

# A KIÉGÉS ÉS A MUNKAHELYI ÉRTÉKELTÉRÉS ÖSSZEFÜGGÉSEI A VERSENYSZFÉRÁBAN



ERŐS M. Attila  
SZTE BTK Pszichológia Intézet  
eros.m.attila@gmail.com

SZABÓ Éva  
SZTE BTK Pszichológia Intézet  
eva.szabo@psy.u-szeged.hu

## ÖSSZEFOGLALÓ

*Háttér és célkitűzések:* A kiégésszindrómának kiterjedt irodalma van a segítő szakmát végzők körében, ezzel szemben meglehetősen kevés az általános populációt vizsgáló tanulmányok száma. A jelen kutatás célja a versenyszférában dolgozó, aktív munkavállalók kiégésének vizsgálata – a munkaértékek és azok munkahelyi megélése mentén.

*Módszer:* Vizsgálatunk keretében a Super-féle Munkaérték Kérdőív és a Mini-Oldenburg Kiégés Kérdőív magyar változatának segítségével vizsgáltuk a kiégést és a munkaértékek preferált és megvalósult szintjét, illetve a kettő közötti diszkrepanciát. A felmérésben 440, aktív dolgozó vett részt (átlagéletkor = 40,66 év), online megkérdezéssel.

*Eredmények:* A kutatás egyik legmarkánsabb eredménye, hogy a munkahelyen megélt értékeltség (diszkrepancia) együtt jár a kiégés magasabb szintjével, és az elkötelezettség negatív együtt járást mutat a kiégés megjelenésével. A kiégésben szenvedők nagyobb arányban fontolgatják a munkahelyváltást, illetve kevésbé választanák újra jelenlegi munkahelyüket. A változatosság, a hierarchia (felettes–beosztott) viszonyok és az önérvényesítés értékköröknek van a legmeghatározóbb szerepe a kiégés kialakulásában.

*Következtetések:* A kutatás eredményei hiánypótló vizsgálatnak tekinthetők a hazai versenyszférában dolgozók pszichológiai jellemzőinek feltárásában. Amellett, hogy az eredmények a gyakorlati alkalmazhatóság szempontjából is előremutatóak, jó kiindulási alapot és megfelelő vizsgálati koncepciót kínálnak az értékeltség (diszkrepancia) és kiégésszindróma kapcsolatának vizsgálatához.

*Kulcsszavak:* kiégés, munkaértékek, értékeltség (diszkrepancia), versenyszféra

## BEVEZETÉS

A kiégésszindróma (*burnout*) az utóbbi időben egyre nagyobb hangsúllyal szerepel a szervezetpszichológia és a különböző menedzsmenttudományok kutatásai között. Az Európai Unióban minden negyedik munkavállalót érintenek a munkahelyi stressz következményei. Az ebből származó hiányzások, munka- és teljesítménycsökkenés pedig több milliárd eurós kiesést jelentenek a munkaadói oldalon (Kiss és mtsai, 2018). A kiégés igen összetett és meglehetősen régóta használt pszichológiai fogalom. Tudományos leírására több mint négy évtizeddel ezelőtt került sor, amikor Herbert Freudenberger pszichiáter kábítószerfüggőkkel dolgozó önkéntesek körében megfigyelte, hogy az ápolók fokozatosan kimerültek a túlzott igénybevételtől. Körülbelül egy évvel a munka elkezdése után az ápolók ennek különféle fizikai, viselkedéses és mentális tüneteit is mutatták (Ahola, 2007). A szindróma legismertebb elméleti modelljét Christina Maslach és Susan E. Jackson dolgozta ki a nyolcvanas évek elején. Többdimenziós felfogásuk komplex szociális kontextusba ágyazott, az egyén másokkal és önmagával szembeni attitűdjével kapcsolatos jelenségként definiálja a kiégést (Bordás, 2010), egyúttal az *érzelmi kimerülés*, a *deperszonalizáció* és a *személyes teljesítmény/hatékonyság* három faktora mentén írja le a tüneteket.

A kiégés Maslach-féle értelmezése és mérőeszköze (MBI) mellett alternatív modelleket is kidolgoztak. 2001-ben holland és német kutatók egy kétdimenziós koncepciót alkottak (Oldenburg Burnout Inventory, OLBI, magyar fordításban Oldenburg Kiégés Leltár), melynek *kimerülés* és *kiábrándultság* skálái megfeleltethetők az MBI emocionális kimerültség és deperszonalizáció dimenziói-

nak (Ádám és mtsai, 2020). Egyúttal a személyes teljesítmény/hatékonyság nem szerepel a modelljünkben, mert javaslatuk szerint annak megjelenése inkább értelmezhető a kiégés lehetséges következményeként, illetve az énhatékonyság-érzéshez hasonló személyiségjellemzőként (Demerouti és Bakker, 2008), mintsem a kiégés alapvető dimenziójaként.

A kiégés tüneteinek első feljegyzéseire, ahogy láthattuk, a humán (segítő) szakmák vonatkozásában került sor, későbbi vizsgálatok azonban igazolták, hogy a kiégés nemcsak azoknál jelentkezhet, akik emberekkel dolgoznak, hanem szakmától függetlenül bármilyen munkakört végző személynél is előfordulhat (Kiss és mtsai, 2018). A kiégés a krónikus munkahelyi stressz negatív következménye, azaz egy univerzálisan megfigyelhető válaszreakció az elhúzódó érzelmi és interperszonális stresszhatásokra a munkahelyen (Ahola, 2007). Többek között ez az aspektus különbözteti meg más szorongásos vagy depresszív állapotoktól (Szabó és Jagodics, 2016).

A kiégés egyrésztől individuális tapasztalat (Szicsek, 2004); ugyanakkor kutatások azt mutatják, hogy a munkavégzés sajátosságai inkább meghatározók, legfőképp a munkahelyi stressz. A kiégés kialakulásáért felelős tényezőket ennek megfelelően, Maslach és munkatársai (2001) nyomán két csoportba sorolhatjuk: ezek az *egyéni* és a *situációs* jellemzők. Előbbi a demográfiai változókat (pl. életkor, iskolai végzettség), a személyiségvonásokat, valamint a munkával és munkavégzéssel kapcsolatos attitűdöket-értékeket is magában foglalja. Az egyéni tényezők vizsgálatai azonban nem mutatnak olyan egyértelmű összefüggést a kiégéssel, mint a situációs tényezők. Ez arra utal, hogy a kiégés inkább társas jelenségként ragadható

meg (Maslach és mtsai, 2001). A szituációs tényezőkön a munkavégzéssel kapcsolatos és a szervezeti jellemzők értendőek. A szervezeti kontextus egyben felhívja a figyelmet az értékek és az értékegyezőség (kongruencia) fontosságára. Eszerint a szervezeti folyamatokban és struktúrában implicit és explicit módon megjelenő értékek összekapcsolódnak, és együttesen alakítják az egyén munkájához és a szervezethez való érzelmi és kognitív viszonyát (Maslach és mtsai, 2001).

Azon elméleti modellek, amelyek integráltan tekintik az egyéni és a szituációs tényezőket, osztják azt az alapvető nézetet, hogy valamiféle krónikus eltérés lép fel a motivált munkavállaló elvárásai és a munkakörülmények kedvezőtlen realitása között. Mindez pedig a helyzettel való diszfunkcionális megküzdési módokon keresztül vezet a kiégéshez (Ahola, 2007). Maslach és munkatársai (2001) alapvető megállapítása, hogy minél nagyobb az eltérés az ember és a munkakörnyezet között, annál magasabb a kiégés kockázata. Ez az összefüggés fordítva is igaz: minél nagyobb az illeszkedés, annál magasabb a munka iránti elkötelezettség valószínűsége. A kiégés tehát úgy is értelmezhető mint a munka iránti elkötelezettség hanyatlása; azaz ami fontosnak, értelmesnek és kihívást jelentő munkának indult, kellemtelenné, értelmetlenné válik, és már nem ad pozitív megerősítést.

### **A kiégést befolyásoló munkahelyi jellemzők**

#### *Az egyéni és szervezeti értékek*

Az egyén személyes értékei, továbbá az, hogy a számára fontos értékeket mennyire tudja a napi munkavégzése során is megélni, kihatással vannak a jóllétére. Az ember és a szervezet értékei közötti hasonlóságot *érték-*

*kongruenciaként* definiálhatjuk, hasonlóan az ember–kultúra illeszkedésének fogalmához (Lamm és mtsai, 2010). Az értékek illeszkedése – kongruenciája vagy épp eltérése – komplex munkahelyi dinamikát hordoz a kiégés szempontjából is, mert két potenciálisan különböző értékészlet igazodását feltételezi (Leiter és mtsai, 2009). Az egyik oldalon a munkavállalók egyedi értékei állnak – ideértve a személyes és szakmai tapasztalatokat, a kulturális hátteret is (lehetséges, hogy ezek addig a munkavállalóban sem tudatosodnak, amíg olyan eseményt nem tapasztal, amely sérti az elvárásait). A másik készlet a vállalati értékeket tartalmazza – ezt általában a szervezeti küldetés és értéknyilatkozatok formájában fejezik ki. Ez befolyásolja a szervezet döntéseit (ugyanakkor egy adott szervezetet ténylegesen jellemző, napi működésében megtapasztalható értékek jelentősen eltérhetnek a dokumentált értékektől).

Leiter és munkatársai (2009) azt is mondják, hogy a munkavállalók figyelembe veszik a személyes és a szervezeti értékek egyezőségét, és a kongruencia érzete meghatározó a munkához-munkáltatóhoz való pszichológiai kapcsolódásukban. A személyes és szervezeti értékek harmóniája megerősíti az egyén és a szervezet kapcsolatát, és növeli az elkötelezettséget azáltal, hogy olyan alapvető erőforrások (intrinzik) mozgósítását hozza magával, amelyek a munkavállaló produktív munkavégzése szempontjából elemibek, mint az esetleges higiéniés hiányosságok felszámolása vagy az anyagi (extrinzik) ösztönzők biztosítása (Lee, 2015). Ezzel szemben a munkáltatóval fennálló érték-konfliktusok kiégéshez és akár karierválsághoz is vezethetnek. Amikor az emberek megélik azt a konfliktust, hogy személyes értékeik a szervezet értékeivel ütköznek, az stresszt

indukál. Ez pedig fokozza a munkavégzés során jelentkező napi stresszel szembeni sérülékenységet is. Az értékkonfliktus vagy -eltérés ily módon hatással van a kiégésre (Leiter és mtsai, 2009).

Az értékkongruencia és a munkahelyi kiégés kapcsolatát több, eltérő populáción végzett kutatás is bizonyította. Siegall és McDonald (2004) egyetemi oktatók körében igazolta, hogy a személyes és a szervezeti értékek között érzékelt össze nem illés szoros összefüggést mutat a kiégéssel. Veage és munkatársai (2014) mentálhigiénés szakemberek vizsgálata nyomán leírja, hogy amennyiben az ember a saját, munkával kapcsolatos értékei mentén, azokkal összhangban dolgozhat, az az alacsonyabb kiégés és magasabb jóllét bejósolja. Az értékek közös tisztázása egyúttal erősítheti a munka értelmességének érzését, növelheti a jóllétet, és csökkentheti az alkalmazottak kiégését. Asensio-Martínez és munkatársai (2017) a kontrollt, a közösség érzését és az értékek egyezőségét szintén a kiégés modulátoraként azonosították.

Látható, hogy a kiégés kialakulását befolyásoló tényezők vizsgálatában napjainkban egyre több kutatás fordul a munkavégzés pszichológiai körülményeinek vizsgálata felé. Ilyen feltárt meghatározó tényező a pozitív munkahelyi klíma is, amely védőfaktorként funkcionál a kiégés szempontjából (Szabó és Jagodics, 2016). Egy gyógyszerészek körében végzett 2019-es felmérés is szignifikáns összefüggést igazolt a szervezeti klíma és a munkahelyi kiégés között (Lan és mtsai, 2019). Indokolt lehet tehát általános, nem segítő szakmát végzők körében is vizsgálni mindezt.

#### *A munkahelyi igénybevétel*

Empirikus kutatások azt is kimutatták, hogy a kiégés kockázata mindaddig fennáll, illetve

növekszik, amíg a munka támasztotta követelmények (igénybevétel) és az egyén rendelkezésre álló erőforrásai között egyensúlytalanság, hiány mutatkozik (Reis és mtsai, 2015). Reis és munkatársai egyúttal felvezetik azt az elméletet, miszerint a kiégésszindróma kialakulásával összefüggésbe hozható munkahelyi tényezők két csoportba oszthatók: az erőforrások és a követelmények csoportja. Ez a felfogás, a munkahelyi követelmény–erőforrás modell (Job Demands–Resources Model [JD–R]; Demerouti és mtsai, 2001) a követelmények közé sorol minden olyan szervezeti tényezőt, amely növeli a dolgozók leterheltségét, stresszt és pszichológiai értelemben fáradtságot okoz. Erőforrásokként értelmezi a munkahely azon jellemzőit, amelyek elősegítik a követelmények és célok teljesítését, csökkentik a fizikai vagy pszichológiai kimerültséget, és hozzájárulnak a munkavállaló jóllétéhez. Adil és Baig (2018) eredményei is azt igazolják, hogy a munkaterhelés, a munkavégzés autonómiája és a munka–magánélet egyensúlytalansága (a JD–R-modell három változója) szignifikánsan hatnak a kiégésre, amely viszont jelentősen negatívan hat a munkavállalók jóllétére. Az olyan további erőforrások jelentős csökkenése, mint a munkahely stabilitása, biztonsága és kiszámíthatósága is negatívan hatnak a dolgozói elkötelezettségre (Szabó és Jagodics, 2016).

A JD–R-modell értelmezési keretében a korábban bemutatott értékkongruenciára egyfajta erőforrásként is tekinthetünk. Ez alapján adekvát felvetés a Super-féle *munka-érték-elmélet* mentén feltárni a kapcsolódásokat, ugyanis a modellben szintén megjelennek a mások által kiégéssel összefüggésbe hozott értékdimenziók. Így ez az értékkongruencia mérésének, illetve az elkötelezettség

értelmezésének újabb keretűl szolgálhat. Szabó, Litke és Jagodics (2018) paradigmáját alkalmazva tudjuk vizsgálni, hogy az egyes értékkör-preferenciák és azok munkahelyen megélt szintje milyen összefüggést mutat a kiégés megjelenésével, illetve az arra való fogékonysággal.

### A kutatás kérdései

A kiégés a munka világának jelentős problémájává vált. Bár kevésbé egzakt a diagnosztikai kritériuma, illetve több értelmezési keret mentén is leírható a szindróma, elengedhetetlen, hogy az egyének saját szenvedésén túl, teljes szervezetek szintjén értelmezzük a következményeit (Kiss és mtsai, 2018). Az irodalom áttekintése alapján vizsgálatra érdemes, hogy milyen egyéni és szituációs jellemzők bírnak magyarázó erővel a kiégésfogékonyság és a tünetképzés megjelenésében, valamint egyéni eltéréseiben.

Kutatásunk célja a kiégés elsősorban szervezeti tényezők összefüggésében való vizsgálata, a jelenség feltárása a versenyszféra aktív dolgozóinak körében. Konkrétan azt vizsgáljuk, hogy a munkavállalói értékelvárások és a munkavégzés megélt teljesülése miként kapcsolódnak a kiégéshez, illetve milyen egyéb faktorok azonosíthatók.

1. A kiégésben érintettek esetében nagyobb értékelést tapasztalunk a preferált és a munkahelyen megélt értékek között (egyén–szervezet értékelésének vizsgálata), mint a kiégésben nem érintettek esetében.
2. A kiégésben szenvedők alacsonyabb mértékben élnek meg a munkavégzés minőségi tartalmához (Szellemi ösztönzés,

Változatosság, Kreativitás), és az interperszonális viszonyokhoz kapcsolódó (Irányítás-vezetés, Hierarchia, Önérvényesítés) értékeket a munkahelyen (Asensio-Martínez és mtsai, 2017).

3. Akik magasabb értéket mutatnak a Kiégés Skálán, inkább fontolgatják a szervezetés/vagy pozícióváltást, illetve kevésbé választanák újra jelenlegi munkahelyüket. A kiégés a munka vagy a szervezet iránti elkötelezettség hanyatlásaként is értelmezhető (Maslach és mtsai, 2001), ennek pedig egyik tapasztalati következménye lehet a munkahelyváltás.

## VIZSGÁLAT

### Eljárás és a vizsgálati minta

A vizsgálat önkitöltős, online kérdőíves felmérésen alapult.<sup>1</sup> Annak érdekében, hogy a versenyszférában aktívan dolgozó személyeket érjünk el, a toborzás szakmai kapcsolathálón keresztül (nagyobb hazai munkáltatók megkeresésével), valamint célzottan, zárt közösségimédia-csoportokban történt. Az adatfelvétel 6 hétig tartott 2019 novemberében és decemberében. Ezen időszak alatt 440 érvényes kitöltést születt.

A minta nemi megoszlása kiegyenlített (50,9% nő és 49,1% férfi); 70,4% rendelkezik felsőfokú végzettséggel, és 87,7% nagyvállalat alkalmazásában áll. Beosztott szakértőként dolgozik 63%, vezető beosztásban 24,5%, betanított munkásként 12,5%. A válaszadók 38,6%-a vidéki városban, 28%-a Budapesten él, megyei jogú városban 17,5%, falun pedig 15,9%. A minta nemek szerinti életkori mutatóit az 1. táblázat tartalmazza.

<sup>1</sup> A kutatást az EPKEB jóváhagyta. Engedélyszám: 2018-120.

1. táblázat. A minta életkori jellemzői nemek szerint ( $N = 440$ )

	M	SD
Férfi	41,14	11,12
Nő	40,19	10,69
Teljes minta	<b>40,66</b>	<b>10,90</b>

### Mérőeszközök

#### *A kiégésszindróma mérése*

A kiégés mérésére az Oldenburg Kiégés Leltár rövidített (Mini-Oldenburg Burnout Inventory, MOLBI) változatát alkalmaztuk. Ez amellett, hogy bármely munkakör esetében használható mérőeszköz (Kiss és mtsai, 2018), megalkotásakor kifejezetten ügyeltek arra, hogy kiküszöböljék a Maslach-kérdőívvel (Maslach Burnout Inventory, MBI) kapcsolatos tartalmi és elméleti kritikákat. Így az állítások konkrétak és számuk kiegyenlített az egyes skálákon belül, a pozitív-negatív tételek elosztása is egyenletes (részletekért ld. Ádám és mtsai, 2020). A kérdőív a kiégés mértékét két dimenzió mentén méri: a *kimerülés* a munkával kapcsolatos fáradtságot, illetve a munka során bekövetkező érzelmi, kognitív és fizikai terhelést méri; a *kiábrándultság*ot mérő skála pedig a munkával kapcsolatos érdeklődésvesztést, a munka elszemélytelenedését, az elköteleződés csökkenését és az esetlegesen megjelenő cinizmust (Ádám és mtsai, 2020).

A MOLBI 10 állítást tartalmaz, a két alskálára 5–5 tétel vonatkozik (Kimerülés pl.: „A munkám során rám nehezedő nyomást nagyon jól bírom.”; Kiábrándultság pl.: „Egyre gyakrabban előfordul, hogy rosszalóan beszélek a munkámról”). A tételek fele fordított, és a válaszok pontozása négyfokú Likert-skálán történik, ahol az 1 = teljesen egyetérték, 4 = egyáltalán nem értek egyet.

A kiégést a két alskála magas pontszámai jelzik.

#### *A munkavégzéshez kapcsolódó értékek mérése*

A Super-féle Munkaérték Kérdőívet alkalmaztuk. Az eszköz 15 értékkörrel és az eredeti koncepcióban hat értékcsoporttal dolgozik. Az értékkörök – ún. *szellemi ösztönzés, munkateljesítmény, önérvényesítés, anyagi ellenszolgáltatás, altruizmus, kreativitás, társas kapcsolatok, presztízs, irányítás (vezetés), változatosság, esztétikum, függetlenség, hierarchia*, valamint a *fizikai környezet* és a *munkával kapcsolatos biztonság* (Kiss, 2008) – azt írják le, hogy az ember milyen értékdimenziók mentén érzi magát elégedettnek és sikeresnek a munkájában. Értelmezési kerete szerint 1–1 értékkör minimálisan 3, maximálisan 15 pontot kaphat. Az értékek rangsorát a pontszámok rangsora adja.

A jelen vizsgálatban a Super-féle érték-kérdőívet kétszer alkalmaztuk. Az első esetben az értékpreferenciát mértük az eredeti instrukciónak megfelelően: „Olyan munkát szeretnék...” bevezető mondatlall. A második kitöltésnél a jelenlegi munkahely szempontjából való megvalósulást vizsgáltuk (megvalósult értékek) „Olyan a munkám...” bevezető instrukcióval. A két kérdőív eredményei közötti különbséget értékeltérésnek (diszkrpanciának) neveztük, amely megmutatja, hogy a munkaértékek preferált szintjéhez képest mennyire érzi megvalósulni az egyes értékeket jelenlegi munkahelyén a válaszadó.

Az adatok feldolgozása SPSS 24 és ROPstat 2.0 statisztikai programok használatával történt. Ellenőriztük a kérdőívek megbízhatóságát a jelen mintán, a csoportok eredményeit a normalitás vizsgálat eredményének függvényében a megfelelő próbák alkalmazásával vetettük össze. A változók kapcsolatát korrelációs számításokkal, valamint lineáris regresszió-elemzéssel vizsgáltuk.

### Eredmények

Elsőként ellenőriztük a mérőeszközök reliabilitását a jelen mintán. Mind a MOLBI, mind a Super-féle Kérdőív belső konziszen-

ciája megfelelően mutatkozott: a MOLBI (teljes 10 kérdés) Cronbach- $\alpha$ -értéke 0,807 (a Kimerülés Alskála  $\alpha = 0,777$ ; a Kiábrándultság Alskála  $\alpha = 0,717$ ), az értékek Preferencia kérdéssorozatának  $\alpha$ -értéke 0,925, a Megélt Értéké  $\alpha = 0,959$ .

A kiégés jelenlétének vagy hiányának megítélésekor Ádám és munkatársai (2020) standard értékelési útmutatóját használtuk. E szerint kiégésben szenvedőnek tekintjük azokat a vizsgálati személyeket, akik egyszerre kimerültek és kiábrándultak. Akikre ez a két jellemző együtt nem igaz, azokat a kiégésben nem szenvedők csoportjába soroltuk (2. táblázat).

2. táblázat. A minta kiégésjellemzőinek megoszlása a válaszadók neme szerint ( $N = 440$ )

	Nem szenved kiégésben		Kimerült		Kiábrándult		Kiégésben szenved	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Férfi	58	58,00	44	38,26	34	65,38	80	46,24
Nő	42	42,00	71	61,74	18	34,62	93	53,76
Teljes minta	100	22,73	115	26,14	52	11,82	173	39,32

A kiégés összefüggéseinek komplex elemzése érdekében a Kimerülés és Kiábrándultság folytonos változókból definiáltuk az ún. *Kiégés* összesített változót: *Igen, Nem, Kockázat*. A Kockázat-számítás alapját az jelentette, ha az egyik alskálaérték meghaladja a megadott küszöbértéket és nem társul a másik alskála indikatív értékével.

Annak vizsgálatára, hogy az egyes értékkörök milyen összefüggést mutatnak a kiégéssel, egyszempontos varianciaanalízissel teszteltük az átlagok egyezőségét az összesített Kiégés változó mentén. Ebből megállapítható, hogy már az értékpreferenciák (P) szintjén is igazolható szignifikáns összefüggés. A preferált *Szellemi ösztönzés*

[ $F(2; 261,8) = 11,698, p = 0,0000$ ], a *Változtosság* [ $H(2) = 6,216, p = 0,0447$ ], valamint a *Kreativitás* [ $H(2) = 7,673, p = 0,0216$ ] szignifikáns sztochasztikus dominanciája mutatható ki a Kiégett – Nem kiégett csoport viszonylatában. Emellett az *Irányítás-vezetés* [ $F(2; 437) = 2,532, p = 0,0807$ ] és a *Munkával kapcsolatos biztonság* [ $F(2; 262,7) = 2,773, p = 0,0643$ ] értékkörök esetében a sztochasztikus dominancia tendenciája igazolódik. Ezek az értékkörök tehát már a preferencia szintjén is kapcsolatban állnak az egyén kiégésével.

A kiégés és az egyes értékkörök megélt (M) mértékének összefüggését tesztelő egyszempontos varianciaanalízis eredményeit

– mérete okán – az 1. melléklet tartalmazza. Ez alapján elmondható, hogy minden munkaérték esetében szignifikáns az összefüggés az értékkör Megélt szintje és a Kiegészés között. A páronkénti összehasonlításokból továbbá az is megállapítható, hogy a szignifikáns sztochasztikus dominancia nem csupán a Kiegészésben szenvedő és Nem szenvedő csoportok között igazolódik, de az *Anyagi ellenszolgáltatás*, *Fizikai környezet*, *Függetlenség*, *Munkateljesítmény*, *Önérvényesítés* és *Szellemi ösztönzés a Munkával kapcsolatos biztonság* esetében a kiegészésben Nem szenvedők és a kiegészés Kockázatával jellemezhető csoportok viszonylatában is.

Az összefüggés természetének feltárására Spearman-rangkorrelációval vizsgáltuk a megélt (M) értékkörök és a MOLBI-alskálák kapcsolatát. A 3. táblázatban összefoglalt korrelációs mutatók alapján elmondható, hogy a munkaértékek megélt mértéke szignifikáns negatív lineáris kapcsolatban áll mind a kimerülés, mind a kiábrándultság mértékével, a kapcsolatok erőssége a gyenge és mérsékelt tartományba esik. A kimerüléssel legszorosabb kapcsolatban a megélt *Önérvényesítés* (M) áll, míg a kiábrándultság mértékével több értékkör megélt (M) szintje is közepesen erős negatív kapcsolatot mutatott: *Változatosság*, *Kreativitás*, *Önérvényesítés*, *Szellemi ösztönzés*.

3. táblázat. A Megélt Munkaértékek (M) és a Kiegészés Alskálák közötti lineáris korrelációk

	Kimerülés	Kiábrándultság
	<i>r</i>	<i>r</i>
Altruizmus (M)	-0,196***	-0,296***
Anyagi ellenszolgáltatás (M)	-0,315***	-0,286***
Esztétikum (M)	-0,274***	-0,363***
Fizikai környezet (M)	-0,318***	-0,338***
Függetlenség (M)	-0,343***	-0,466***
Hierarchia (M)	-0,222***	-0,383***
Irányítás-vezetés (M)	-0,212***	-0,323***
Kreativitás (M)	-0,300***	<b>-0,548***</b>
Munkával kapcsolatos biztonság (M)	-0,264***	-0,470***
Munkateljesítmény (M)	-0,312***	-0,386***
Önérvényesítés (M)	-0,468***	-0,536***
Presztízs (M)	-0,263***	-0,469***
Szellemi ösztönzés (M)	-0,198***	<b>-0,518***</b>
Társas kapcsolatok (M)	-0,130***	-0,207***
Változatosság (M)	-0,185***	<b>-0,570***</b>

\*\*\* $p < 0,001$



*A munkaértékek, értékelés és a kiégés kapcsolata*

Az értékelés és a kiégés kapcsolatának vizsgálatához kiszámítottuk továbbá minden értékkörre a *Preferált* (P) és a *Megélt* (M) pontszámok *Eltérését* (E), majd ezekből megalkottuk a *Munkaértékek átlagos eltérése (diszkrepancia)* változót is. Az átlagokat összefoglaló táblázat a 2. mellékletben található.

Az összesített Kiégés változó és a Munkaértékek átlagos eltéréseinek egyszempontos varianciaanalízisét elvégezve szignifikáns eltérés igazolódott [ $H(2) = 77,135, p = 0,0000$ ]. E szerint a kiégésben szenvedők, illetve annak kockázatával érintettek nagyobb különbséget mutatnak a munkaértékek preferált és a megélt szintje között, mint a kiégésben nem szenvedő csoport tagjai. A próba eredményeit a 4. táblázat ismerteti, az egyes értékkörök eltéréseit tesztelő próbák eredményei pedig a 3. mellékletben olvashatók.

A Munkaértékek átlagos eltérése és a MOLBI-alskálák közötti lineáris kapcsolatot Spearman-rangkorrelációval vizsgáltuk. Az eredmények alapján megállapítható, hogy a Munkaértékek átlagos eltérése mind a Kimerülés ( $r = 0,427, p < 0,01$ ), mind a Kiábrándultság ( $r = 0,433, p < 0,01$ ) értékeivel szignifikáns, közepesen erős pozitív lineáris kapcsolatban áll. Az egyes értékkörökre

számított korrelációs értékeket a 4. melléklet tartalmazza. Ebből kiolvasható, hogy önmagában minden értékkör eltérése szignifikáns, pozitív irányú korrelációt mutat, és mind közül az Önérvényesítés eltérése áll legszorosabb lineáris kapcsolatban a Kimerülés ( $r = 0,437, p < 0,01$ ) és a Kiábrándultság ( $r = 0,411, p < 0,01$ ) mértékével.

*A kiégés és az egyén-szervezet kapcsolódása*

A munkahelyváltási szándék, valamint a jelenlegi munkahelyen belüli pozícióváltási, illetve a munkahely újraválasztási hajlandósága és a Kiégés kapcsolatát khi-négyzet-próbával vizsgáltuk. Az 5. táblázatban összefoglalt eredmények alapján megállapítható, hogy a váltási szándék szignifikáns összefüggésben áll a Kiéeggel, a Cramer-féle V-mutató közepesen szoros, illetve közepesen némileg gyengébb asszociációs kapcsolatokat jelez. Bár a Kiégésben szenvedők 53,18%-a újraválasztaná jelenlegi munkáltatóját, a tendencia jól látható: a kiégés kockázatával jellemezhetőknél ez az érték 81,44%, míg a kiégésben Nem érintettek 91,00%-a dolgozna szívesen újra jelenlegi munkáltatójánál. A Kiégettek 68,79%-a fontolgatja a munkahelyváltást, míg a Kockázattal jellemezhető, illetve a kiégésben Nem érintettek esetében ezek az arányok 35,33% és 16%.

4. táblázat. A munkaértékek átlagos eltéréseinek összefüggése a Kiéeggel (rangátlagok tesztelése)

	Kiégés	M	SD	Bonferroni páronkénti összehasonlítás	
				Igen	Nem
Munkaértékek átlagos eltérése	Igen	282,40	118,38		
	Nem	149,37	108,31	$p < 0,001$	
	Kockázat	198,97	117,07	$p < 0,001$	$p < 0,01$

5. táblázat. A kiegészés és a váltási, illetve a munkahely-újrajavasztási szándék kapcsolata

		Kiegészés	N	V	$\chi^2$	p-érték
Váltana munkahelyet	Igen	Igen Nem Kockázat	119 16 59	0,426	$\chi^2(2, N = 440) = 80,011$	0,0000
	Nem	Igen Nem Kockázat	54 84 108			
Váltana pozíciót	Igen	Igen Nem Kockázat	68 27 45	0,129	$\chi^2(2, N = 440) = 7,369$	0,0251
	Nem	Igen Nem Kockázat	105 73 122			
Újrajavasztaná jelenlegi munkahelyét	Igen	Igen Nem Kockázat	92 91 136	0,358	$\chi^2(2, N = 440) = 56,248$	0,0000
	Nem	Igen Nem Kockázat	81 9 31			

*A kiegészést bejósoló tényezők*

A kutatás célja volt az is, hogy azonosítani tudja azokat az akár szervezeti, akár egyéni szinten megragadható értéktényezőket, amelyek jelentősen kapcsolódnak a kiegészés-zindrómához. A változók hatásának tesztelését többváltozós lineáris regresszióelemzéssel végeztük. Ehhez elsőként létrehoztunk a Kiegészés háromértékű változóból egy bináris *dummy*-változót (1 = kiegészésben szenved; 0 = nem kiegészésben szenved és/vagy a kockázat van

jelen), amely a modell függő változója lett. Független változóként, az 1. modellben a tizenöt értékkör Megélt szintjét és a jelenlegi Munkahelyen Töltött Évek Számát szerepeltettük, a 2. modellbe pedig az egyes értékkörök eltéréseit emeltük be a jelenlegi Munkahelyen Töltött Évek Száma változóval. Az elemzést mindkét esetben *step-wise*-módszerrel végeztük, amelyek főbb eredményeit a 6–7. táblázatok foglalják össze.

6. táblázat. A kiegészés varianciáját magyarázó 1. regressziós modell (Megélt értékkörök) főbb mutatói

	Korrigált $R^2$	$\beta$	$t$	Tolerancia	VIF
Önérvényesítés (M) értékkör megélése	0,193	-0,190	-3,111**	0,462	2,166
Kreativitás (M) értékkör megélése	0,224	-0,162	-2,552*	0,429	2,329
Hierarchia (M) értékkör megélése	0,236	-0,128	-2,698**	0,767	1,303
Változatosság (M) értékkör megélése	0,244	-0,137	-2,362*	0,516	1,940
Durbin-Watson-próba: 1,794					

\* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$

Az első modellünkbe összesen négy változó került, amelyek szignifikáns kapcsolatban állnak a kiégéssel. Ezek a variancia 24,35%-át magyarázzák. Előzetes hipotézisünknek részben megfelelő eredményt kaptunk, mert

mind a munka szellemi ösztönzése, mind az interperszonális jellemzők megjelentek a releváns értékkörök között. A munkahelyen eltöltött idő nem volt szignifikáns hatással a kiégés pontszámra.

7. táblázat. A kiégés varianciáját magyarázó 2. regressziós modell (értékelterések) főbb mutatói

	Korrigált $R^2$	$\beta$	$t$	Tolerancia	VIF
Önérvényesítés (E) értékkör eltérése	0,146	0,188	3,309**	0,572	1,747
Munkateljesítmény (E) értékkör eltérése	0,173	0,134	2,361*	0,576	1,740
Változatosság (E) értékkör eltérése	0,184	0,129	2,514*	0,701	1,427
Hierarchia (E) értékkör eltérése	0,192	0,119	2,312*	0,696	1,438
Durbin–Watson-próba: 1,758					

\* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$

A preferált és valóban megélt értékek hatásának vizsgálatakor szintén négy értékelítés mutatkozott szignifikánsnak. A modell a varianciák 19,25%-át magyarázza. A kreativitás helyett a munkateljesítmény értékköre került be a modellbe. A többi ugyanazon értékek eltérésének fontosságára utal, mint ahogyan azt láttuk az első modell kapcsán.

Az eredményekből megállapítható, hogy a vizsgált változók közül az Önérvényesítés, a Hierarchia és a Változatosság bírnak kiemelt, generális hatással a kiégés megjelenésében, míg a Munkateljesítmény értékelítés (diszkrepancia) szintjén, a Kreativitás pedig abszolút értékben mutat lényeges összefüggést a kiégéssel.

## ÖSSZEFOGLALÁS, KÖVETKEZTETÉSEK

A kutatás számos eredményt igazolt a Kiégés és a Munkaértékek összefüggésében. Általánosan elmondható, hogy az aktuális munkahelyi körülmények és szubjektív el-

várások megélése tekinthető leginkább meghatározónak a kiégés megjelenésében. Látható az is, hogy a kiégésben érintettek várhatóan nagyobb mértékben gondolkodnak a munkahelyváltásban. Annak kapcsán pedig, hogy a kiégés miként jelenik meg az egyén azon döntésében, hogy aktív állás-keresőként újraválasztaná-e jelenlegi munkahelyét, látható egyfajta tendencia. A legkisebb arányban a kiégésben szenvedők, míg a legnagyobb arányban a kiégésben nem érintettek választanák újra jelenlegi munkáltatójukat, míg a kiégés kockázatával jellemezhetőek e két csoport között helyezkednek el. Igaz, hogy a kiégettek fele ugyancsak újraválasztaná jelenlegi munkahelyét – ez az érték tekinthető a „fásultságból”, illetve abból fakadónak is, hogy vannak, akik speciális szakterületen dolgoznak, amit csak az adott munkahelyen tudnak végezni. Másrészt utalhat arra is, hogy az érintetteknek reális a valóságérzékelése. Ha nem is tudatosan, de maguk is érzik, hogy amiben vannak, az nem jó nekik és emiatt lépnének (diszkomfort vagy szenvedésnyomás).

Elmondható az is, ha véletlenszerűen kiválasztunk egy kiégésben szenvedő és egy nem szenvedő egyént a populációból, kettenük értékpreferenciái és -megélései a munkahelyen várhatóan eltérő mintázatot fog mutatni. A különbség minden megélt érték kör, illetve átlagos értékeltérés esetében fennáll. A kiégésben szenvedők eltérő megélésekkel jellemezhetőek és nagyobb diszcrepanciáról számolnak be, mint azok, akiket a tünetek nem érintenek. Az igények oldaláról ilyesfajta összefüggés a preferált Szellemi Ösztönzés, a Kreativitás és a Változatosság érték köröknél igazolódik – ezek az érték körök megkülönböztetett szerepet játszhatnak a kiégésben. Ezen érték körök esetében már annak a szintje is összefüggést mutat a szindróma megjelenésével, hogy az egyéni milyen mértékben preferálja, keresi ezeket az értékeket a munkahelyén – ahogymásodlagosan az Irányítás-vezetés és a Munkával Kapcsolatos Biztonság is idesorolható, tendenciózus együtt járásuk alapján.

A Munkaértékek eltérése és a MOLBI-skálaértékek között igazolódott, közepesen erős pozitív lineáris kapcsolat a szakirodalmi indikációkkal egyező összefüggést támasztja alá a kiégésszindróma és az értékek kapcsolatára nézve (Maslach és mtsai, 2001). Minél nagyobb az egyén és az őt foglalkoztató szervezet értékeinek eltérése, várhatóan annál magasabb a Kimerülés és Kiábrándultság Skála értékek szintje, és így a kiégés megjelenésének valószínűsége. A munkaérték-eltérések és a kiégés korrelációjából látható, hogy a preferált és munkahelyen megélt érték mintázat nagyobb átlagos eltérése magasabb Kimerülés és Kiábrándultság értéket eredményez.

Az egyes érték köröket vizsgálva a legszorosabb kapcsolatban az Önérvényesítés áll

a kiégéssel, ahogy jelentős még a munka változatossága és a felettes-beosztott kapcsolat minősége – abszolút értékben (megélt érték) és relatíve (értékeltérés) is. Továbbá megjelennek a munka értelmességének érzése, a teljesítmény megélése és a „munka által valami újat alkotni” értékek is. Ez utóbbi érték teljesülése nem relatív (személyes preferenciához képest) szinten, hanem abszolút értékben kapcsolódik a kiégéshez. A kreativitás megélése a munkahelyen, feladatvégzés során önmagában fontos. A gyakorlati élet szempontjából a fentiek úgy fordíthatók le, hogy a kiégés leginkább akkor jelenik meg, ha az egyén nem leli örömét a munkájában; a körülmények nem teszik lehetővé számára a saját elképzeléseinek érvényesülését (ez felfogható úgy, mint a felhatalmazás mint vezetői eszköz megélése); sérül az igazságosság elve (vezetőtől jövő méltányos bánásmód); illetve nem nyílik módja új dolgok bevezetésére.

Láthatjuk tehát, hogy a kiégés közvetlenebb kapcsolódást mutat az intrinzik (magasabb szintű) ösztönzőkkel, és kevésbé a higiénés (extrinzik) tényezők játszanak szerepet a tünetek megjelenésében. Emellett megjegyzendő, hogy a munkahellyel szembeni elvárások és a körülmények realitása között fellépő értékeltérés reális összefüggésként igazolódik. Ez újabb érv annak alátámasztására, hogy a munkavégzés sajátosságai inkább meghatározóak a kiégés kialakulásában. Ahogy azt számos vizsgálat megállapította, a kiégés a munkahelyi stresszre adott sajátos válaszreakció, és mint olyan, az átélt érték-eltérés (diszcrepancia) is munkahelyi stresszként értelmezhető, ami pedig közvetlenül visszahat a szervezetre, például elkötelezettség csökkenés formájában, tehát a kiégés nemcsak egyéni sérülékenységgént aposztrofálható.

A munkahelyi követelmény–erőforrás modell (JD–R) értelmezési keretét felhasználva, a kutatás azt az összefüggést is eredményesen igazolta, hogy az autonómia (Önérvényesítés és Függetlenség értéként leírva) csökkenése szignifikánsan hat a kiégésre (Adil és Baig, 2018), míg a munkahelyi érték-kongruencia erőforrásként tekinthető a kiégéssel szemben, azáltal, hogy csökkenti a kimerültséget.

Kutatásunk erőteljes limitációja, hogy kényelmi alapú mintavétellel dolgoztunk, ami nem teszi lehetővé az eredmények általánosítását a teljes populációra. Emellett az „együlékes” vizsgálati módszerekből fakadóan oksági kapcsolatok szükségszerűen csak feltételezhetők. Ugyanakkor eredményeink egyértelmű együtt járásokat tártak fel a mért változók között, amelyek alapján néhány megfontolásra érdemes gyakorlati következtetést is le lehet vonni a kiégés prevencióra vonatkozóan.

Eredményeink azt sugallják, hogy a kiégés megelőzése, kezelése és visszaszorítása érdekében rendszerszemléletben érdemes gondolkodni a szervezeteknek. Talán hasznos volna elmozdulni a ma még inkább jellemző egyénre és higiénés ösztönzőkre fókuszáló, elsősorban az egyént „megjavítani” szándékozó megközelítési módoktól. Amennyiben egy szervezet hosszú távon, előre gondolkodik, akkor a munkavállalót és a munkahelyét kölcsönhatásban célszerű tekintenie – a tartós eredmények érdekében mindkét ágens figyelembevétele és fejlesztése szükséges az eredményességhez.

Könnyen belátható, hogy a kiégés szintjének egyéni, illetve szervezeti szintű visszaszorítása érdekében az egyének képességeinek fejlesztése – úgy, mint például a megküzdési módok trenírozása, rezilienciatréningek és mindfulness-technikák tanítása – mellett javasolt az egyén és szervezet illeszkedésére való fókuszálás. Hatásos lehet e kettő együttes és összehangolt fejlesztése, ahogy arra a szakirodalomban is többször megjelenő javaslatot látunk.

A munkaszervezetek akkor realizálhatják a legnagyobb eredményességet, ha a munkavállalók eltérő igényeinek, különbözőségeinek számításba vétele és képességeik fejlesztése mellett a körülmények alakítására is hasonló mértékű figyelmet fordítanak. Kutatásunk eredményei ráirányítják a figyelmet a munkavállaló értékrendje és munkahely kínálta értékmegélelési lehetőségek közötti összehang jelentőségére. Ez a szempont, nemcsak a munkaszervezésben, de már az új munkavállalók kiválasztása során is érvényesíthető lenne.

A kutatásunk limitációi ellenére hiánypótló vizsgálatnak tekinthető, mert eddig hazai környezetben ezt a populációt kevésbé vizsgálták, főként a munkaértékek és kiégés kapcsolatának kontextusában. Viszonylag újszerűnek mondható kutatásunk eredményei alapján úgy látjuk, hogy érdemes lenne a vizsgálatot országos reprezentatív mintán megismételni, hogy még pontosabb képet kapjunk az értékeltség és a kiégésszindróma kapcsolatáról, és értékes javaslatokat fogalmazhassunk meg a munkaadók számára.

## SUMMARY

STUDY OF BURNOUT SYNDROME AND WORK VALUE DISCREPANCY  
IN THE PRIVATE SECTOR IN HUNGARY

*Background and aims:* Burnout syndrome has an extensive literature among those working in helping professions. In contrast, there are much fewer studies about the general population of workers. The aim of the present study is to examine the burnout of active workers in the private sector – in relation to work values and value congruence (discrepancy) in the workplace.

*Methods:* The study was conducted by using the Hungarian versions of Super's Work Values Inventory and the Mini-Oldenburg Burnout Inventory. We examined burnout and the preferred and realized level of work values, as well as the discrepancy between the two. The study included 440 active workers (mean age = 40.66 years) with an online survey.

*Results:* One of the most striking results of the research is that a higher degree of value discrepancy experienced in the workplace is associated with a higher level of burnout. Furthermore, work engagement is showed to be in a negative relation with burnout; those suffering from the syndrome are more likely to plan changing jobs or less likely to re-choose their current workplace. Variety, supervisory relationships (hierarchy) and self-assertion (way of life) values have the most decisive role in the development of burnout.

*Conclusions:* In addition to exploring the psychological characteristics of the workforce of the Hungarian private sector, the results are also forward-looking in terms of practical applicability, offering a good starting point and an appropriate research concept for examining the relationship between value discrepancy and burnout syndrome.

*Keywords:* burnout, work values, value discrepancy, private sector

## IRODALOM

- ÁDÁM S., DOMBRÁDI V., MÉSZÁROS V., BÁNYAI G., NISTOR A., BÍRÓ K. (2020): Az Oldenburg Kiegészítő Kérdőív és rövidített változatának összehasonlító elemzése. *Ideggyógyászati Szemle*, 73(7–8). 231–240. doi: 10.18071/isz.73.0231
- ADIL, M. S., BAIG, M. (2018): Impact of job demands-resources model on burnout and employee's well-being: Evidence from the pharmaceutical organisations of Karachi. *IIMB Management Review*, 30(2). 119–133. doi: 10.1016/j.iimb.2018.01.004
- AHOLA, K. (2007): *Occupational burnout and health*. People and Work, Research Reports, 81. Finnish Institute of Occupational Health, Helsinki, Finland.
- ASENSIO-MARTÍNEZ, Á., LEITER, M. P., GASCÓN, S., GUMUCHIAN, S., MASLUK, B., HERRERA-MERCADAL, P., ALBESA, A., GARCÍA-CAMPAYO, J. (2017): Value Congruence, Control, Sense of Community and Demands as Determinants of Burnout Syndrome among Hospitality

- Workers. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 25(2). 1–32. doi: 10.1080/10803548.2017.1367558
- BORDÁS A. (2010): A kiégés-szindróma a külföldi és a hazai szakirodalomban. *Educatio*, 19(4). 666–672.
- DEMEROUTI, E., BAKKER, A. B. (2008): The Oldenburg Burnout Inventory: A Good Alternative to Measure Burnout and Engagement. In Halbesleben, J. R. B. (ed.): *Handbook of stress and burnout in health care*. Nova Science Publishers, Hauppauge. 65–78.
- DEMEROUTI, E., BAKKER, A. B., NACHREINER, F., SCHAUFELI, W. B. (2001): The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3). 499–512. doi: 10.1037//0021-9010.86.3.499
- KISS J. (2008): *Munkaérték preferenciák strukturális változásai a professzionalizáció mértékének és a képzés tartalmi változásainak tükrében*. Doktori értekezés. Debreceni Egyetem, Humán Tudományok Doktori Iskola, Debrecen.
- KISS T., POLONYI T., IMREK M. (2018): Munkahelyi stressz és egészség. A burnout-szindróma a 21. században – kutatás, mérés, elmélet és terápia. *Alkalmazott Pszichológia*, 18(2). 75–103. doi: 10.17627/ALKPSZICH.2018.2.75
- LAMM, E., GORDON, J. R., PURSER, R. E. (2010): The Role of Value Congruence in Organizational Change. *Organization Development Journal*, 28(2). 49–64.
- LAN, Y. L., HUANG, W. T., KAO, C. L., WANG, H. J. (2019): The relationship between organizational climate, job stress, workplace burnout, and retention of pharmacists. *Journal of Occupational Health* (Online Version of Record before inclusion in an issue). doi: 10.1002/1348-9585.12079
- LEE, R. T. (2015): Wellbeing and Burnout in the Workplace, Psychology of. In Wright, J. D. (ed.): *International Encyclopedia of the Social Behavioral Sciences*. Second edition. Elsevier, Oxford. 534–536. doi: 10.1016/b978-0-08-097086-8.25041-1
- LEITER, M. P., GASCON, S., MARTINEZ-JARRETA, B. (2009): Value congruence, burnout, and culture: similarities and contrasts for Canadian and Spanish nurses. In Antoniou, A. S. G., Cooper, C. L., Chrousos, G. P., Spielberger, C. D., Eysenck, M. W. (eds): *Handbook of Managerial Behavior and Occupational Health*. Edward Elgar Publishing, Cheltenham. 241–251.
- MASLACH, C., SCHAUFELI, W. B., LEITER, M. P. (2001): Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(2001). 397–422. doi: 10.1146/annurev.psych.52.1.397
- REIS, D., XANTHOPOULOU, D., TSAOUSIS, I. (2015): Measuring job and academic burnout with the Oldenburg Burnout Inventory (OLBI): Factorial invariance across samples and countries. *Burnout Research*, 2(1). 8–18. doi: 10.1016/j.burn.2014.11.001
- SIEGALL, M., McDONALD, T. (2004): Person-organization value congruence, burnout and diversion of resources. *Personnel Review*, 33(3). 291–301. doi: 10.1108/00483480410528832
- SZABÓ É., JAGODICS B. (2016): Erőforrások és követelmények: a tanári kiégés munkahelyi tényezőinek komplex vizsgálata. *Iskolakultúra*, 26(11). 3–15. doi: 10.17543/ISKKULT.2016.11.3
- SZABÓ É., LITKE M., JAGODICS B. (2018): Az óvodapedagógusok kiégésének vizsgálata a munkaértékek tükrében. *Iskolakultúra*, 28(7). 51–63. doi: 10.17543/ISKKULT.2018.7.51

- SZICSEK M. (2004): A kiégés és a pszichológiai immunkompetencia összefüggései az ápolói munkában. *Kharón Thanatológiai Szemle*, 8(1–2). 88–131.
- VEAGE, S., CIARROCHI, J., DEANE, F. P., ANDRESEN, R., OADES, L. G., CROWE, T. P. (2014): Value congruence, importance and success in the workplace: links with well-being and burnout amongst mental health practitioners. *Journal of Contextual Behavioural Science*, 3(4). 258–264. doi: 10.1016/j.jcbs.2014.06.004



## MELLÉKLETEK

1. melléklet. A Kiegészés és a Megélt Munkaértékek varianciaanalízisének eredményei

	Kiegészés	M	SD	ANOVA	p-érték
Altruizmus (M)	Igen Nem Kockázat	187,66 252,96 235,08	123,19 122,93 124,82	$H(2) = 20,476$	0,0000
Anyagi ellenszolgáltatás (M)	Igen Nem Kockázat	174,81 281,80 231,13	119,87 104,34 127,55	$F(2; 266,1) = 30,093$	0,0000
Esztétikum (M)	Igen Nem Kockázat	178,14 260,53 240,42	120,10 122,81 122,39	$H(2) = 33,682$	0,0000
Fizikai környezet (M)	Igen Nem Kockázat	174,54 274,02 236,06	116,88 123,46 121,38	$H(2) = 43,441$	0,0000
Függetlenség (M)	Igen Nem Kockázat	7,64 10,30 9,59	2,72 2,32 2,34	$F(2; 259,7) = 41,706$	0,0000
Hierarchia (M)	Igen Nem Kockázat	170,80 269,58 242,59	118,15 121,87 120,16	$H(2) = 46,896$	0,0000
Irányítás-vezetés (M)	Igen Nem Kockázat	183,47 258,09 236,35	118,07 123,62 127,20	$H(2) = 26,308$	0,0000
Kreativitás (M)	Igen Nem Kockázat	153,36 287,10 250,17	112,38 110,06 117,40	$H(2) = 85,586$	0,0000
Munkával kapcsolatos biztonság (M)	Igen Nem Kockázat	166,16 277,04 242,94	119,59 116,29 116,59	$H(2) = 57,610$	0,0000
Munkateljesítmény (M)	Igen Nem Kockázat	8,91 11,24 10,41	2,57 2,18 2,14	$F(2; 437) = 35,879$	0,0000
Önérvényesítés (M)	Igen Nem Kockázat	151,87 307,96 239,22	111,48 96,86 117,87	$F(2; 266,0) = 74,924$	0,0000
Presztízis (M)	Igen Nem Kockázat	167,12 276,02 242,55	114,21 111,62 126,11	$H(2) = 55,337$	0,0000
Szellemi ösztönzés (M)	Igen Nem Kockázat	167,33 285,31 236,78	116,63 111,98 121,56	$H(2) = 59,897$	0,0000
Társas kapcsolatok (M)	Igen Nem Kockázat	195,46 240,81 234,28	132,33 114,68 121,97	$F(2; 261,6) = 5,649$	0,0040
Változatosság (M)	Igen Nem Kockázat	157,72 280,18 249,80	116,49 108,63 117,84	$H(2) = 74,202$	0,0000

2. melléklet. A munkaértékek preferált és megélt átlagai és átlagos eltérései ( $\Delta = P - M$ )

	Preferált ( <i>P</i> )		Megélt ( <i>M</i> )		Átlagos eltérés ( $\Delta$ )	
	M	SD	M	SD	M	SD
Altruizmus	11,71	5,66	9,30	8,85	2,91	6,53
Anyagi ellenszolgáltatás	12,83	2,93	8,82	8,07	4,21	8,88
Esztétikum	9,66	5,65	6,78	7,39	3,10	6,02
Fizikai környezet	12,39	3,74	10,00	9,38	3,08	7,92
Függetlenség	11,64	4,11	8,98	7,42	3,01	6,22
Hierarchia	12,44	3,82	10,35	9,24	2,75	7,29
Irányítás-vezetés	9,41	8,47	8,03	13,92	2,55	5,63
Kreativitás	11,80	5,05	9,32	10,35	2,83	7,08
Munkával kapcsolatos biztonság	12,63	2,95	10,43	5,72	2,59	4,73
Munkateljesítmény	11,90	3,29	10,01	6,28	2,33	4,46
Önérvényesítés	12,68	2,95	9,12	8,19	3,68	8,59
Presztízs	11,85	4,94	9,49	7,52	2,89	5,76
Szellemi ösztönzés	11,52	3,72	10,18	6,79	2,13	3,98
Társas kapcsolatok	12,36	4,22	11,22	5,88	1,80	3,44
Változatosság	12,66	3,80	10,70	8,96	2,55	6,18
<i>Munkaértékek átlagos eltérése</i>					2,83	2,75

N = 440

## 3. melléklet. A Kiégés és az értékörökben tapasztalt Eltérések varianciaanalízise

	Kiégés	M	SD	ANOVA	p-érték
Altruizmus (E)	Igen	245,52	120,54	$H(2) = 14,061$	0,0009
	Nem	187,71	128,77		
	Kockázat	214,22	124,70		
Anyagi ellenszolgáltatás (E)	Igen	261,73	123,08	$F(2; 263,8) = 21,432$	0,0000
	Nem	168,95	109,06		
	Kockázat	208,66	126,43		
Eszztétikum (E)	Igen	258,03	117,59	$F(2; 258,6) = 16,888$	0,0000
	Nem	176,55	114,67		
	Kockázat	207,94	129,97		
Fizikai környezet (E)	Igen	257,13	123,25	$H(2) = 25,036$	0,0000
	Nem	187,41	123,78		
	Kockázat	202,37	120,93		
Függetlenség (E)	Igen	272,01	123,25	$H(2) = 50,833$	0,0000
	Nem	170,00	107,66		
	Kockázat	197,38	119,57		
Hierarchia (E)	Igen	263,85	126,73	$H(2) = 36,092$	0,0000
	Nem	178,50	109,81		
	Kockázat	200,75	119,47		
Irányítás-vezetés (E)	Igen	241,38	130,59	$H(2) = 8,396$	0,0150
	Nem	200,00	113,12		
	Kockázat	211,14	124,53		
Kreativitás (E)	Igen	275,88	120,03	$F(2; 265,9) = 35,174$	0,0000
	Nem	167,00	103,01		
	Kockázat	195,16	122,25		
Munkával kapcsolatos biztonság (E)	Igen	259,99	126,19	$F(2; 253,9) = 17,187$	0,0000
	Nem	172,77	120,48		
	Kockázat	208,17	114,65		
Munkateljesítmény (E)	Igen	270,44	123,31	$H(2) = 47,834$	0,0000
	Nem	173,38	117,68		
	Kockázat	196,98	112,82		
Önérvényesítés (E)	Igen	277,86	119,88	$H(2) = 71,275$	0,0000
	Nem	148,16	104,37		
	Kockázat	204,40	117,94		
Presztízs (E)	Igen	265,86	120,86	$H(2) = 39,513$	0,0000
	Nem	175,92	114,68		
	Kockázat	200,20	122,47		
Szellemi ösztönzés (E)	Igen	252,46	129,53	$H(2) = 19,236$	0,0001
	Nem	192,69	116,20		
	Kockázat	204,05	117,89		
Társas kapcsolatok (E)	Igen	243,54	128,57	$F(2; 258,9) = 5,689$	0,0038
	Nem	194,14	115,99		
	Kockázat	212,41	119,21		
Változatosság (E)	Igen	273,37	118,50	$H(2) = 51,565$	0,0000
	Nem	177,73	112,41		
	Kockázat	191,34	120,44		

4. melléklet. Az egyes munkaérték Eltérések és a Kiegészítés Alskálák Spearman-rangkorrelációi

	Kimerülés	Kiábrándultság
	<i>r</i>	<i>r</i>
Altruizmus (E)	0,206**	0,191**
Anyagi ellenszolgáltatás (E)	0,321**	0,207**
Észtétikum (E)	0,256**	0,320**
Fizikai környezet (E)	0,303**	0,232**
Függetlenség (E)	0,336**	0,331**
Hierarchia (E)	0,244**	0,273**
Irányítás-vezetés (E)	0,161**	0,154**
Kreativitás (E)	0,335**	0,391**
Munkával kapcsolatos biztonság (E)	0,288**	0,263**
Munkateljesítmény (E)	0,294**	0,321**
Önérvényesítés (E)	<b>0,437**</b>	<b>0,411**</b>
Presztízs (E)	0,328**	0,298**
Szellemi ösztönzés (E)	0,141**	0,239**
Társas kapcsolatok (E)	0,207**	0,187**
Változatosság (E)	0,203**	0,388**

+ $p < 0,10$ ; \* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$