διεξάγει και τα αποτελέσματα τα οποία προσδοκά να καταλήξει, επιλέγει την μορφή της ανάλυσης που θα χρησιμοποιήσει (ποιοτική – ποσοτική). Τα εργαλεία της ανάλυσης είτε ποιοτικής είτε ποσοτικής είναι οι μεταβλητές οι οποίες διακρίνονται σε ποιοτικές και ποσοτικές ανάλογα. Οι

---

<sup>78</sup> Ζαφειρόπουλος, 2005

ποιοτικές μεταβλητές δεν έχουν τιμή δηλαδή δεν πραγματεύονται και δεν μελετούν τα φαινόμενα με χρήση αριθμητικών στοιχείων, σε αντίθεση με τις ποσοτικές που απεικονίζουν μια συγκεκριμένη τιμή. Επιπλέον μόνο οι ποσοτικές μεταβλητές μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε συνεχείς και ασυνεχείς, όπου συνεχείς είναι οι ποσοτικές μεταβλητές που μπορούν να πάρουν όλες τις τιμές ενός διαστήματος αναφοράς ενώ ασυνεχείς είναι οι ποσοτικές μεταβλητές που μπορούν να πάρουν μόνο συγκεκριμένο αριθμό τιμών ενός διαστήματος αναφοράς.<sup>79</sup>

## **5.7 Το δείγμα της έρευνας**

Το δειγματοληπτικό πλαίσιο της έρευνάς μας είναι οι ιπτάμενοι φροντιστές και αεροσυνοδοί αεροπορικών εταιρειών. Ωστόσο το δείγμα μου θα περιοριστεί σε 55 άτομα που εργάζονται ως ιπτάμενοι συνοδοί σε αεροπορικές εταιρείες με βάση την Αθήνα, ανεξαρτήτως εργασιακής εμπειρίας και χρόνων προϋπηρεσίας. Το μέγεθος του δείγματος αποτελεί το πλήθος εκείνων των στοιχείων που διαμορφώνουν το δείγμα. Το ερωτηματολόγιο δόθηκε σε 55 άτομα, που επιλέχθηκαν σύμφωνα με τα παραπάνω κριτήρια και αποτελούν αντιπροσωπευτικό δείγμα για την έρευνά μας, και απαντήθηκε από όλους. Το παραπάνω δείγμα ήταν τυχαίο διότι επιδιώκουμε η έρευνα μας να περιλαμβάνει όλους τους υπαλλήλους ανεξαρτήτως ηλικίας, προϋπηρεσίας, φύλου και μόρφωσης διότι εστιάζει το ερευνητικό της πλαίσιο περισσότερο στα χαρακτηριστικά των πληρωμάτων και στην σχέση τους με την επαγγελματική εξουθένωση παρά στα δημογραφικά και προσωπικά τους χαρακτηριστικά. Να σημειωθεί επίσης ότι το δείγμα γνωρίζει την έννοια της επαγγελματικής εξουθένωσης και συμμετέχει στην έρευνα βάση αυτής της γνώσης του και της ιδιότητας του επαγγέλματός του.

## **5.8 Ερωτηματολόγιο**

Το ερευνητικό εργαλείο που θα χρησιμοποιήσουμε είναι το δομημένο ερωτηματολόγιο. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 16 ερωτήσεις κλειστού και

---

<sup>79</sup> Χατζηγεωργίου, 2016

ανοιχτού τύπου, όπου στις ερωτήσεις ανοιχτού τύπου οι απαντήσεις είναι πολύ συγκεκριμένες και δεν αφήνουν περιθώριο παραφρασιολογίας. Επιπλέον, οι ερωτήσεις ανοιχτού τύπου αναλύονται με ποιοτικό τρόπο ενώ οι ερωτήσεις κλειστού τύπου αναλύονται με ποσοτικό τρόπο. Το ερωτηματολόγιο στάλθηκε μέσω e-mail, συμπληρώθηκε και απαντήθηκε σε ηλεκτρονική μορφή από ολόκληρο το δείγμα μας (55 άτομα) και τα αποτελέσματα του οποίου παρατίθενται, αναλύονται και σχολιάζονται στα παρακάτω κεφάλαια.

Στο ερωτηματολόγιο το οποίο παραθέτουμε στο παράρτημα διακρίνεται σε δύο μέρη. Στο μέρος Α απεικονίζονται τα δημογραφικά και προσωπικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων στην έρευνα, ενώ στο μέρος Β τα χαρακτηριστικά των πληρωμάτων και η σχέση τους με την επαγγελματική εξουθένωση.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ** **ΕΡΕΥΝΑΣ, ΑΝΑΛΥΣΗ, ΣΥΝΘΕΣΗ, ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ**

Μετά την ολοκλήρωση και συμπλήρωση του ερωτηματολογίου από το αντιπροσωπευτικό δείγμα μας, μέσω του στατιστικού προγράμματος SPSS έγινε εφικτή η αποτύπωση των αποτελεσμάτων της έρευνας από την οποία εξάγονται κάποια βασικά συμπεράσματα στα οποία θα αναφερθούμε στο επόμενο κεφάλαιο.

Στο παρόν κεφάλαιο θα παρουσιάσουμε τα αποτελέσματα αυτά και θα τα αναλύσουμε σχολιάζοντας τα με γνώμονα πάντα την εξαγωγή συμπερασμάτων ικανών να μας κατευθύνουν και να μας δώσουν τις απαραίτητες γνώσεις για το ερευνητικό μας θέμα.

Αφού περάστηκαν όλες οι ερωτήσεις καθώς και οι απαντήσεις των ερωτηθέντων στο στατιστικό πρόγραμμα SPSS τα αποτελέσματα που εξάχθηκαν παρουσιάζονται παρακάτω για κάθε μια από τις 16 ερωτήσεις.

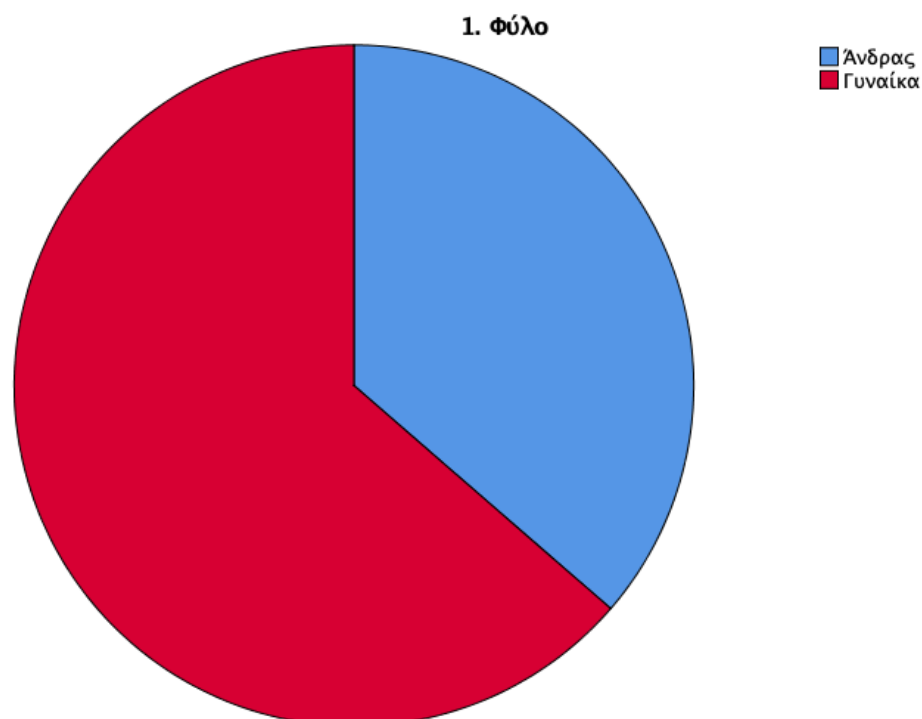


1) Σχετικά με την 1<sup>η</sup> ερώτηση μας που είναι το φύλο του κάθε συμμετέχοντα στο ερωτηματολόγιο της έρευνας, είναι φανερό ότι από το δείγμα μας το μεγαλύτερο ποσοστό συμμετοχής στην έρευνα κατέχουν οι γυναίκες με 35 στα 55 που είναι το συνολικό μας δείγμα.

### 1. Φύλο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ανδρας	20	36.4	36.4	36.4
	Γυναίκα	35	63.6	63.6	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

### ΓΡΑΦΗΜΑ

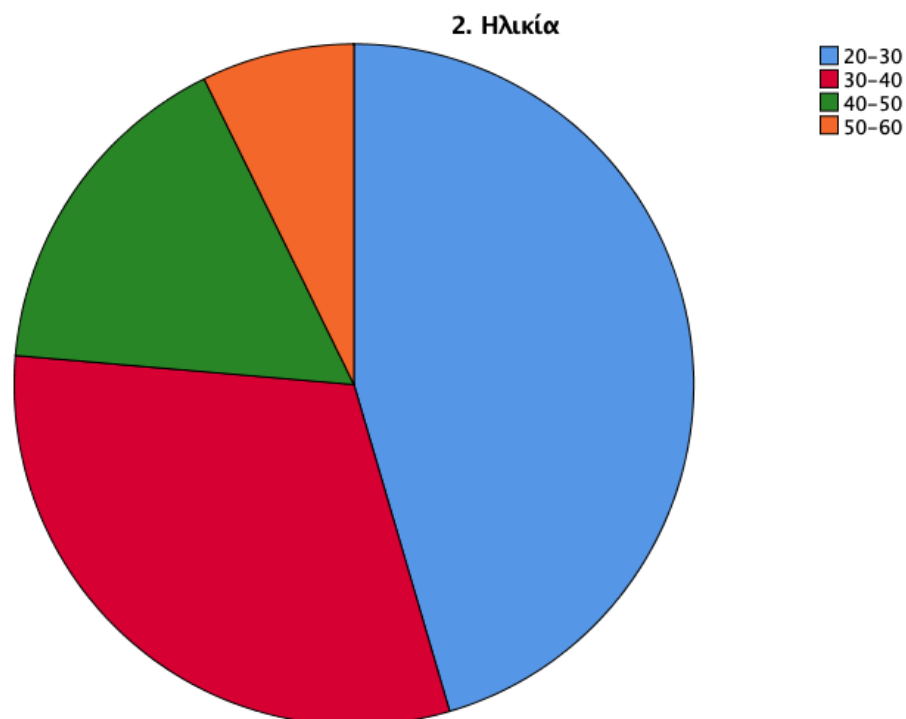


2) Από την 2<sup>η</sup> ερώτηση που είναι η ηλικία βλέπουμε ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες στην έρευνα με αριθμό 25 στα 55 άτομα κυμαίνονται στην ηλικιακή ομάδα 20-30 ενώ υπάρχουν και οι υπόλοιποι που ανήκουν σε μεγαλύτερες ηλικιακές κατηγορίες.

## 2. Ηλικία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	25	45.5	45.5	45.5
	30-40	17	30.9	30.9	76.4
	40-50	9	16.4	16.4	92.7
	50-60	4	7.3	7.3	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

### ΓΡΑΦΗΜΑ

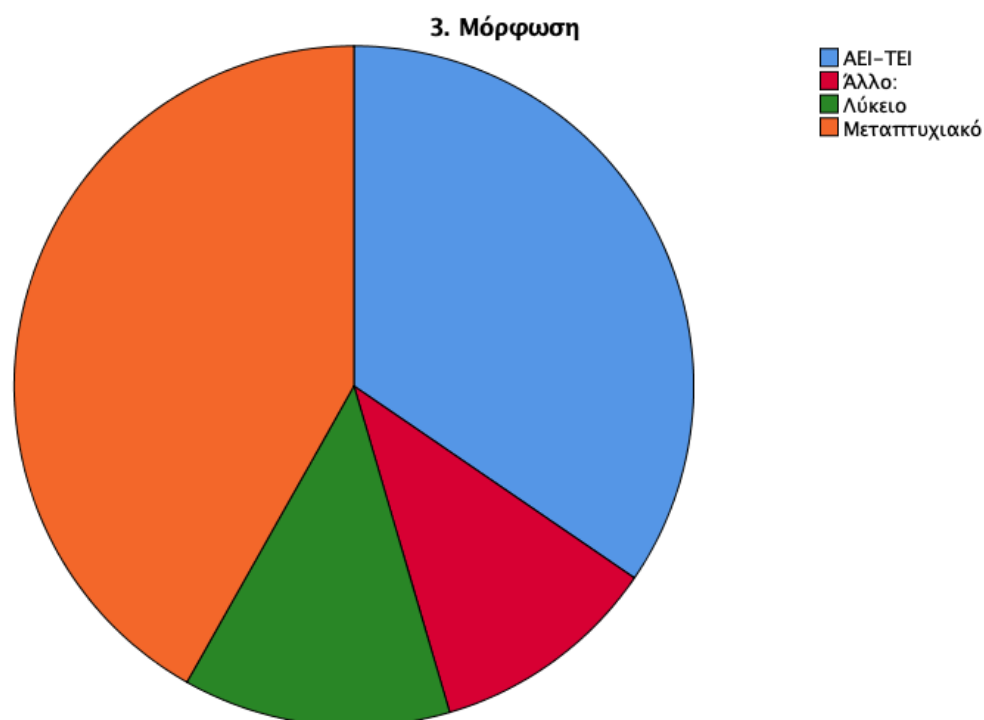


3) Σχετικά με την μόρφωση των ερωτηθέντων το μεγαλύτερο ποσοστό κατέχει μεταπτυχιακούς τίτλους σπουδών, στη συνέχεια βρίσκονται αυτοί με τίτλους ανώτατων και ανώτερων σχολών, ακολουθούν εκείνοι με απολυτήριο λυκείου και τέλος βρίσκονται αυτοί που δήλωσαν ότι κατέχουν άλλους τίτλους σχετικά με την μόρφωση τους.

### 3. Μόρφωση

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΑΕΙ-ΤΕΙ	19	34.5	34.5	34.5
	Άλλο:	6	10.9	10.9	45.5
	Λύκειο	7	12.7	12.7	58.2
	Μεταπτυχιακό	23	41.8	41.8	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

### ΓΡΑΦΗΜΑ

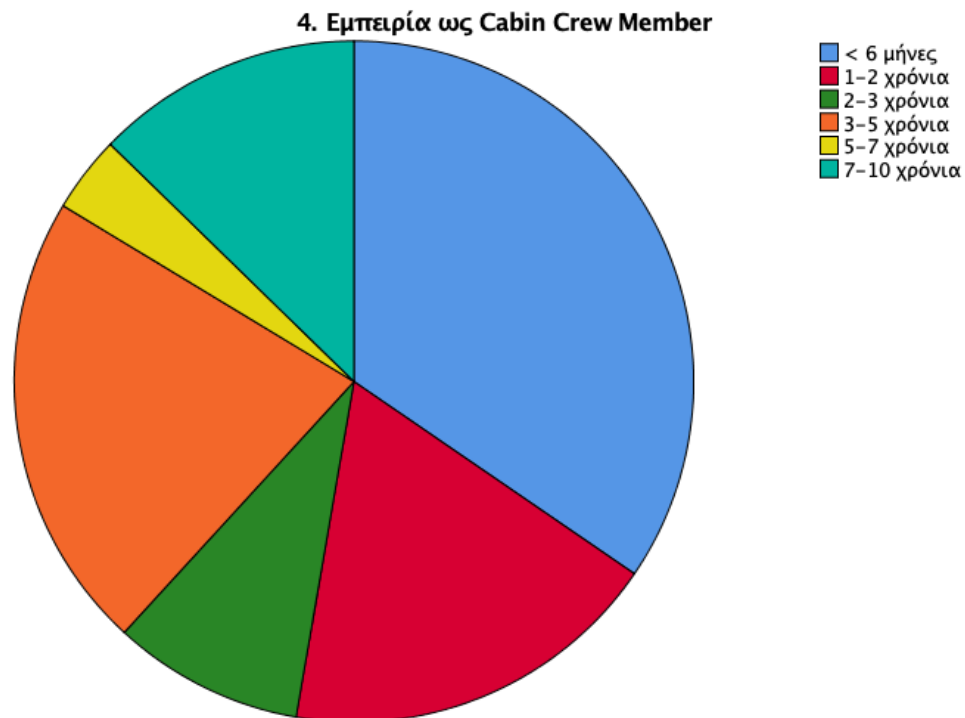


- 4) Σε σχέση με την εμπειρία τους ως Cabin Crew Member το μεγαλύτερο ποσοστό δηλώνει ότι η εμπειρία τους είναι μικρότερη των 6 μηνών, ακολουθούν οι αεροσυνοδοί με εμπειρία 3-5 χρόνια, εν συνεχεία αυτοί που διαθέτουν 1-2 χρόνια εμπειρία, αμέσως μετά εκείνοι με 7-10 χρόνια, επόμενοι είναι αυτοί που έχουν 2-3 χρόνια και τέλος βρίσκονται τα άτομα με 5-7 χρόνια εμπειρία.

#### 4. Εμπειρία ως Cabin Crew Member

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 6 μήνες	19	34.5	34.5	34.5
	1-2 χρόνια	10	18.2	18.2	52.7
	2-3 χρόνια	5	9.1	9.1	61.8
	3-5 χρόνια	12	21.8	21.8	83.6
	5-7 χρόνια	2	3.6	3.6	87.3
	7-10 χρόνια	7	12.7	12.7	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

#### ΓΡΑΦΗΜΑ



5) Στην ερώτηση πως εκτιμάτε την εκπαίδευση που είχατε έως τώρα το 67,3% απάντησε επαρκής, το 29,1% μέτρια και ένα μικρό ποσοστό 3,6% απάντησε ανεπαρκής.

### 5. Πως εκτιμάτε την εκπαίδευση που είχατε έως τώρα

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ανεπαρκής	2	3.6	3.6	3.6
	Επαρκής	37	67.3	67.3	70.9
	Μέτρια	16	29.1	29.1	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

#### ΓΡΑΦΗΜΑ

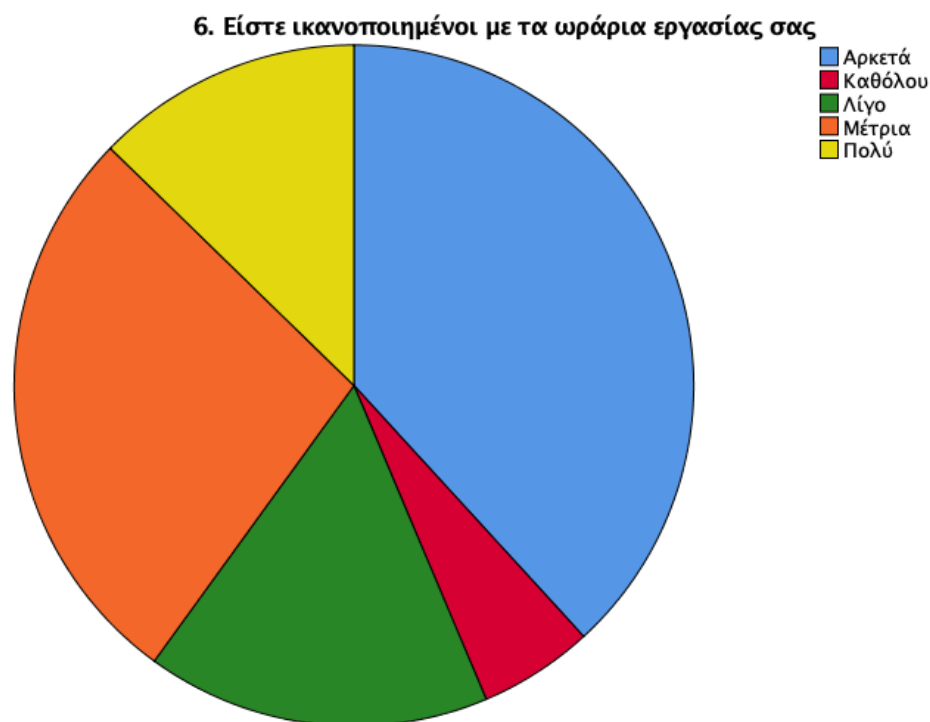


6) Όσον αφορά το εάν είναι ικανοποιημένοι με τα ωράρια εργασίας τους, το 38,2% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι, το 27,3% μέτρια ικανοποιημένοι, το 16,4% λίγο ικανοποιημένοι, το 12,7% πολύ ικανοποιημένοι και το 5,5% καθόλου.

## 6. Είστε ικανοποιημένοι με τα ωράρια εργασίας σας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	21	38.2	38.2	38.2
	Καθόλου	3	5.5	5.5	43.6
	Λίγο	9	16.4	16.4	60.0
	Μέτρια	15	27.3	27.3	87.3
	Πολύ	7	12.7	12.7	100.0
	Total		55	100.0	100.0

### ΓΡΑΦΗΜΑ



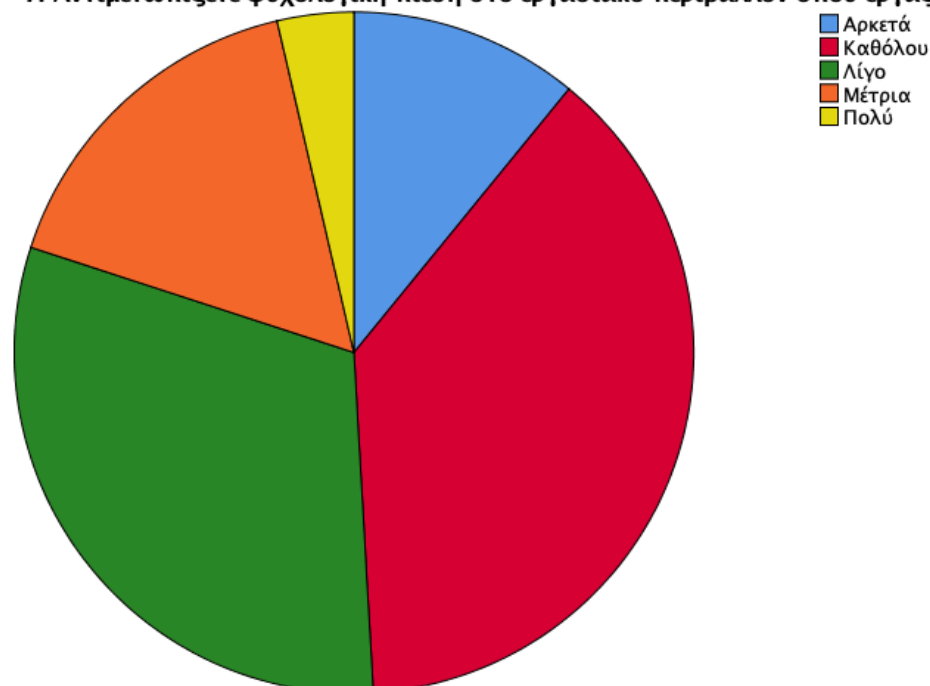
7) Στην ερώτηση εάν αντιμετωπίζουν ψυχολογική πίεση στο εργασιακό περιβάλλον όπου εργάζονται, το μεγαλύτερο ποσοστό 38,2% απάντησε ότι δεν αντιμετωπίζει καθόλου ψυχολογική πίεση, το 30,9% απάντησε λίγο, το 16,4% απάντησε μέτρια, το 10,9% απάντησε αρκετά και το μικρότερο ποσοστό 3,6% απάντησε ότι αντιμετωπίζει πολύ ψυχολογική πίεση στο εργασιακό περιβάλλον όπου εργάζεται.

### 7. Αντιμετωπίζετε ψυχολογική πίεση στο εργασιακό περιβάλλον όπου εργάζεστε

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	6	10.9	10.9	10.9
	Καθόλου	21	38.2	38.2	49.1
	Λίγο	17	30.9	30.9	80.0
	Μέτρια	9	16.4	16.4	96.4
	Πολύ	2	3.6	3.6	100.0
	Total		55	100.0	100.0

#### ΓΡΑΦΗΜΑ

7. Αντιμετωπίζετε ψυχολογική πίεση στο εργασιακό περιβάλλον όπου εργάζεστε

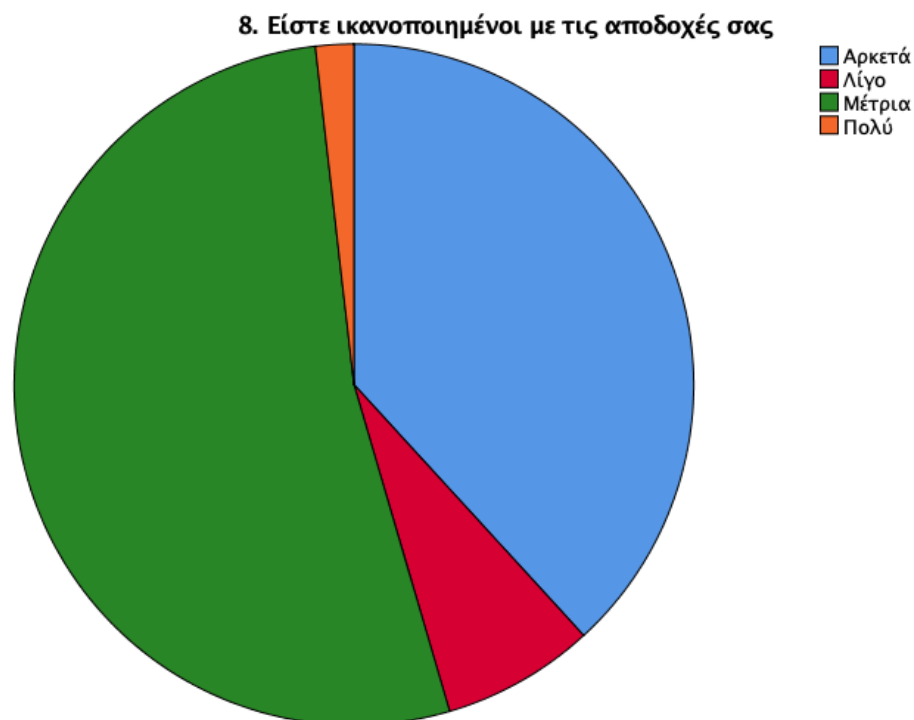


8) Στην ερώτηση εάν οι συμμετέχοντες είναι ικανοποιημένοι με τις αποδοχές τους, το μεγαλύτερο ποσοστό 52,7% απάντησε μέτρια, ακολουθεί το ποσοστό 38,2% που απάντησε αρκετά, στην συνέχεια με 7,3% βρίσκονται όσοι συμμετέχοντες απάντησαν λίγο και τέλος με ποσοστό 1,8% απάντησαν αυτοί που είναι πολύ ικανοποιημένοι με τις αποδοχές τους. Να σημειώσουμε ότι κανένας από τους συμμετέχοντες δεν επέλεξε την απάντηση καθόλου, εύρημα πολύ θετικό σχετικά με την συγκεκριμένη ερώτηση.

### 8. Είστε ικανοποιημένοι με τις αποδοχές σας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	21	38.2	38.2	38.2
	Λίγο	4	7.3	7.3	45.5
	Μέτρια	29	52.7	52.7	98.2
	Πολύ	1	1.8	1.8	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

#### ΓΡΑΦΗΜΑ





- 9) Σε αυτή την ερώτηση οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν εάν νιώθουν ότι οι εταιρίες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με κάποια στοιχεία τα οποία γνωστοποιούνται στους παρακάτω πίνακες.

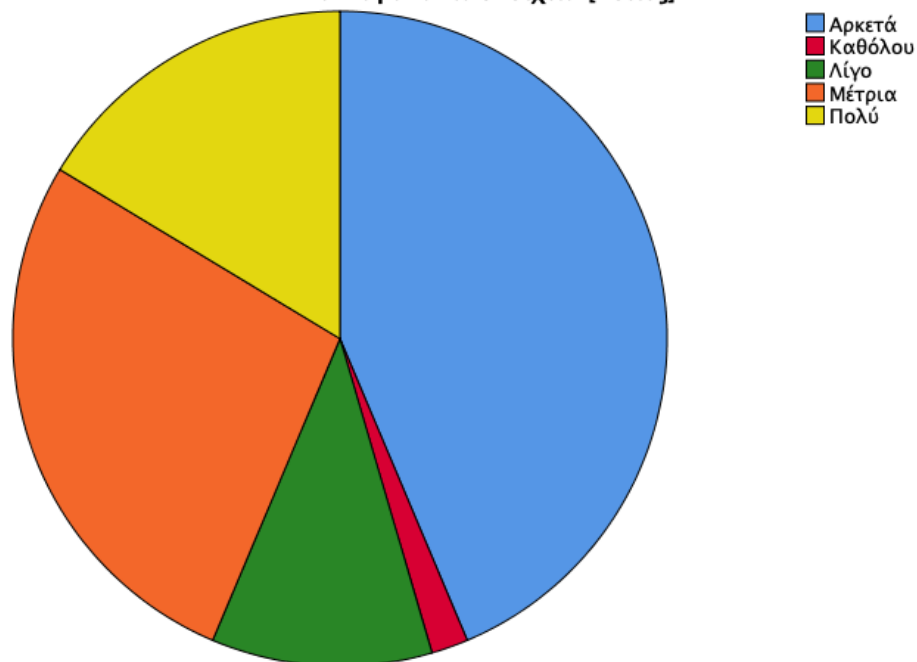
Το μεγαλύτερο ποσοστό όλων των πινάκων με 45,5% και βαθμό υποστήριξης μέτρια καταλαμβάνουν αυτοί που νιώθουν ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα overnight stop. Ακολουθούν με 43,6% και βαθμό υποστήριξης αρκετά, αυτοί που νιώθουν την ίδια υποστήριξη σύμφωνα όμως με τις άδειες που λαμβάνουν από τις εταιρείες. Στην συνέχεια με ποσοστό 41,8% και βαθμό υποστήριξης αρκετά βρίσκονται όσοι νιώθουν ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των υπαλλήλων τους σύμφωνα με τα Day off που τους παρέχουν. Στην 3<sup>η</sup> θέση έρχονται με ποσοστό 36,4% και βαθμό υποστήριξης αρκετά όσοι υποστηρίζουν την παραπάνω πρόταση σύμφωνα με τα flight limitations που τηρούν οι εταιρείες. Ακολουθεί το ποσοστό 34,5% και βαθμό υποστήριξης αρκετά που συμφωνεί με την αρχική πρόταση σύμφωνα με τα Perdiems που προσφέρουν οι εταιρείες. Τέλος με ποσοστό 32,7% και βαθμό υποστήριξης αρκετά βρίσκονται όσοι νιώθουν ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα Bonus που τους παρέχουν.

**9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Άδειες]**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	24	43.6	43.6	43.6
	Καθόλου	1	1.8	1.8	45.5
	Λίγο	6	10.9	10.9	56.4
	Μέτρια	15	27.3	27.3	83.6
	Πολύ	9	16.4	16.4	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**ΓΡΑΦΗΜΑ**

9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Άδειες]

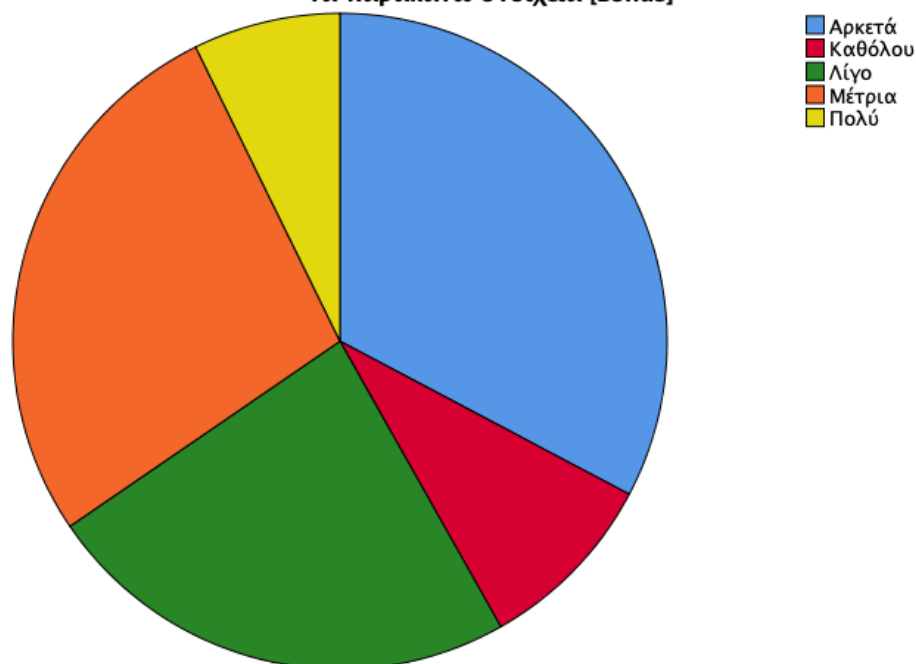


**9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Bonus]**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	18	32.7	32.7	32.7
	Καθόλου	5	9.1	9.1	41.8
	Λίγο	13	23.6	23.6	65.5
	Μέτρια	15	27.3	27.3	92.7
	Πολύ	4	7.3	7.3	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**ΓΡΑΦΗΜΑ**

9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Bonus]

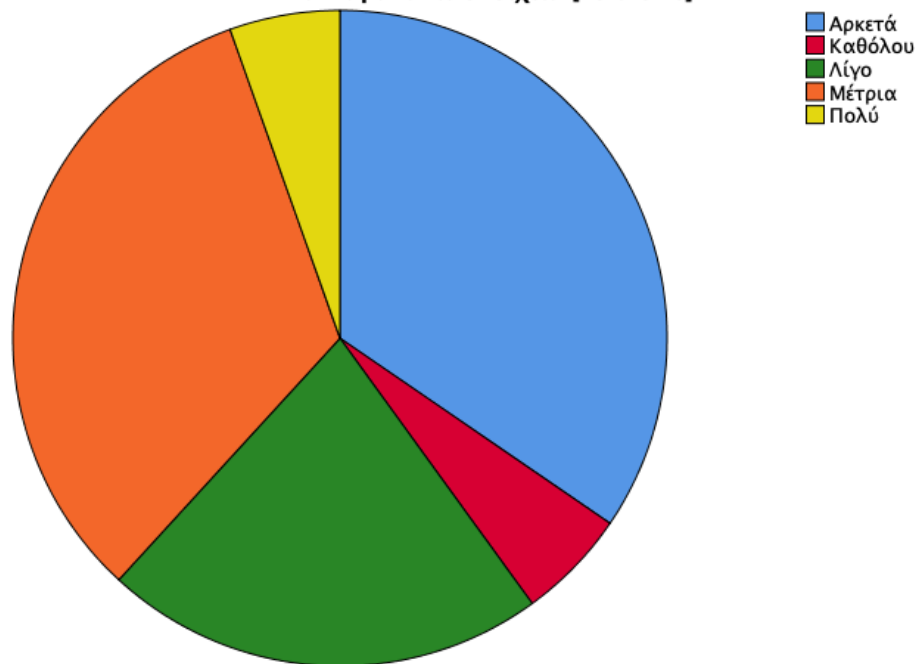


**9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Perdiems]**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	19	34.5	34.5	34.5
	Καθόλου	3	5.5	5.5	40.0
	Λίγο	12	21.8	21.8	61.8
	Μέτρια	18	32.7	32.7	94.5
	Πολύ	3	5.5	5.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**ΓΡΑΦΗΜΑ**

9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Perdiems]

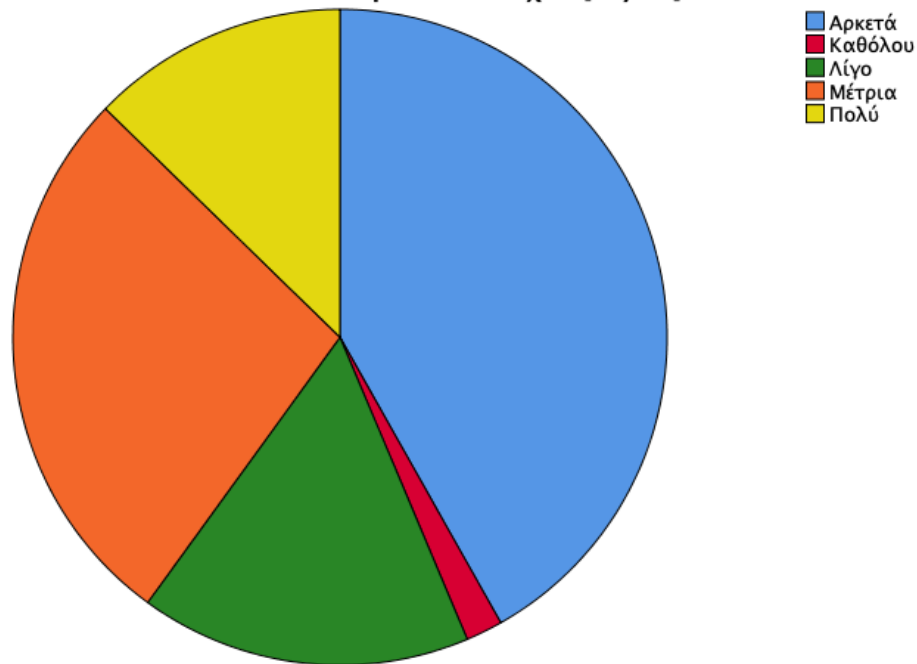


**9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Day off]**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	23	41.8	41.8	41.8
	Καθόλου	1	1.8	1.8	43.6
	Λίγο	9	16.4	16.4	60.0
	Μέτρια	15	27.3	27.3	87.3
	Πολύ	7	12.7	12.7	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**ΓΡΑΦΗΜΑ**

9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Day off]

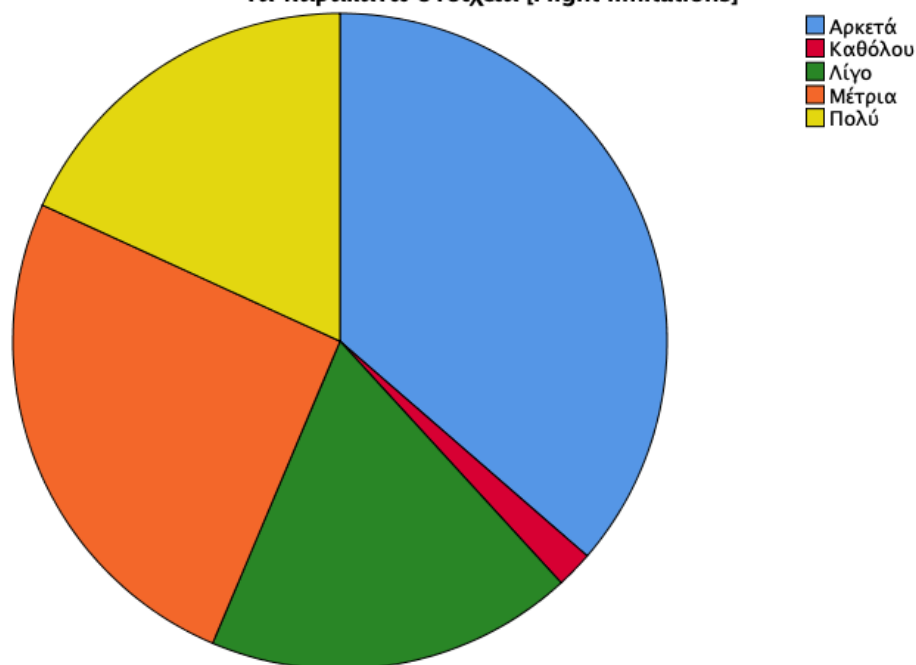


**9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Flight limitations]**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	20	36.4	36.4	36.4
	Καθόλου	1	1.8	1.8	38.2
	Λίγο	10	18.2	18.2	56.4
	Μέτρια	14	25.5	25.5	81.8
	Πολύ	10	18.2	18.2	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**ΓΡΑΦΗΜΑ**

9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Flight limitations]

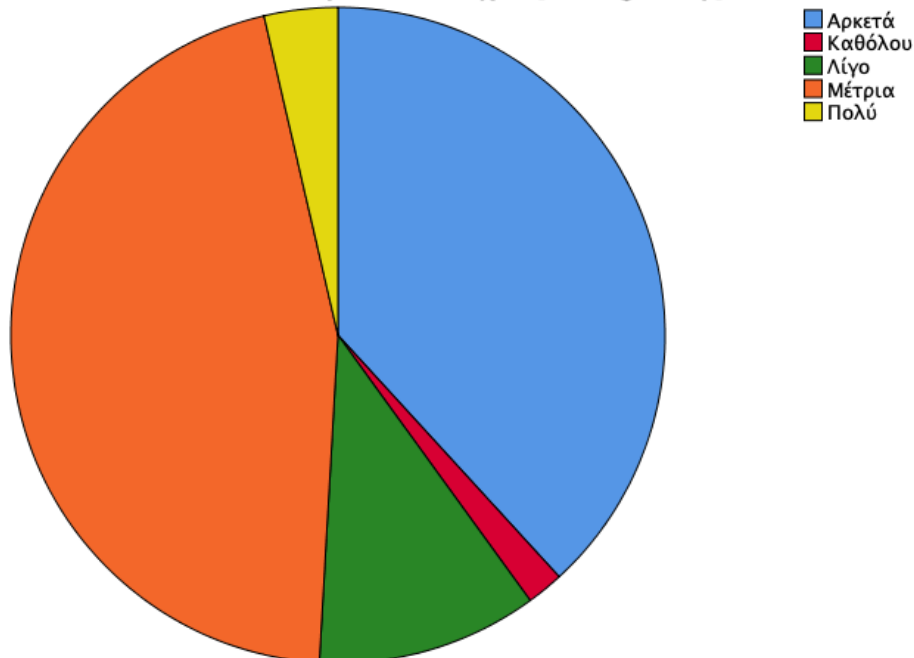


**9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Overnight stop]**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	21	38.2	38.2	38.2
	Καθόλου	1	1.8	1.8	40.0
	Λίγο	6	10.9	10.9	50.9
	Μέτρια	25	45.5	45.5	96.4
	Πολύ	2	3.6	3.6	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**ΓΡΑΦΗΜΑ**

9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων τους σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία [Overnight stop]

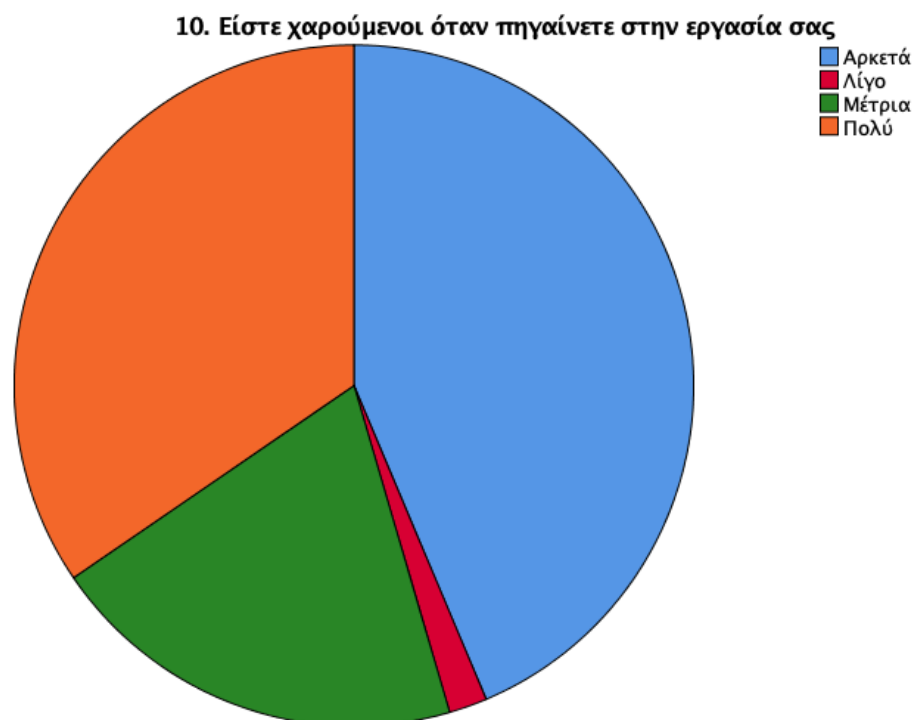


10) Στην ερώτηση σχετικά με το εάν οι συμμετέχοντες είναι χαρούμενοι όταν πηγαίνουν στην εργασία τους το μεγαλύτερο ποσοστό 43,6% απάντησε αρκετά, ακολούθησαν με 34,5% όσοι απάντησαν ότι είναι πολύ χαρούμενοι όταν πηγαίνουν στην εργασία τους, μέτρια απάντησε ένα ποσοστό 20% και μόλις το 1,8% απάντησε ότι είναι λίγο χαρούμενο όταν πηγαίνει στην εργασία του. Επίσης η απάντηση καθόλου δεν επιλέχθηκε από κανέναν.

## 10. Είστε χαρούμενοι όταν πηγαίνετε στην εργασία σας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	24	43.6	43.6	43.6
	Λίγο	1	1.8	1.8	45.5
	Μέτρια	11	20.0	20.0	65.5
	Πολύ	19	34.5	34.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

### ΓΡΑΦΗΜΑ





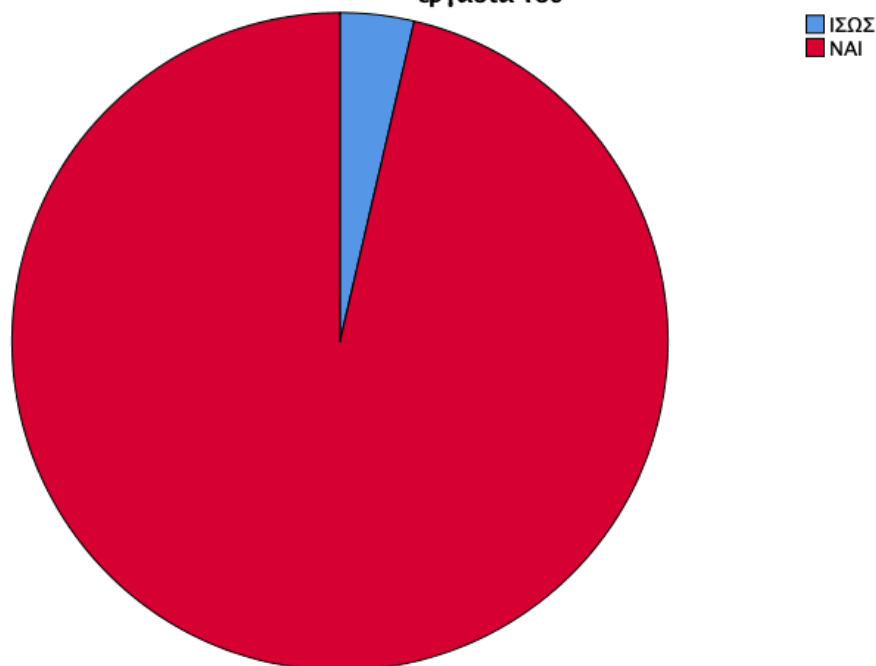
11) Σχετικά με την ερώτηση εάν θεωρούν ότι ένα χαρούμενο και ξεκούραστο μέλος πληρώματος αποδίδει καλύτερα στην εργασία του, η πλειοψηφία του δείγματος απάντησε ναι με ποσοστό 96,4%, ίσως απάντησε ένα μικρό ποσοστό 3,6% και όχι δεν απάντησε κανείς.

### 11. Θεωρείτε ότι ένα χαρούμενο και ξεκούραστο μέλος πληρώματος αποδίδει καλύτερα στην εργασία του

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΙΣΩΣ	2	3.6	3.6	3.6
	ΝΑΙ	53	96.4	96.4	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

#### ΓΡΑΦΗΜΑ

11. Θεωρείτε ότι ένα χαρούμενο και ξεκούραστο μέλος πληρώματος αποδίδει καλύτερα στην εργασία του



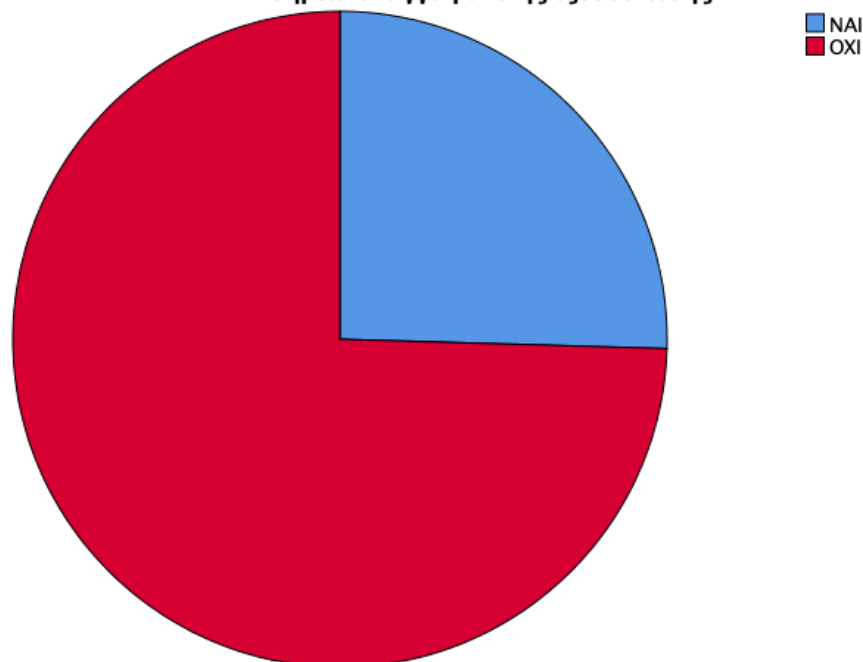
12) Με βάση την έως τώρα εμπειρία των συμμετεχόντων σε αεροπορικές εταιρείες, ερωτήθηκαν εάν θεωρούν ότι έχουν φτάσει σε σημεία επαγγελματικής εξουθένωσης και το 74,5% απάντησε όχι ενώ μόλις το 25,5% απάντησε θετικά, δηλαδή 14 άτομα.

**12. Μέχρι την έως τώρα εμπειρία σας στις αεροπορικές εταιρείες, θεωρείτε ότι έχετε φτάσει σε σημεία επαγγελματικής εξουθένωσης**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NAI	14	25.5	25.5	25.5
	OXI	41	74.5	74.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**ΓΡΑΦΗΜΑ**

12. Μέχρι την έως τώρα εμπειρία σας στις αεροπορικές εταιρείες, θεωρείτε ότι έχετε φτάσει σε σημεία επαγγελματικής εξουθένωσης

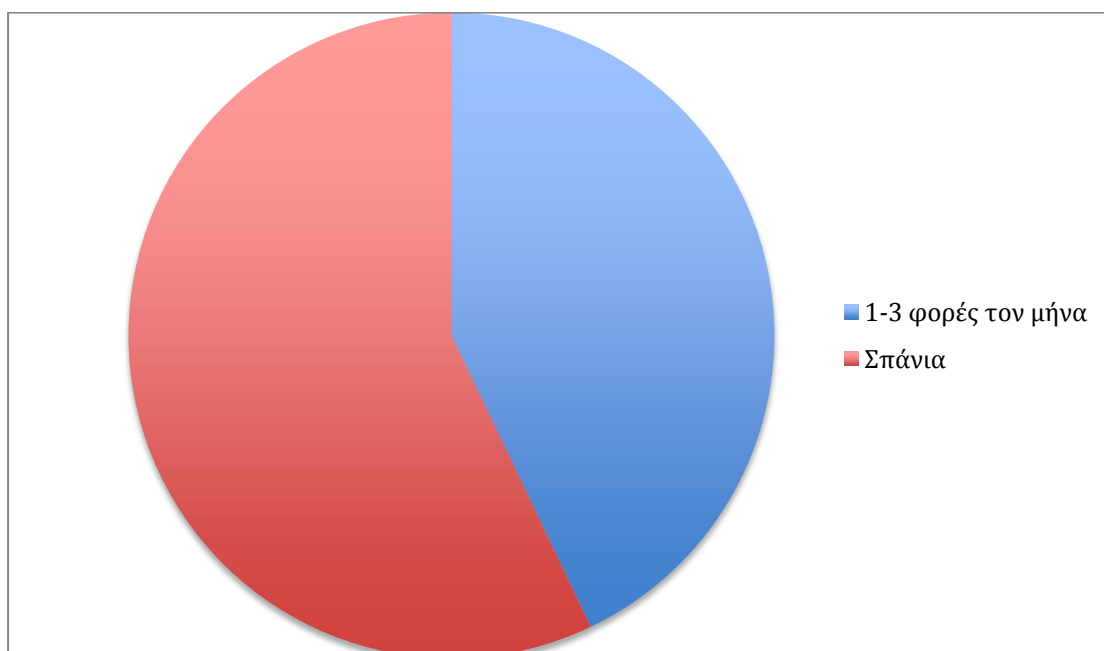


Από τα 14 άτομα που απάντησαν θετικά, δηλαδή όσοι νιώθουν επαγγελματική εξουθένωση, οι 8 απάντησαν ότι νιώθουν σπάνια burnout ενώ οι υπόλοιποι 6 απάντησαν ότι νιώθουν burnout 1-3 φορές τον μήνα. Αξίζει να σημειωθεί ότι κανένας δεν απάντησε ότι νιώθει burnout καθημερινά ή 1-3 φορές την εβδομάδα.

### Αν ΝΑΙ πόσο συχνά νιώθετε επαγγελματική εξουθένωση

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
1-3 φορές τον μήνα	6	42.9	42.9	42.9
Σπάνια	8	57.1	57.1	100.0
Total	14	100.0	100.0	

### ΓΡΑΦΗΜΑ



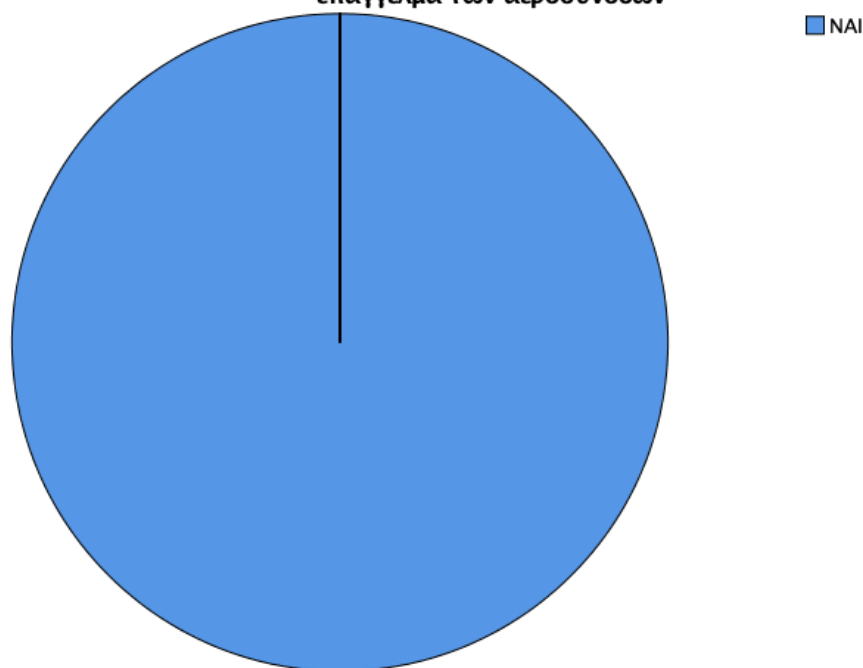
13) Όσον αφορά την ερώτηση εάν η επαγγελματική εξουθένωση έχει αντίκτυπο και συμβάλλει αρνητικά στο επάγγελμα των αεροσυνοδών, η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων με ποσοστό 100% απάντησε ναι.

### 13. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση έχει αντίκτυπο και συμβάλλει αρνητικά στο επάγγελμα των αεροσυνοδών

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΝΑΙ	55	100.0	100.0	100.0

#### ΓΡΑΦΗΜΑ

13. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση έχει αντίκτυπο και συμβάλλει αρνητικά στο επάγγελμα των αεροσυνοδών

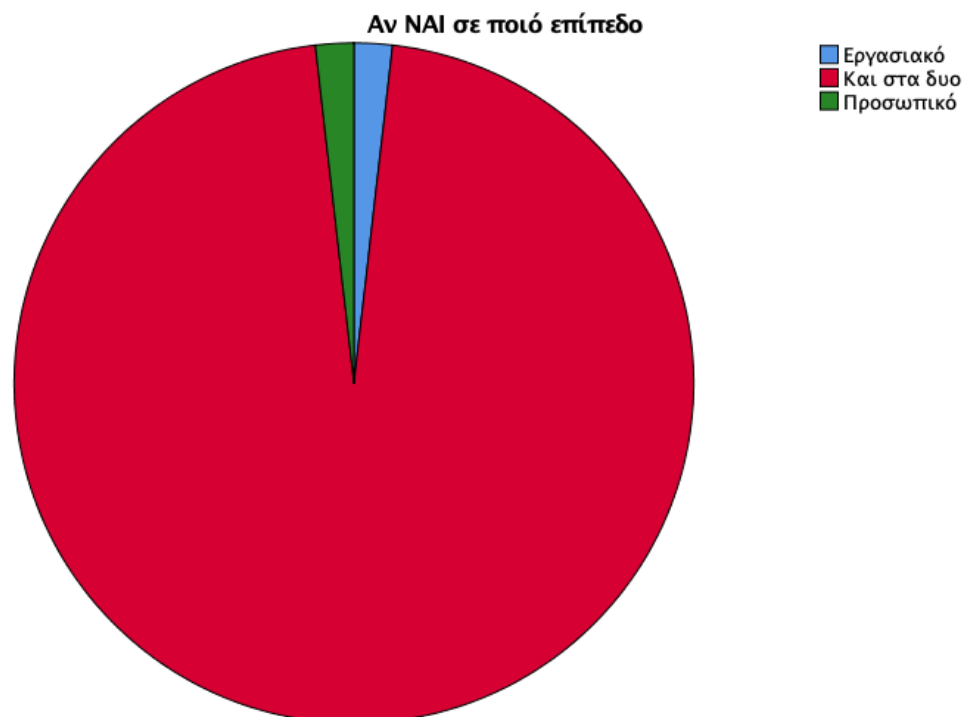


Από την συντριπτική πλειοψηφία που απάντησε θετικά δηλαδή από τα 55 άτομα, τα 53 απάντησαν ότι η επαγγελματική εξουθένωση έχει αντίκτυπο και συμβάλλει αρνητικά στο επάγγελμα των αεροσυνοδών σε εργασιακό καθώς και σε προσωπικό επίπεδο, 1 άτομο απάντησε μόνο σε εργασιακό επίπεδο ενώ 1 άτομο απάντησε μόνο σε προσωπικό επίπεδο.

### Αν ΝΑΙ σε ποιό επίπεδο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Εργασιακό	1	1.8	1.8	1.8
	Και στα δυο	53	96.4	96.4	98.2
	Προσωπικό	1	1.8	1.8	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

### ΓΡΑΦΗΜΑ



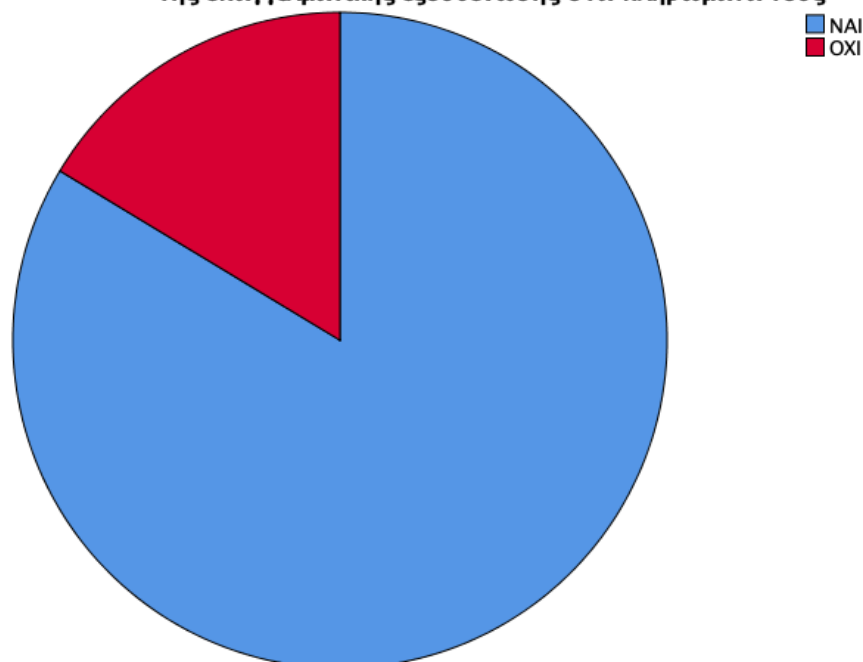
14) Σε αυτή την ερώτηση παρατηρούμε ότι το 83,6% θεωρεί ότι οι αεροπορικές εταιρείες τηρούν τα απαραίτητα standard για την μη εμφάνιση και αποφυγή της επαγγελματικής εξουθένωσης στα πληρώματά τους ενώ το 16,4% πως όχι.

#### 14. Θεωρείτε ότι οι εταιρείες τηρούν τα απαραίτητα standard για την μη εμφάνιση και αποφυγή της επαγγελματικής εξουθένωσης στα πληρώματά τους

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NAI	46	83.6	83.6	83.6
	OXI	9	16.4	16.4	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

#### ΓΡΑΦΗΜΑ

14. Θεωρείτε ότι οι εταιρείες τηρούν τα απαραίτητα standard για την μη εμφάνιση και αποφυγή της επαγγελματικής εξουθένωσης στα πληρώματά τους



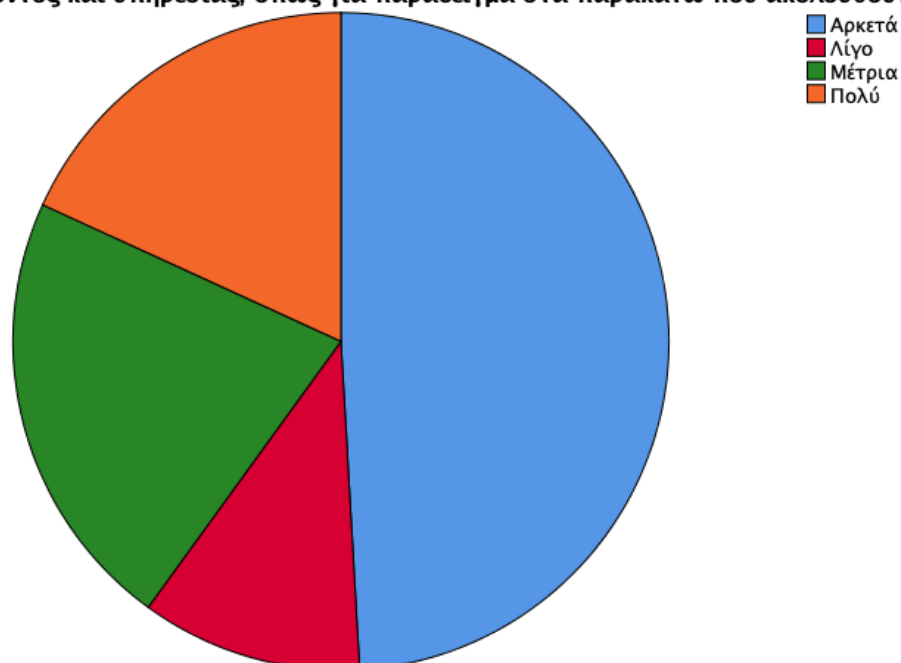
15) Στην ερώτηση θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στους παρακάτω τομείς που ακολουθούν, το μεγαλύτερο ποσοστό με 49,1% και βαθμό επιρροής αρκετά ως προς την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, βρίσκεται στον τομέα της ασφάλειας. Ακολουθεί ο τομέας της συμπεριφοράς με βαθμό επιρροής αρκετά και ποσοστό 47,3%. Ποσοστό 43,6% και βαθμό επιρροής αρκετά κατέλαβαν όσοι θεωρούν ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας στον τομέα της αντιμετώπισης δύσκολων καταστάσεων. Ακολουθεί με 41,8% και βαθμό επιρροής αρκετά η παραπάνω πρόταση στον τομέα της ευγένειας ενώ το 38,2% υποστηρίζει αυτή την πρόταση με βαθμό επιρροής αρκετά για τον τομέα του ικανοποιητικού service.

**15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Ασφάλεια]**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	27	49.1	49.1	49.1
	Λίγο	6	10.9	10.9	60.0
	Μέτρια	12	21.8	21.8	81.8
	Πολύ	10	18.2	18.2	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

### ΓΡΑΦΗΜΑ

**15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Ασφάλεια]**



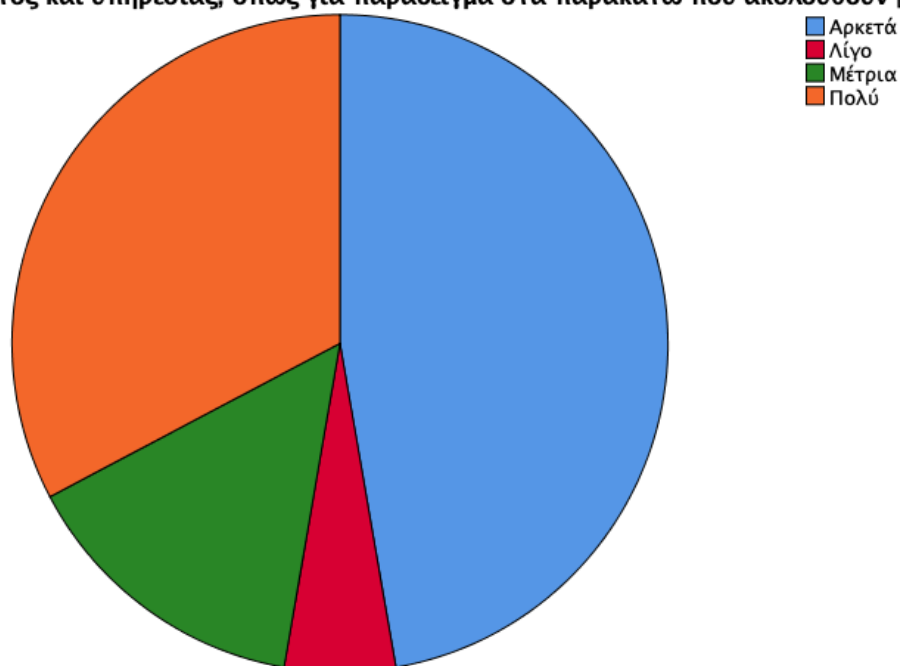


**15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Συμπεριφορά]**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	26	47.3	47.3	47.3
	Λίγο	3	5.5	5.5	52.7
	Μέτρια	8	14.5	14.5	67.3
	Πολύ	18	32.7	32.7	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**ΓΡΑΦΗΜΑ**

15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Συμπεριφορά]

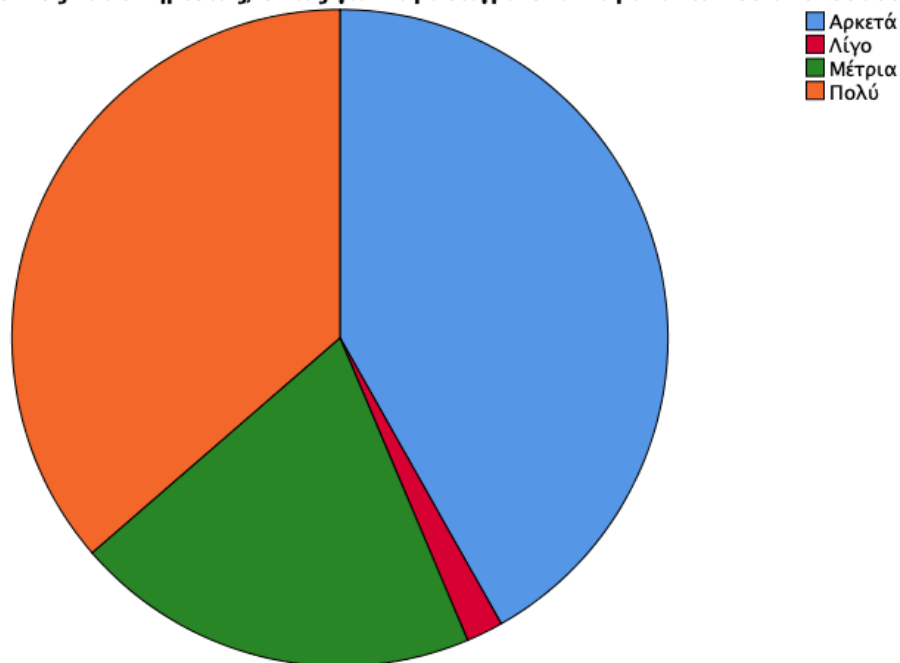


**15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Ευγένεια]**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	23	41.8	41.8	41.8
	Λίγο	1	1.8	1.8	43.6
	Μέτρια	11	20.0	20.0	63.6
	Πολύ	20	36.4	36.4	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**ΓΡΑΦΗΜΑ**

15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Ευγένεια]

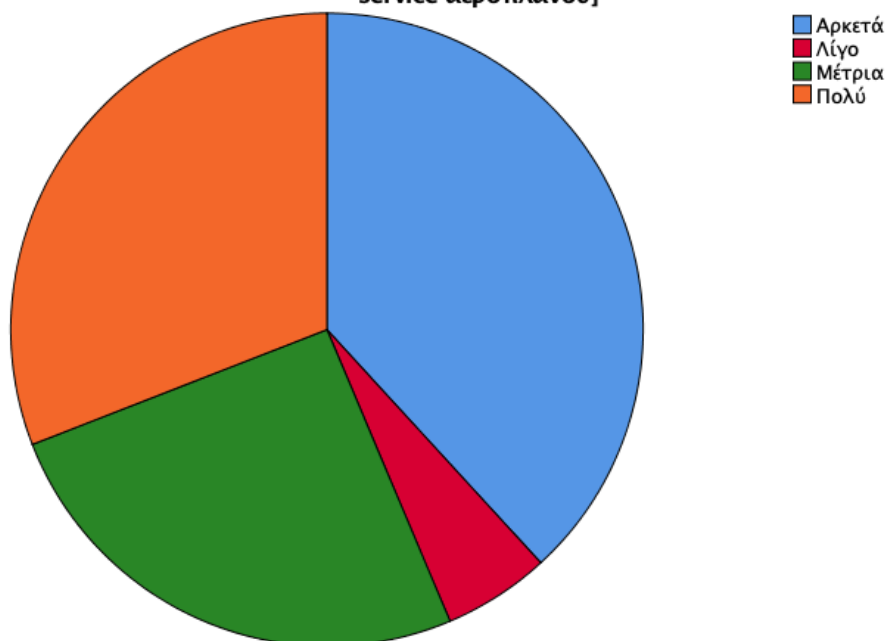


**15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Ικανοποιητικό service αεροπλάνου]**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	21	38.2	38.2	38.2
	Λίγο	3	5.5	5.5	43.6
	Μέτρια	14	25.5	25.5	69.1
	Πολύ	17	30.9	30.9	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**ΓΡΑΦΗΜΑ**

15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Ικανοποιητικό service αεροπλάνου]

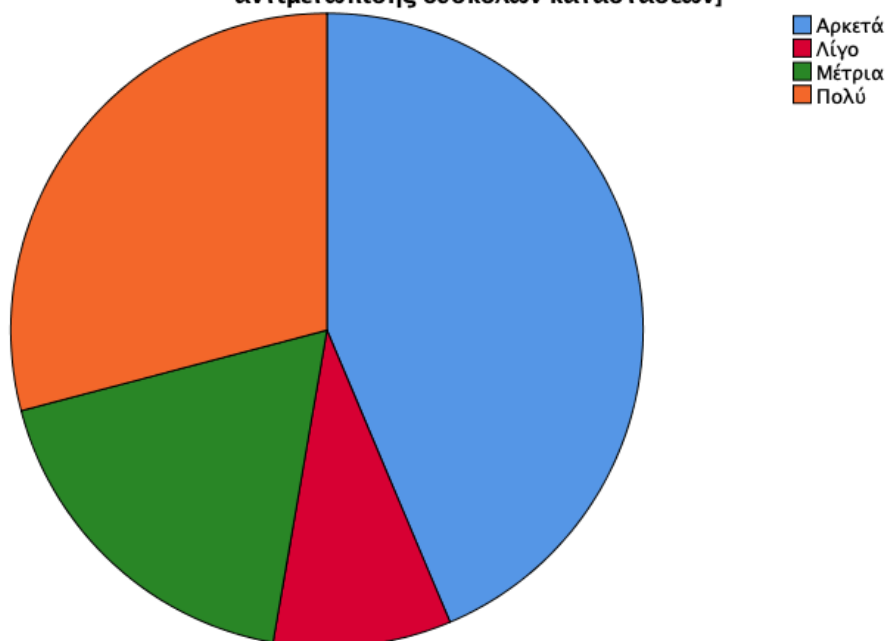


**15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Τρόποι αντιμετώπισης δύσκολων καταστάσεων]**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	24	43.6	43.6	43.6
	Λίγο	5	9.1	9.1	52.7
	Μέτρια	10	18.2	18.2	70.9
	Πολύ	16	29.1	29.1	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**ΓΡΑΦΗΜΑ**

**15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν [Τρόποι αντιμετώπισης δύσκολων καταστάσεων]**



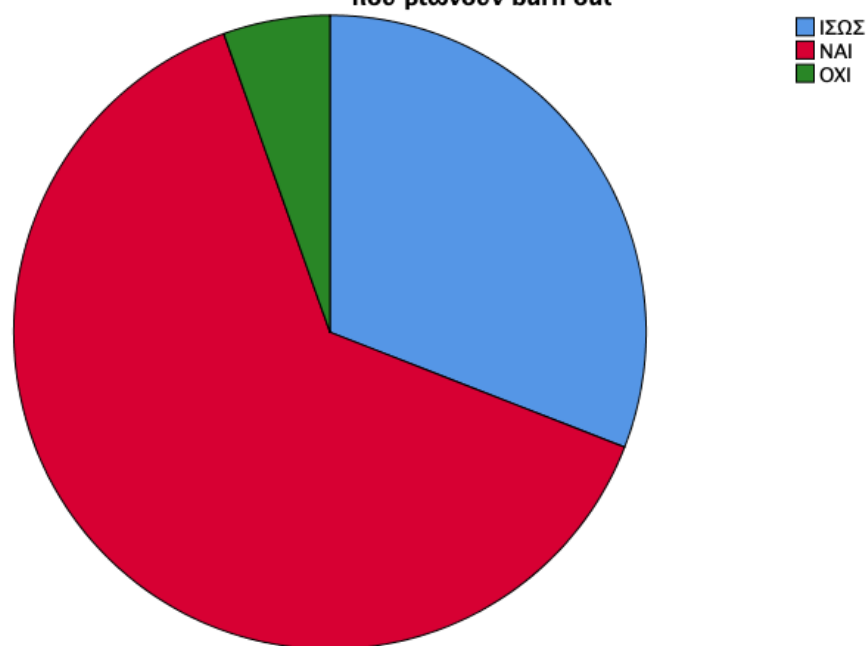
16) Τέλος, στην τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου το ποσοστό 63,6% απάντησε ότι οι επιβάτες αναγνωρίζουν και αντιλαμβάνονται την διαφοροποιημένη εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας που λαμβάνουν από τους ιπτάμενους συνοδούς που βιώνουν burnout, το 30,9% απάντησε ίσως ενώ το 5,5% απάντησε αρνητικά στην παραπάνω ερώτηση.

**16. Θεωρείτε ότι οι επιβάτες αναγνωρίζουν και αντιλαμβάνονται την διαφοροποιημένη εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας που λαμβάνουν από τους ιπτάμενους συνοδούς που βιώνουν burnout**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΙΣΩΣ	17	30.9	30.9	30.9
	ΝΑΙ	35	63.6	63.6	94.5
	ΟΧΙ	3	5.5	5.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**ΓΡΑΦΗΜΑ**

16. Θεωρείτε ότι οι επιβάτες αναγνωρίζουν και αντιλαμβάνονται την διαφοροποιημένη εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας που λαμβάνουν από τους ιπτάμενους συνοδούς που βιώνουν burn out



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ**

Στο τελευταίο κεφάλαιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας θα καταγραφούν τα συμπεράσματα που εξήχθησαν από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε καθώς επίσης και τα αποτελέσματα που συγκέντρωσε η πλειοψηφία του δείγματός μας.

Ακόμη θα αναφερθούν προτάσεις για μελλοντική επιστημονική έρευνα οι οποίες φυσικά θα σχετίζονται με το συγκεκριμένο θέμα της διπλωματικής, δηλαδή το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) στο επάγγελμα των ιπτάμενων συνοδών.

Από την ανάλυση των απαντήσεων των συμμετεχόντων στην έρευνα που προηγήθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο είναι φανερό, σχετικά με την πρώτη ερευνητική μας υπόθεση, ότι ολόκληρο το δείγμα των ερωτηθέντων ανεξαρτήτως φύλου, ηλικίας, μόρφωσης και εργασιακής εμπειρίας, θεωρεί ότι η επαγγελματική εξουθένωση έχει αντίκτυπο και συμβάλλει αρνητικά στο επάγγελμα των αεροσυνοδών. Μάλιστα από τους ερωτηθέντες οι περισσότεροι πιστεύουν ότι το παραπάνω αντίκτυπο εμπίπτει σε προσωπικό αλλά και σε εργασιακό επίπεδο.

Σε σχέση με την δεύτερη ερευνητική υπόθεση που τέθηκε στο 4<sup>ο</sup> κεφάλαιο, σχετικά με την επαγγελματική εξουθένωση και εάν αυτή επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας σε μια σειρά από διαφορετικούς τομείς υπευθυνότητας των ιπτάμενων συνοδών, οι περισσότεροι θεωρούν ότι ο τομέας της ασφάλειας επηρεάζεται περισσότερο, ακολουθεί η συμπεριφορά, στην συνέχεια ο τομέας αντιμετώπισης δύσκολων καταστάσεων, μετά η ευγένεια και τέλος αναφέρουν ότι επηρεάζεται λιγότερο ο τομέας του service.

Όσον αφορά την τρίτη ερευνητική υπόθεση, διαφαίνεται μέσω της έρευνας ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων θεωρεί ότι οι επιβάτες αναγνωρίζουν και αντιλαμβάνονται την διαφοροποιημένη εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας που λαμβάνουν από τους ιπτάμενους συνοδούς που βιώνουν burnout, ενώ ένα μικρότερο ποσοστό ίσως το πιστεύει. Ωστόσο υπάρχει και ένα ακόμα μικρότερο ποσοστό των ερωτηθέντων, οι οποίοι δεν θεωρούν ότι ισχύει η παραπάνω πρόταση.

Τέλος, από την τέταρτη ερευνητική υπόθεση που θέσαμε και από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων, συμπεραίνουμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό δεν έχει φτάσει σε σημεία

επαγγελματικής εξουθένωσης. Ωστόσο το μικρότερο ποσοστό που απάντησε ότι έχει φτάσει σε σημεία burnout, διευκρίνισε ότι αυτό τους συνέβη ή σπάνια ή 1-3 φορές τον μήνα.

Τα γενικά συμπεράσματα που προκύπτουν από το συγκεκριμένο θέμα της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι ότι παρόλο που η επαγγελματική εξουθένωση ξεκίνησε να λαμβάνει διαστάσεις τα πρόσφατα χρόνια τόσο στο εσωτερικό της χώρας μας όσο και στο εξωτερικό, είναι ένα σύνδρομο το οποίο μπορεί να επηρεάσει αρνητικά σε σημαντικό βαθμό την επαγγελματική και προσωπική ζωή ενός ατόμου που την βιώνει. Από την βιβλιογραφική ανασκόπηση μάλιστα είναι σαφές ότι πολλές φορές εάν δεν προβλεφθεί άμεσα το burnout, μπορεί να οδηγήσει και να λάβει καταθλιπτικές και άλλες διαστάσεις. Ωστόσο στον τομέα της αεροπορίας και στο επάγγελμα των ιπτάμενων συνοδών από την έρευνα που διεξήχθη είναι φανερό ότι το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, σε άλλους τομείς περισσότερο (όπως για παράδειγμα της ασφάλειας) και σε άλλους λιγότερο (όπως για παράδειγμα του service). Μάλιστα πολλές φορές όταν πρόκειται για τον τομέα της ασφάλειας, η επαγγελματική εξουθένωση μπορεί να αποβεί μοιραία με καταστροφικές συνέπειες, όχι μόνο για το άτομο που την βιώνει αλλά και για το σύνολο των επιβατών και της αεροπορικής εταιρείας. Ωστόσο ανεξαρτήτως επιρροής τομέα, δεν χωράει καμία αμφισβήτηση ότι η επαγγελματική εξουθένωση όταν εμφανιστεί, έχει αντίκτυπο στο επάγγελμα αλλά και την ζωή των ιπτάμενων συνοδών.

Η πρόταση που παρατίθεται για την εξάλειψη του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης στο επάγγελμα των ιπτάμενων συνοδών είναι το τμήμα του ανθρώπινου δυναμικού των αεροπορικών εταιρειών να εστιάσει περισσότερο στα πληρώματα και στις ανάγκες και επιθυμίες αυτών. Επιπλέον, ο διαχωρισμός και η εξακρίβωση των καθηκόντων των πληρωμάτων μπορεί να συμβάλλει στην μη εμφάνιση του συνδρόμου burnout. Τέλος, ο στρατηγικός σχεδιασμός κινήτρων και τρόπων αναγνώρισης, εξέλιξης και επιβράβευσης των πληρωμάτων, θα συντελέσουν στην μείωση του άγχους τους, στην αύξηση της αποδοτικότητάς τους και στην εμφάνιση αισθημάτων ικανοποίησης από την εργασία τους.

Κλείνοντας την διπλωματική εργασία θα ήθελα να επισημάνω ότι το συγκεκριμένο θέμα και η ανάλυση που πραγματοποιήθηκε για αυτό, δίνει τροφή για σκέψη και για

μελλοντική έρευνα σχετικά με το επάγγελμα των αεροσυνοδών και την επαγγελματική εξουθένωση. Ενώ στην παρούσα εργασία εστιάσαμε περισσότερο στο εργασιακό περιβάλλον που επηρεάζεται από την επαγγελματική εξουθένωση των ιπτάμενων συνοδών, θα ήταν αδιαμφισβήτητα εξίσου σημαντικό και ενδιαφέρον η διεξαγωγή επιστημονικής έρευνας σχετικά με το προσωπικό τομέα των ιπτάμενων συνοδών και πως η επαγγελματική εξουθένωση (burnout) επηρεάζει τα πληρώματα στην προσωπική τους ζωή και στην εξέλιξη αυτής.

Επίσης, άξια λόγου θα ήταν η διεξαγωγή επιστημονικής έρευνας η οποία θα σχετίζεται με την επαγγελματική εξουθένωση των αεροσυνοδών και πως το burnout τελευταίου σταδίου σε πληρώματα μπορεί να οδηγήσει και να συμβάλλει στην δημιουργία ή εξέλιξη ενός αεροπορικού ατυχήματος.

Η συνεχής έρευνα και μελέτη για το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης καθίσταται απαραίτητη, ειδικά στις μέρες μας, όπου οι γρήγοροι ρυθμοί της ζωής που απαιτούνται, έχουν διαφοροποιηθεί από το παρελθόν και έχουν προσαρμοστεί σε νέα δεδομένα.



## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### Ελληνική Βιβλιογραφία

Αβραμόπουλος Αβραάμ . *Οι Στρατηγικές Ανάπτυξης και επέκτασης των αεροπορικών εταιριών χαμηλού κόστους και ο ελληνικός τουρισμός*. Διδακτορική διατριβή, Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Ιούλιος 2011.

Αμαραντίδου Σταυρούλα., *Επαγγελματική εξουθένωση και επαγγελματική ικανοποίηση εκπαιδευτικών: Μια διαχρονική Μελέτη.*, Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Τρίκαλα 2010.

Δημήτρουλας, Κ., Θεόδωρος, *Η συμβολή των αερομεταφορών στον τουρισμό*, Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πειραιάς 2012.

Δούκα Μ. (2004). *Το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης ή burnout στην κοινωνική εργασία*, Κοινωνική Εργασία, 70, 97-107.

ΕΛΙΝΥΑΕ (Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας), (2000). *Δέκα χρόνια συνθήκες εργασίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση*, έρευνα του Ελληνικού Ινστιτούτου Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας.

Ζαφειρόπουλος, Κ., *Πως γίνεται μια επιστημονική εργασία;* , Εκδόσεις ΚΡΙΤΙΚΗ,2005.

Παναγιώτης Ι. Ηλιακόπουλος, *Θέμα: Στρατηγική ανάλυση του κλάδου των αερομεταφορών στην Ελλάδα (ελληνικές εταιρείες)*, Διπλωματική εργασία, Πειραιάς, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, 2017.

Ιωάννη Σ. Γεωργίου., *Η σχέση του συνδρόμου επαγγελματικής εξουθένωσης και των στρατηγικών αντιμετώπισης του στρες με τα επίπεδα γενικής υγείας σε εργαζόμενους σε ιδιωτικά γυμναστήρια.*, Διπλωματική εργασία, Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης και Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, 2012.

Καλαιτζάκη, Α.Ε. & Νέστορος, Ι.Ν. (2002). *Οι ενδοοικογενειακές σχέσεις ατόμων με ψυχωσικά συμπτώματα: Περιγραφή και αξιολόγηση βάσει της θεωρίας του Διαπροσωπικού Οκταγώνου.* Στο Ν. Πολεμικός, Μ. Καιλιά & Φ. Καλαβάσης (Επιμέλεια), Εκπαιδευτική, Οικογενειακή και Πολιτική Ψυχοπαθολογία. Τόμος Β': Αποκλίνουσες διαστάσεις στο χώρο της οικογένειας. Αθήνα: Εκδόσεις Ατραπός (σελ. 140 – 163).

Κάντας Α. (1995). *Οργανωτική - Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 3ο. Διεργασίες ομάδας, Σύγκρουση, Ανάπτυξη και αλλαγή Κουλτούρα, Επαγγελματικό άγχος.* Αθήνα: Εκδ.Ελληνικά Γράμματα.

Τζαβέλλα Ένη., *Ανάπτυξη αεροπορικών εταιρειών χαμηλού κόστους και περιφερειακών αεροδρομίων. Περίπτωση αεροδρομίων HAHN και Ν. Αγχιάλου.* Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Βόλος 2014.

Διαλέξεις κ. Κωνσταντόπουλου για το Ακαδημαϊκό έτος 2016 - 2017.

Διαλέξεις Κ. Παπαθεοδώρου για το Ακαδημαϊκό έτος 2016 – 2017.

Διαλέξεις Κ. Χατζηγεωργίου για το Ακαδημαϊκό έτος 2016 – 2017.

### Ξένη Βιβλιογραφία

Bradley, H.B. (1969). *Community-based treatment for young adult offenders. Crime and Delinquency*, 15, 359-370.

Brill, P.L. (1984). *The need for an operational definition of burnout. Family and Community Health*, (5,12-24).

Byrne, B.M. (1991). The Maslach Burnout Inventory: *Validating factorial structure and invariance across intermediate, secondary and university educators*. *Multivariate Behavior Resource*. 26(4), 583-605.

Callahan, 1973 D. Callahan., *The WHO definition of "health"*, *Hastings Cent. Stud.*, 1 (3) (1973), p.p. 77-87.

Caves, C. E. & Gosling, G. D. (1999) *Strategic Airport Planning*.

Chemiss, C. (1980). *Professional burnout in human service organizations*. New York: Preager Publisher.

Cheng, Chang and Chan., 2018. T.M. Cheng, S.Y. Chang, Y.Y. Chan. *I know you are suffering from burnout: The moderated mediation effects of "leisure benefits" and "leisure coping" on the burnout model of flight attendants*. *Journal of Air Transport Management*, Volume 71, (8) (2018), p.p. 119-129.

Chen and Kao, 2012 C.F. Chen, Y.L. Kao, *Investigating the antecedents and consequences of burnout and isolation among flight attendants*. *Tourism Management.*, 33 (4) (2012), p.p. 868-874.

Chen, R.J. (1996, January 3). *Unprecedented event at China Airlines and EVA Airways recruitment of flight attendants*. *China Times (Taipei)*. p.4.

*"Conforming with ICAO safety oversight standards"*, *Journal of Air Transport Management* 10 (2004) 251-257.

CSPM: Cabin Safety Procedures Manual.

CCOM: Cabin Crew Operations Manual, Chapter 2: Organization and Responsibilities.

Doganis, R.(2001), *The airline business in the 21st century*. London, Routledge.

Edelwich, J. & Brodsky, A. (1980). *Burn-out: Stages of disillusionment in the helping professions*. New York: Human Services Press.

Eskridge, D. & Coker, D. (1985). *Teacher Stress: Symptoms, Causes, and Management Techniques*. The Clearing House, 58, 387-90.

Figley C. (1995/97) *Examples of Compassion fatigue ? Burnout syndrome*, Institute on crisis Management in Higher Education.

Freudenberger ,H.J. (1974). *Staff burnout*. *Journal of Social Issues*, 30 (1), 159-165.

Freudenberger, H. J. (1980) *Burnout*. New York: Doubleday.

Ganster, D.C. and Schaubroeck, J. (1991) "*Work Stress and Employee Health*", *Journal of Management* 17: 235-271.

Glazer S., Stetz T.A. & Izso L. (2003). *Effects of personality on subjective job stress: a cultural analysis*, science direct.

Goode, 2003 J.H. Goode. *Are pilots at risk of accidents due to fatigue ?*, *Journal of Safety Research*, 34 (2003), p.p. 309-313.

Graham, Brian, Vowles Timothy (2006) *Carriers within Carriers: A Strategic Response to Low- cost Airline Competition - Transport Reviews*, 2006 - Taylor & Francis

Hanlon, P. (2007) *Global airlines, competition in a transnational industry*.

Helmreich, R.L. (2000), *On Error Management: Lessons from Aviation*, British Medical Journal, London, England.

Holloway, J.C. (1998). (5th ed). Longman: Harlow

Idler and Kasl, 1991 E.L. Idler, S. Kasl, *Health perceptions and survival: do global evaluations of health status really predict mortality ?*, J. Gerontol., 46 (2) (1991), p.p. 55-65.

Kremer-Hayon, L. & Kurtz, H. (1985). *The relation of personal and environmental variables to teacher burnout. Teaching and Teacher Education*, 1 (3), 243-249.

Lee, An and Noh, 2015. C. Lee, M. An, Y. Noh. *The effects of emotional display rules on flight attendants, emotional labor strategy, job burnout and performance*. Springer Link, Vol. 9, Issue. 3 (2015), p.p. 409-425.

Lundberg (1990). *The tourist business* (6 th ed.). Van Nostrand Reinhold: New York

Maslach C., Schaufeli W.B. & Leiter M.P. (2001). *Job burnout*, Annual Review of Psychology, 52, p.p. 397-422.

Maslach C., Schaufeli W.B. Historical and Conceptual development of burnout. En: Schaufeli W.B., Maslach C, Marek T, ed. *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. Londres: Taylor & Francis, 1993, p.p. 1-16.

Maslach C., Jackson SE., *Maslach burnout inventory manual*. 2nd ed. Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA, 1986.

Micklevitz S.A. (2001). *Professional burnout in the park and recreation profession*. Illinois periodicals online.

Nesthus et al., 2007. T. Nesthus, D. Schroeder, M. Connors, H. Rentmeister – Bryant, C. De Roshia. *Flight Attendant Fatigue*. Report DOT/FAA/AM-07/21, Federal Aviation Administration, Office of Aerospace Medicine, Washington, DC (2007)

Okabe, 2017. N. Okabe., Creating of customer loyalty by Cabin Crew. *A study of the relation between emotional labor and job performance*. Transportation Research Procedia, Vol. 25 (2017), p.p. 149-164.

Partridge, E. A. (1961). *Dictionary of Slang and Unconventional English* [5th ed.] London: Routledge & Kegan Paul

Pines, A. & Kafry, D. (1978). *Occupational Tedium in the Social Services*. Social Work, 23(6), 499-507.

Pines, A., Aronson, E. & Kafry, D. (1981). *Burnout: From Tedium to Personal Growth*. The Free Press, New York: Macmillan.

Pines, A. M. & Aronson, E. (1988). *Career burnout: Causes and cures*. New York: Free

Pines, A. M. (1986). *Who is to blame for helper's burnout? Environmental impact*. In C.D. Scott & J. Hawk (Eds), *Heal Thyself: The Health of Health Care Professionals*. New York: Bruner/Mazel Publications.

Potter B., Job burnout: *What it is & what you can do about it ?*, Summary. [www.docpotter.com](http://www.docpotter.com).

Sexton, J. Bryan, Eric J Thomas, Robert L Helmreich (2000), *Error, stress and teamwork in medicine and aviation: cross sectional surveys*, BMJ Vol. 320 18 March 2000.

Shore C., (1999). *Burnout: dont let it happen to you*, Journal of Emergency Nursing., 12, p.p. 223-227.

van Dierendonck, D., Schaufeli, W. B. & Buunk, B. P. (1998) *'The Evaluation of an Individual Burnout Intervention Program: The Role of Inequity and Social Support'*, *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 392—407.

### Ιστοσελίδες – Διαδίκτυο

[https://www.researchgate.net/profile/Christina\\_Maslach/publication/277816643\\_The\\_Maslach\\_Burnout\\_Inventory\\_Manual/links/5574dbd708aeb6d8c01946d7.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Christina_Maslach/publication/277816643_The_Maslach_Burnout_Inventory_Manual/links/5574dbd708aeb6d8c01946d7.pdf)

<https://www.taylorfrancis.com/books/9781317136248>

[https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1207/s15327108ijap1502\\_1?needAccess=true](https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1207/s15327108ijap1502_1?needAccess=true)

<https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/10508414.2012.635125?needAccess=true>

<http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1470595805050825>

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517711001919>

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969699712001135>

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.677.1535&rep=rep1&type=pdf>

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969699711001256>

<http://www.eaee.gr/cms/sites/default/files/oikmel-aircargogr.pdf>

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969699718300590#bbib11>

<https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/>

[assets/2229/IM\\_en\\_2008\\_2\\_Clemes.pdf](#)

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698916301898>

<https://www.iata.org/publications/pages/annual-review.aspx>

<http://www.iata.org/>

<http://aviationnews.gr/content/c101.pdf>

<http://www.atag.org/facts-and-figures.html>

<http://aviationbenefitsbeyondborders.org>

<http://www.tovivlio.gr/index.php?article=118>

<http://www.tovivlio.gr/index.php?article=120>

<https://www.newsit.gr/ellada/i-istoria-tis-olympiakis>

<https://www.airliners.gr/el/airlines/Aegean%20Airlines.html>

<http://www.skyexpress.gr/>

<http://www.astra-airlines.gr/>

<https://el.ellinair.com/>

<https://www.airliners.gr/el/airlines/airline.php?airline=Air%20Mediterranean>

<https://el.aegeanair.com/>

<https://www.airliners.gr/el/airlines/Aegean%20Airlines.html>

<http://www.eaee.gr/cms/sites/default/files/oikmel-aircargogr.pdf>

[www.disabled.gr](http://www.disabled.gr) (ΕΛΙΝΥΑΕ)



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

#### **A. Δημογραφικά και προσωπικά χαρακτηριστικά.**

##### **1. Φύλο**

- Άνδρας
- Γυναίκα

##### **2. Ηλικία**

- 20-30
- 30-40
- 40-50
- 50-60

##### **3. Μόρφωση**

- Λύκειο
- Ανώτερη Σχολή
- Ανώτατη Σχολή
- Άλλο:

**4. Εμπειρία ως Cabin Crew Member**

- < 6 μήνες
- 1 – 2 χρόνια
- 2 – 3 χρόνια
- 3 – 5 χρόνια
- 5 – 7 χρόνια
- 7 – 10 χρόνια

**B. Χαρακτηριστικά πληρωμάτων και η σχέση τους με την επαγγελματική εξουθένωση.**

**5. Πως εκτιμάτε την εκπαίδευση που είχατε έως τώρα**

- Επαρκής
- Μέτρια
- Ανεπαρκής

**6. Είστε ικανοποιημένοι με τα ωράρια εργασίας σας**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Αρκετά
- Πολύ

7. Αντιμετωπίζετε ψυχολογική πίεση στο εργασιακό περιβάλλον όπου εργάζεστε

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Αρκετά
- Πολύ

8. Είστε ικανοποιημένοι με τις αποδοχές σας

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Αρκετά
- Πολύ

9. Νιώθετε ότι οι εταιρείες υποστηρίζουν την ψυχολογική θέση των πληρωμάτων της σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
Άδειες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bonus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perdiems	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Day off	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flight limitations	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Overnight stop	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**10. Είστε χαρούμενοι όταν πηγαίνετε στην εργασία σας**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Αρκετά
- Πολύ

**11. Θεωρείτε ότι ένα χαρούμενο και ξεκούραστο μέλος πληρώματος αποδίδει καλύτερα στην εργασία του**

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ
- ΙΣΩΣ

**12. Μέχρι την έως τώρα εμπειρία σας στις αεροπορικές εταιρείες, θεωρείτε ότι έχετε φτάσει σε σημεία επαγγελματικής εξουθένωσης**

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

**Αν ΝΑΙ πόσο συχνά νιώθετε επαγγελματική εξουθένωση**

- Καθημερινά
- 1 – 3 φορές την εβδομάδα
- 1 – 3 φορές τον μήνα
- Σπάνια

**13. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση έχει αρνητικό αντίκτυπο στο επάγγελμα των αεροσυνοδών**

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

**Αν ΝΑΙ σε ποιο από τα παρακάτω επίπεδα θεωρείτε**

- Εργασιακό
- Προσωπικό
- Και στα δύο

**14. Θεωρείτε ότι οι εταιρείες τηρούν τα απαραίτητα standard για την μη εμφάνιση και αποφυγή της επαγγελματικής εξουθένωσης στα πληρώματά τους**

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

**15. Θεωρείτε ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει την εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας , όπως για παράδειγμα στα παρακάτω που ακολουθούν**

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
Ασφάλεια	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Εξυπηρέτηση (συμπεριφορά – ευγένεια)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ικανοποιητικό service αεροπλάνου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ετοιμότητα αντιμετώπισης δύσκολων Καταστάσεων	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**16. Θεωρείτε ότι οι επιβάτες (ως τελικοί αποδέκτες), αναγνωρίζουν και αντιλαμβάνονται την διαφοροποιημένη εικόνα του τελικού προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσίας, που λαμβάνουν από πληρώματα καμπίνας τα οποία βιώνουν burnout**

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ
- ΙΣΩΣ