

**ՀՈՒՁԱԿԱՆ (ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ) ԱՅՐՈՒՄԸ  
ԳՐԱԴԱՐԱՆԱՎԱՐՆԵՐԻ ՄՈՏ\***

**ՀՏԴ: 02:159.9**

**DOI: 10.54503/2953-8092.2026.1(7)-5**

**ԳԱՐԵԳԻՆ ՂՈՉԻԿՅԱՆ**

**Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարան**

**ORCID: [0009-0000-2409-2673](https://orcid.org/0009-0000-2409-2673)**

Սույն հոդվածով անդրադարձ է կատարվել հայաստանյան իրականության մեջ մասնագիտական տարբեր ոլորտներում գրեթե բացակայող մի թեմայի, այն է՝ հուզական կամ մասնագիտական այրումը: Շեշտեղծ գրադարանային ոլորտում հուզական այրման մասին մասնագիտական գրականության բացակայությունը, հոդվածը առաջին փորձերից է անդրադառնալու մասնագիտական շարձումը թեմայի վերլուծությանը: Հարցման արդյունքերով իրականացվել է վերլուծություն և հարցման վիճակագրական տվյալները ներկայացվել են հավելվածների միջոցով:

Ուսումնասիրությունը իրականացվել է ինչպես առաջնային, այնպես էլ երկրորդային աղբյուրների հիմքի վրա՝ օգտագործելով գրականություն, գիտական հոդվածներ և էլեկտրոնային աղբյուրներ, ինչը հնարավորություն է տվել համադրված կերպով վերլուծել խնդիրների տեսական և գործնական կողմերը:

*In this article, a topic that is almost absent in the Armenian reality in various professional fields, namely emotional or professional burnout, has been addressed. Emphasizing the lack of professional literature on emotional burnout in the library sector, the article is one of the first attempts to address the analy-*

---

\* Հոդվածը ներկայացվել է 26.05.2026, գրախոսվել է 15.06.2026, ընդունվել է տպագրության 16.06.2026:

*The article was submitted on 26.05.2026, reviewed on 15.06.2026, accepted for publication on 16.06.2026.*

sis of a very narrow professional topic. The results of the survey were analyzed and the statistical data of the survey were presented through applications.

The study was carried out on the basis of both primary and secondary sources, using literature, scientific articles and electronic sources, which made it possible to analyze the theoretical and practical aspects of the problems in a combined way.

**Քանալի բառեր**<sup>1</sup> Մասնագիտական այրում, հուզական այրում, խորնիկ հոգնածություն, ցրվածություն, սթրես, գրադարանավարի այրում, Չերնիսի տեսություն, Էդելվիչի և Արչի Բրոդսկու տեսություն, Սպրադլինի և Վենինգանի տեսություն:

**Ինչպես հղել**<sup>1</sup> Ղոչիկյան, Գ. (2026), Հուզական (մասնագիտական) այրումը գրադարանավարների մոտ, *Լրատու Հայկական գրադարանային ասոցիացիայի*, 1(7), 5-48. [https://doi.org/10.54503/2953-8092.2026.1\(7\)-5](https://doi.org/10.54503/2953-8092.2026.1(7)-5)

**How to cite (APA style):** Ghochikyan, G. (2026), Emotional (professional) burnout among librarians, *Herald of the Armenian Library Association*, 1(7), 5-48. [https://doi.org/10.54503/2953-8092.2026.1\(7\)-5](https://doi.org/10.54503/2953-8092.2026.1(7)-5)

### **Ներածություն**

Յուրաքանչյուր ոլորտում մասնագիտական այրումը համարվում է աշխատանքային գործընթացի անբաժանելի տարր: Քանի որ մարդկային փոխհարաբերությունները միշտ չէ, որ կարող են ընթանալ այնպես, ինչպես ցանկալի է:

1974 թ. գերմանական ծագմամբ ամերիկացի հոգեբան Հերբերտ Ֆրեյդենբերգերը առաջին անգամ օգտագործել է «հուզական այրում» տերմինը: Այն բացատրվում էր որպես մարդկանց հետ անմիջականորեն շփվող մասնագետների առանձնահատուկ հոգեվիճակ: Այդպիսի մասնագետների թվին է նա դասել ճգնաժամային կենտրոններում և հոգեբուժական հիվանդանոցներում աշխատողներին: Սակայն հետագայում ընդգրկվել են «մարդ-մարդ» համակարգի

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

բոլոր մասնագիտությունները, որոնք ենթադրում են մշտական միջանձնային շփումներ: Մասնագիտական այրման տեսության մեկ այլ հիմնադիր է համարվում ամերիկացի սոցիալական հոգեբան, պրոֆեսոր Քրիստինա Մասլախը, որը սահմանել է այդ հասկացությունը իբրև ֆիզիկական և հուզական հյուծվածության համախտանիշ: Այն ներառում է բացասական ինքնագնահատականի ձևավորում և զարգացում, բացասական վերաբերմունք աշխատանքի նկատմամբ, փոխըմբռնման ու ապրումակցման կորուստ հաճախորդների, հիվանդների և գործընկերների նկատմամբ (ԱՎԱՆԵՍՅԱՆ, ԼՈՔՅԱՆ 2011: 163-174):

Պետք է նաև հասկանալ, որ մասնագիտական այրման հիմքում ընկած են աշխատողի, աշխատանքի պայմանների և աշխատանքային միջավայրի հարաբերությունները:

Հետագայում այս թեմայի վերաբերյալ պրոֆ. Բ. Մասլախը, Նիդեռլանդների Ուտրեխտի համալսարանի պրոֆեսոր և Բելգիայի Լևենի կաթոլիկ համալսարանի գիտաշխատող Վիլմար Շաուֆելին, Ակադեմիայի համալսարանի հոգեբանության պատվավոր պրոֆեսոր Մայքլ Պ. Լեյթերը իրականացրել են հետազոտություններ, որոնց արդյունքում առաջ են քաշվել այդպիսի համախտանիշ ձեռք բերելու համար մի քանի փաստեր. մեծ ծանրաբեռնվածությունը, մոտիվացիայի պահպանման համար խթանների անբավարարությունը, աշխատանքի նկատմամբ վերահսկողության, գործընկերների կողմից աջակցության, աշխատանքային հարաբերություններում արդարության, կազմակերպությունում հստակ արժեքների բացակայությունը (КОЛАЧЕВ, ОСИН, ШАУФЕЛИ, ДЕЗАРТ 2019: 129-147):

Քևին Հարվելը նշել է, որ այդպիսի պայմաններում աշխատակիցների երկարատև աշխատանքը կարող է առաջացնել մի շարք անբարենպաստ փոփոխություններ, ինչպիսիք են՝ բացակայություն-

## **ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ**

ները, անձնակազմի արտահոսքը, ֆիզիկական ուժասպառությունը, անքնությունը, ալկոհոլի և թմրամիջոցների չարաշահումը, հետազայում նաև խնդիրներ ամուսնական և ընտանեկան հարաբերություններում (HARWELL 2008: 379-390) :

Այրումը դրսևորվում է այն ժամանակ, երբ աշխատանքը հագեցված է հուզական տարրերով և ունի իմացական բարդություն:

### **Նկարագրություն**

Պրոֆ. Ք. Մասլախի և Ս. Ջեքսոնի, ինչպես նաև Տ.Վ. Ֆարմանյուկի աշխատությունները ցույց են տալիս, որ մասնագիտական և հուզական այրում հասկացությունները նույնն են, ուստի հետազայում կարող ենք կիրառել երկու եզրույթներն էլ, որոնք կունենան նույն նշանակությունը (ԱՎԱՆԵՍՅԱՆ, ԼՈՔՅԱՆ 2011: 163-174):

Այսպիսով հուզական այրումը վերաբերում է խրոնիկ սթրեսի հետևանքով առաջացած համախտանիշին: Այն կարող է հանգեցնել ճանաչողական գործունեության, մասնավորապես հիշողության և ուշադրության կայուն փոփոխությունների (TUKAIEV, ZYMA, MAKARCHUK 2024: 67):

Հուզական այրման ժամանակ նվազում է ուշադրության կենտրոնացումը. նորմալ պայմաններում այն տևում է 15-20 րոպե: Քանի որ ուշադրության կարևորագույն հատկանիշ է գիտակցության կենտրոնացումը, ուստի բազմաթիվ փաստեր հստակ չեն ընկալվում, որն էլ ցրվածության առաջացման պատճառ է դառնում: Հոգեբանության մեջ ցրվածությունը դասվում է 7 տեսակի, որից այրումը կարելի է վերագրել առաջինին՝ իրական ցրվածություն տեսակին: Այս դեպքում մարդը կտրվում է կարևոր գործից և չի կարողանում ոչ մի կերպ կենտրոնանալ ինչ-որ բանի վրա: Այսպիսի ցրվածությունը սովորաբար առաջանում է անքնությունից, հոգնածությունից, գլխացավից, միօրինակ աշխատանքից (ԱԶՍՅԱՆ: 54):

## **ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ**

---

Մասնագիտական այրում առաջացնելու վրա կարող են ազդել ինչպես արտաքին, այնպես էլ ներքին գործոնները: Արտաքին գործոնների շարքին է դասվում շարունակաբար լարված հոգեհուզական գործունեություն, գործունեության ապակայունացնող կազմակերպումը, կատարվող գործառույթների և գործողությունների համար պատասխանատվության բարձր աստիճանը, մասնագիտական գործունեության ծավալման անբարենպաստ հոգեբանական մթնոլորտը, հոգեբանորեն բարդ խառնվածքով մարդը, որի հետ գործունի մասնագետը: Իսկ ներքին են համարվում հուզական ռիզիկոյության հակվածություն, մասնագիտական գործունեության իրադրության ինտենսիվ ներքնայնացում և մասնագիտական գործունեության մեջ հուզական հակազդման ցածր դրդապատճառվածություն (ԱՎԱ-ՆԵՍՅԱՆ, ԼՈՔՅԱՆ 2011: 163-174):

Հիմնական ախտանիշներ կարելի է համարել հարաբերությունների վատթարացումը գործընկերների և հարազատների հետ, աճող նեգատիվիզմը պացիենտների, հաճախորդների և գործընկերների նկատմամբ, կոֆեիների, նիկոտինի, ալկոհոլի չարաշահումը, հուճկոյի զգացման կորուստը, անհաջողության և մեղքի մշտական զգացումը, բաժր գրգռվողականությունը աշխատավայրում և տանը և այլն:

Մասնագիտական այրում ունեցող մարդկանց մոտ նկատվում է հոգեախտաբանական, հոգեմարմնական, մարմնական ախտանիշների համադրություն և սոցիալական դիսֆունկցիայի հատկանիշներ: Այդ թվում առկա է խրոնիկական հոգնածություն, ուշադրության և հիշողության խանգարումներ, քնի խանգարումներ, անձնային փոփոխություններ: Նաև հնարավոր է տագնապային, դեպրեսիվ խանգարման առաջխաղացում, իսկ ավելի ծանր դեպքերում փսիխոակտիվ նյութերից կախվածության առաջացում, մինչև նույնիսկ

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

ինքնասպանություն (ԱՎԱՆԵՍՅԱՆ, ԼՈՔՅԱՆ 2011: 163-174): Ինքնասպանության պատճառ կարող է առաջանալ դեպրեսիայի, ալկոհոլի կամ թմրամիջոցների չարաշահումը և այրման պատճառով առաջացած անձնական ճգնաժամը (ԻՆՔՆԱՍՊԱՆՈՒԹՅՈՒՆ: 3):

Տ.Վ. Ֆորմանյուկը առանձնացրել է մի քանի նշաններ, որոնք ցույց են տալիս մասնագիտական այրումը: Դրանք են հյուծմանը դիմակայելու մարդու հուզական ԵՍ-ի կարողությունների վերջնակետը, անհատական սահմանը, ներքին հոգեբանական փորձը, որը ներառում է զգացմունքները, դիրքորոշումները, դրդապատճառները, սպասումները և այլն, անհատական բացասական փորձը, որում կուտակված են հիմնահարցերը, դիսթրեսը, դիսկոմֆորտը, դիսֆունկցիաները և դրանց բացասական հետևանքները (ԱՎԱՆԵՍՅԱՆ, ԼՈՔՅԱՆ 2011: 163-174; ՓՕՐՄԱԽԻՍԿ 1994: 24-29):

Այս ամենից ելնելով՝ կարելի է ընդհանրացնել հստակ ախտանիշներ.

- ✓ ակտիվ մասնագիտական աշխատանքին հետևող հոգնածություն, հյուծվածություն, սպառում,
- ✓ հոգեմարմնական խնդիրներ (արյան ճնշման տատանումներ, գլխացավեր, մարսողական և սրտանոթային համակարգերի ախտահարում, ներողոգիական խանգարումներ),
- ✓ անքնություն,
- ✓ բացասական վերաբերմունք այցելուների, օգտատերերի հանդեպ՝ նախկինում եղած դրական, բարյացակամ հարաբերությունների փոխարեն,
- ✓ բացասական տրամադրվածություն կատարվող աշխատանքի հանդեպ,
- ✓ անձնային դիրքորոշումների կարծրացում, շփման և գործունեության մեքենայացում, գիտելիքների պատրաստի ձևերի յուրա-

## **ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ**

---

ցում, աշխատանքային գործողությունների ցանկի կրճատում, մտածական գործողությունների ռիզիկոսություն,

✓ ագրեսիվ միտումներ (ցասում և գրգռվածություն գործընկերների և այցելուների հետ շփման մեջ),

✓ ֆունկցիոնալ, բացասական վերաբերմունք սեփական անձի նկատմամբ,

✓ տազնապալի իրավիճակներ,

✓ հոռետեսական տրամադրվածություն, դեպրեսիա, ծավալվող իրադարձությունների անիմաստության զգացողություն,

✓ մեղքի զգացում (ԱՎԱՆԵՍՅԱՆ, ԼՌՔՅԱՆ 2011: 163-174):

Մասնագիտական այրումը նման է խրոնիկական հոգնածության, սակայն խրոնիկական հոգնածությունը կապված է աշխարհի և այլ մարդկանց մասին գիտելիքների պատրաստի ձևերի ընդունման հետ, օրինակ՝ երբ մասնագետների մոտ գիտակցությունն ենթարկվում է «կարծրացման» և ձևավորվում է ֆունկցիոնալ մոտեցում ընդհանրապես մարդկանց նկատմամբ, իսկ մասնագիտական այրումը նկատվում է այն մասնագետների մոտ, որոնք ի սկզբանե օժտված են մեծ ստեղծագործական ներուժով, միտված են դեպի այլ մարդկանց, նվիրված են իրենց գործին (ԱՎԱՆԵՍՅԱՆ, ԼՌՔՅԱՆ 2011: 163-174):

Ըստ Հիվանդությունների միջազգային դասակարգիչ 10-ի (անգլ.՝ International Classification of Diseases-10 կամ ICD-10) դրան տրված է Z73.0 կոդը, իսկ անվանում է այն «Գերհոգնածություն» (անգլ.՝ Burn-out)<sup>1</sup>, սակայն ըստ Հիվանդությունների միջազգային դասակարգիչ 11-ի (անգլ.՝ International Classification of Diseases-11

---

<sup>1</sup> Persons encountering health services in other circumstances (Z70-Z76) <https://icd.who.int/browse10/2019/en#/Z73.0> (16.06.2026):

## **ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ**

---

կամ ICD-11) այն ստացել է QD85 կոդը և անվանվում է «Այրում» (անգլ.՝ Burnout)<sup>2</sup>:

Աշխարհում կան երկրներ, որոնք այն համարում են լուրջ խնդիր և պետությունները իրականացնում են համապատասխան քայլեր ծանրացումը կանխելու համար: Օրինակ, Շվեդիայում այն պաշտոնապես ընդունվել է և համարվում է բժշկական ախտորոշում: Եթե բժիշկը հաստատում է, ապա պետությունը երաշխավորում է վճարովի հիվանդության արձակուրդ, որը կարող է տևել մինչև 6 ամիս, երբեմն ավելի երկար՝ կախված վերականգման ընթացքից: Այդ արձակուրդի ընթացքում աշխատակիցը ստանում է իր աշխատավարձի մոտ 80 տոկոսը: Նիդեռլանդներում առկա է «Wet verbetering poortwachter» օրենք<sup>3</sup>, որում ամրագրված է, որ գործատուն և աշխատողը համատեղ պետք է աշխատեն վերականգման վրա, իսկ մասնագիտական այրման առկայության դեպքում աշխատակիցը կարող է բացակայել 6-ից մինչև 12 ամիս՝ այդ ընթացքում պահպանելով աշխատավարձի զգալի մասը: Գերմանիայում սա համարվում է լուրջ առողջական խնդիր. բժշկի թույլտվությամբ աշխատակիցը կարող է ստանալ մինչև 18 ամիս արձակուրդ, որը վճարում է ապահովագրությունը:

### ***Հուզական այրման փետություններ***

Մի շարք հետազոտություններ ցույց են տվել, որ հուզական այրումը տեղի չի ունենում հանկարծակի և անպատճառ: 80-ական թվականների հետազոտություններում առաջ են քաշվել մի քանի տե-

---

<sup>2</sup> QD85 Burnout՝ <https://icd.who.int/browse/2025-01/mms/en#129180281> (16.06.2026)

<sup>3</sup> Wet verbetering poortwachter  
<https://www.uwv.nl/nl/ziek/werkwijzer-poortwachter> (16.06.2026)

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

սություններ՝ Չերնիսի տեսությունը, Էդելվիչի և Բրոդսկու տեսությունը, Վենինգայի և Սպրադլիի տեսությունը:

Փորձենք նկարագրել հետևյալ տեսությունների հակիրճ տարբերակը ծանոթանալու և հասկանալու համար, թե որքան կարևոր է աշխատանքում (հատկապես գրադարանային ոլորտում) պարբերաբար իրականացնել մի շարք վերլուծություններ աշխատակիցների հետ, ոչ թե միայն խոսել գրադարանային ֆինանսավորման և նոր աշխատանքային պարտականությունների ստեղծման ու ավելացման մասին:

Չերնիսի տեսություն. Ըստ կիրառական հոգեբանության պատվավոր պրոֆեսոր Քերի Չերնիսի տեսության հուզական այրման գործընթացի երեք ընդհանուր փուլեր կան: Առաջինը աշխատանքային սթրեսն է, մի ժամանակահատված, երբ անհատը սկսում է ճանաչել և բացահայտել աշխատանքի հետ կապված սթրեսները: Այնուհետև անհատը առաջացնում է հուզական արձագանք, իսկ երրորդ փուլում առաջանում է հոգեբանական հարմարեցում: Չերնիսի գաղափարները ավելի քիչ են արտահայտվում, քան մյուս երկու տեսությունների գաղափարները, և հուզական այրման մասին տեղեկատվության վերանայումը ցույց է տալիս, որ դրանք հազվադեպ են օգտագործվում այդպիսի երկույթը նկարագրելու համար (CAPUTO 1991):

Էդելվիչի և Արչի Բրոդսկու տեսություն. Ջերրի Էդելվիչն և Արչի Բրոդսկին առաջարկեցին փուլային գործընթաց, որը սկսվում էր խանդավառությունից և հաջորդաբար լճացումով, հիասթափությամբ ու ապատիայով: Հինգերորդ փուլը՝ միջամտությունը, ի վերջո հիասթափություն է առաջացնում: Ի տարբերություն նախորդ տեսության, այստեղ հուզական այրումը դիտարկվում է որպես հիասթափության

## **ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ**

---

աստիճանային զարգացում (CAPUTO 1991): Ըստ այս տեսության՝ ունենք հուզական այրման զարգացման հետևյալ պատկերը.

I փուլ – սկսվում է, երբ աշխատակիցը նոր է աշխատանքի ընդունվում և իրականում պատկերացում չունի իրեն առաջադրվող խնդիրների, աշխատանքային պարականությունների ծանրության և պատասխանավության մասին: Եվ հիմնականում այստեղ է, որ աշխատակիցը կամավոր մնում է արտահերթ աշխատանքի, որպեսզի գերազանց կատարի խնդիրը:

II փուլ – սկսվում են առաջին բախումները գնահատված չլինելու և սպասելիքների չիրականանանալու հետ: Դա կարող է առաջանալ ղեկավարության անտարբերության, աշխատանք-վարձատրություն անհամադրելիության, մասնագիտական փորձի պակասի արդյունքում ունեցած անհաջողության հետ, կարիերայի դանդաղ աճի կամ բացակայության հետ: Այստեղ աշխատանքը դառնում է «ուղղակի աշխատանք» և ոչ ավելին:

III փուլ – համարվում է վտանգավոր, քանի որ այստեղ սկսվում են հիասթափություններն աշխատանքի նկատմամբ: Այսպիսի իրավիճակներում առաջանում է ագրեսիա գործընկերների նկատմամբ, որը նաև տեղափոխվում է աշխատանքային միջավայրից դուրս՝ ընտանիքի անդամների վրա, ընկերական շրջապատում:

IV փուլ – ամենավերջին փուլն է հիասթափության մեջ: Այն համարվում է խրոնիկ մաս: Պաշտպանվելու համար աշխատողը գերադասում է անտարբեր մնալ հուզական այրումի նկատմամբ: Նվազում է աշխատանքային գործունեության ռիթմը, իրականացնում է միայն անհրաժեշտ գործառույթները, այն էլ՝ միայն հրաման ստանալուց հետո, խուսափում է նոր ծանոթություններից ու շփումներից, ինչպես նաև նոր աշխատանքային գործառույթներից և պատասխանատվությունից:

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

V փուլ – Աշխատողն իրականացնում է միջամտություն ինքնայրումը կանխելու համար: Այն ենթադրում է տարբեր փորձեր, որոնք անհատին կարող են ուժասպառ այն և դրդել տարբերակների. աշխատանքից հեռանալ, աշխատանքի նկարագրի փոփոխության, ոչ աշխատանքային հետաքրքրությունների ընդլայնման կամ սթրեսի կառավարման մեթոդների ներգրավման: Սակայն իրականացրած միջամտությունը կարող է ավելի խորացնել հուսահատությունը և բերել անելանելի իրավիճակի:

Սպրադլինի և Վենինգանի տեսություն. Մարդաբան, պրոֆեսոր Ջեյմս Սպրադլին և Վիսկոնսինի համալսարանի պրոֆեսոր Ջեյմս Վենինգան նույնպես հուզական այրումի զարգացումը բաժանեցին 5 փուլերի: Ունի հետևյալ տեսքը.

I փուլ կամ «Մեղրամսի» փուլ – Աշխատակիցը լի է էներգիայով և ցանկանում է պատշաճ իրականացնել աշխատանքը: Այս փուլում սխալը հենց մեծ ռեսուրսների ներգրավումն է համարվում, քանի որ այն շատ շուտ նաև մարում է:

II փուլ կամ «Վառելիքի սպառման» փուլ – Ի հայտ է գալիս առաջին հոգնածությունը, սկսվում է անքնություն և ցրվածություն, ուշադրության կորուստ, ֆիզիկական ռեսուրսների սպառում:

III փուլ կամ «Խրոնիկ ախտանիշների» փուլ – Ի հայտ են գալիս արդեն խրոնիկական ցավեր, օրինակ՝ գլխացավեր, ցավեր պարանոցի շրջանում, մեջքի շրջանում, մարտողական խնդիրներ և այլն: Սթրեսը և հուզական պողպկումները դառնում են աշխատանքային օրվա մի մասնիկը: Այստեղ նաև բարդ է դառնում աշխատանքի նկատմամբ հիասթափությունը ի ցույց չդնելը:

IV փուլ կամ «Ճգնաժամի» փուլ – մարդն իրեն զգում է թակարդում, սկսվում են հոգեսոմատիկ հիվանդություններ: Զգալի տուժում են ոչ միայն աշխատանքային հարաբերությունները գործընկեր-

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

ների հետ, այլև ընտանիքի անդամների և ընկերների հետ հարաբերությունները:

V փուլ կամ «Պատի հարվածի» փուլ – Սա ծայրահեղ հուզական այրման վիճակն է, երբ արդեն անհրաժեշտ է հոգեբանական և հոգեբուժական միջամտություն:

Այս երեք տեսությունները համարվում են մասնագիտական այրման տեսությունների հիմնասյունները: Սակայն ժամանակակից աշխարհում ի հայտ են եկել այլ տեսություններ: Պետք է նշենք, որ ներկայիս տեսաբանները հուզական այրումը չեն համարում միայն անձնական հոգեբանական արձագանք աշխատանքային ներքին և արտաքին գործոնների դեմ, այն համարում են ավելի շատ մարդու և աշխատանքային պայմանների անահամապատասխանություն:

Ժամանակակից տեսություններից է Աշխատանքային պահանջների և ռեսուրսների մոդելը (DEMEROUTI, BAKKER 2007: 309-328), ըստ որի՝ աշխատանքի կատարումը պետք է բաժանվի երկու հիմնական մասերի

✓ Աշխատանքային պահանջներ, որոնցում ընդգրկվում է ֆիզիկական և հոգեբանական ջանքերի ներդրումը:

✓ Աշխատանքային ռեսուրսներ, որոնցում ընդգրկվում են աշխատանքի իրականացման համար անհրաժեշտ գործոններ:

Ըստ այս մոդելի՝ հուզական այրում կարող է տեղի ունենալ, երբ պահանջները գերազանցում են տրամադրվող ռեսուրսներին:

Ռեսուրսների պահպանման տեսություն. Այս տեսությունը ներկայացրել է Սթիվեն Հոբֆոլը, ըստ որի՝ աշխատողը, մարդը սկսում են սթրեսի ենթարկվել, երբ վտանգի տակ են դրված ռեսուրսները: Երկարատև սթրեսը հանգեցնում է հուզական այրման: Այս տեսության 4 հիմնական ուղղություններն են.

## **ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ**

✓ Ռեսուրսների կորստի սպառնալիք – առաջանում է, երբ աշխատողը սկսում է վախենալ իր աշխատանքի կամ դիրքի կորստից:

✓ Ռեսուրսների իրական կորուստ – երբ վախն արդեն իրականություն է դարձել: Նման դեպքերն են աշխատանքից ազատումը, պաշտոնի իջեցումը, աշխատավարձի կրճատումը, գործընկերների կողմից աջակցություն չգտնելը կամ արհամարվելը:

✓ Ներդրման դիմաց արդյունքների բացակայություն – երբ աշխատակիցը ջանքեր է ներդնում աշխատանքի կամ նախագծի իրականացման համար, սակայն դեկավարության կողմից գնահատանք չի ստանում:

✓ Ռեսուրսների չվերականգնում – մարդը սպառվել է և չի կարողանում վերականգնվել թե՛ ֆիզիկապես, թե՛ հոգեպես: Դա կարող է նաև տեղի ունենալ, երբ աշխատողն իր պարտականությունները վատ իրականացնելուց ավելի շատ է ցանկանում աշխատել և իրեն զրկում է հանգստի բոլոր տեսակներից:

### ***Հուզական այրումը գրադարաններում***

1974 թ.՝ հուզական այրում տերմինի ի հայտ գալուց հետո, շատ մասնագետներ, տարբեր ոլորտների աշխատողների մոտ սկսեցին ուսումնասիրել և առաջ քաշել դրանց տարբերությունների և առանձնահատկությունների մասին տեսություններ: 1981 և 1982 թթ. Նևիլի, Էլիի, Բոլդի, Տոդալոյի և Ուոլշի վերլուծական հոդվածներում ներդրվեց «գրադարանավարի այրում» հասկացությունը: Բոլոր հեղինակները պատրաստ էին այդ երևույթը անվանել գրադարանավարի ուժասպառություն: Նրանք առաջարկեցին խնդիրը լայնորեն քննարկելու և լուծելու տարբերակը (CAPUTO 1991):

Գրադարանավարները աշխատանքի հետ կապված բոլոր սթրեսների զոհերն են: Բացի այդ, գրադարանային ոլորտում առկա

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

Են աշխատանքային հատուկ սթրեսների տեսակներ: Գրադարանային աշխատանքային սթրեսային պայմանների հետ կապված բողոքների ընդհանուր ցուցակը զարմանալիորեն նման է սթրեսների ընդհանուր ցուցակին, որոնք հայտնաբերվել են այլ մասնագիտություններում ուժասպառությունը ուսումնասիրելիս: Սթրեսորների միջև կապը, որոնք հատուկ են գրադարանային ոլորտի աշխատանքին, հայտնի չէ, բայց տրամաբանական է ենթադրել, որ այդ սթրեսորները նպաստում են հոգնածության առաջացմանը և զարգացմանը, քանի որ սթրեսի ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս, որ սթրեսորները կուտակման հատկություն ունեն:

Գրադարանային ոլորտում հուզական այրման բնորոշ պատճառներ կարող են դառնալ՝

- ✓ տեղեկատվական հարցումներին արագ արձագանքելու մշտական անհրաժեշտությունը,

- ✓ գրաքննություն,

- ✓ սարքավորումների հետ կապված խնդիրները,

- ✓ գրադարանային նյութերի գողությունը, փչացումը և ոչնչացումը,

- ✓ ֆոնդի համալրման մասին ծանուցումների բացակայությունը,

- ✓ հրատապ հերթապահությունն այլ վայրերում,

- ✓ բյուջեի համալրման ժամանակ ձայնի իրավունքի բացակայությունը (CAPUTO 1991):

- ✓ Ըստ Statista շտեմարանի տվյալների՝ գրադարանային ոլորտում հուզական այրման բնորոշ պատճառներ կարող են համարվել.

- ✓ բարձր աշխատանքային ծանրաբեռնվածությունը և անձնակազմի պակասը,

## **ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ**

---

- ✓ տարբեր օգտվողների կողմից հուզական պահանջները,
- ✓ օգտվողների հետ դժվար փոխազդեցությունները,
- ✓ սահմանափակ կազմակերպչական աջակցությունը,
- ✓ անբավարար ֆինանսական միջոցները,
- ✓ նոր տեխնոլոգիաներին հարմարվելու ճնշումը,
- ✓ աշխատանքի և անձնական կյանքի վատ հավասարակշռությունը<sup>4</sup>:

### ***Հարցում և դրա վերլուծություն***

Երբ սկսեցինք այս թեմայի ուսումնասիրությունը, նկատեցինք, որ Հայաստանի գրադարանային ոլորտում տվյալ թեման երբեք չի քննարկվել և դիտարկվել: Մեր աշխատանքները սկսեցինք հարցումներով:

Հարցումը ներառում է 36 հարց, որոնք բաժանվում են 4 խմբի: Առաջին խմբի հարցերը ընդհանրական էին և նպատակն էր հասկանալ՝ որքան ժամանակ են մարդիկ աշխատում գրադարանային ոլորտում, որքան է հարցվողների տարքային շեմը և ունե՞ն արդյոք գրադարանային կրթություն: Ընդհանուր այս հատվածը կազմված է 5 հարցից:

Երկրորդ խմբում ընդգրկված են աշխատանքային պայմանների մասին հարցեր, որպեսզի հասկանանք թե ինչպես է այն անդրադառնում աշխատանքային գործունեության վրա և ինչպես է այն ընկալվում: Այստեղ առկա է 11 հարց:

Երրորդ խմբում ներառված են անձնական տվյալները, թե ինչպես է գրադարավարն ընկալում աշխատանքը և ինչպես է այն կատարում: Այստեղ ներառվել են 12 հարցեր:

---

<sup>4</sup> Stress and burnout - Statistics & Facts  
<https://www.statista.com/topics/2099/stress-and-burnout/> (16.06.2026)

## **ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ**

---

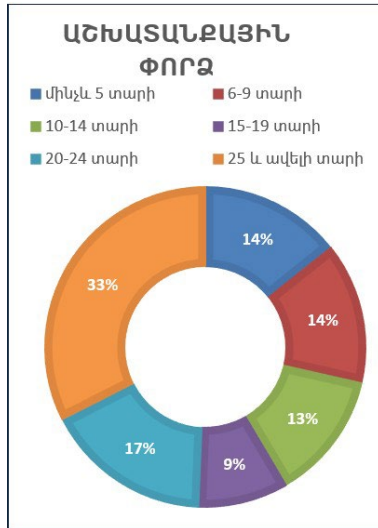
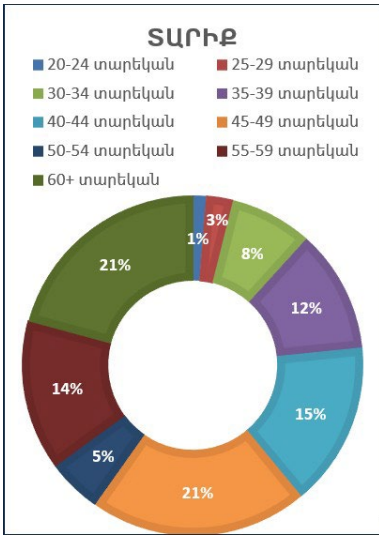
Չորրորդ խմբում բուն հուզական այրման մասին հարցադրումներն են՝ արդյո՞ք գրադարանավարները ունեն ինչ-որ նշան, որոնք երբեք ուշադրության արժանացրել՝ համարելով այն պարզապես հոգնածության արդյունք: Այստեղ ներառված է 8 հարց: (Հարցման ամբողջական տարբերակը տե՛ս Հավելված 1-ում)

Հարցաշարը կազմելու համար օգտագործվել է երեք այլ հայտնի հետազոտությունների թեստերից ծաղկաքաղ արված տարբերակը: Երկրորդ և երրորդ խմբերի հարցերի ամբողջական տարբերակը կտրամադրվի Հավելված 3-ում և Հավելված 4-ում, այնտեղ կտրամադրվեն յուրաքանչյուր հարցի համար միավորներ, արդյունքում կարող եք հաշվել միավորները և կարդալ մեկնաբանությունը:

Հարցմանը մասնակցել են 77 գրադարանավար: Այն իրականացվել է առցանց և անանուն: Վերլուծությունն իրականացվել է ինչպես հաջորդական տվյալների ուսումնասիրմամբ, այնպես էլ խառը համադրությամբ:

Այսպիսով, հարցման առաջին խմբում մասնակցել են 2 արական սեռի ներկայացուցիչ կամ ընհանուր հարցվածների 2,6% և 75 իգական սեռի ներկայացուցիչ կամ հարցվածների 97,4%: 77 գրադարանավաններից 3 անձը կամ հարցվածների 3,9% ներկայումս չի աշխատում գրադարանային ոլորտում, իսկ 74 անձ կամ 96,1%-ը աշխատում է: Միայն 29 անձ կամ 37,7%-ն ունի գրադարանային կրթություն, իսկ 48 անձ կամ 62,3%-ն այդ կրթությունը չունի:

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

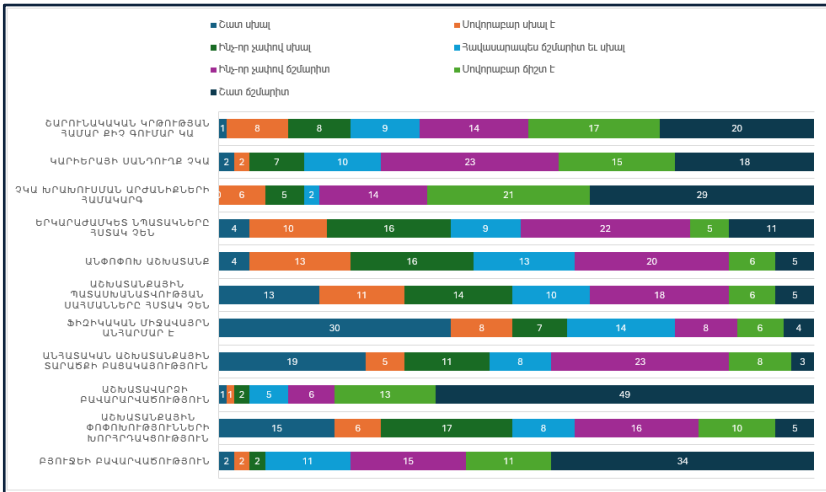


**Գծապատկեր 1. Հարցվածների տարիքային և աշխատանքային փորձի շեմերը<sup>5</sup>**

Ինչպես երևում է գծապատկերներում, գրադարաններում ամենաբարձր տարիքային շեմը 45-49 տարեկանն է՝ 16 անձ կամ հարցվածների 21%-ը: Նույն քանակը և տոկոսայնությունն ունեն 60+ տարիքի աշխատակիցները: Ամենացածր տարիքային շեմը կազմում 20-24 տարեկան աշխատակիցները (1 անձ կամ 1%) և 25-29 տարեկան անձիք (2 անձ կամ 3%): Պետք է նշել, որ 25 տարի և ավել աշխատանքային փորձ ունեն 45 տարի լրացած և բարձր տարիքի անձինք՝ 25 անձ կամ ընդհանուրի 32,4%ը:

<sup>5</sup> Ըստ Հավելված 2-ի «Բաժին 1. Ընդհանուր հարցեր» տվյալների հիման վրա:

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ



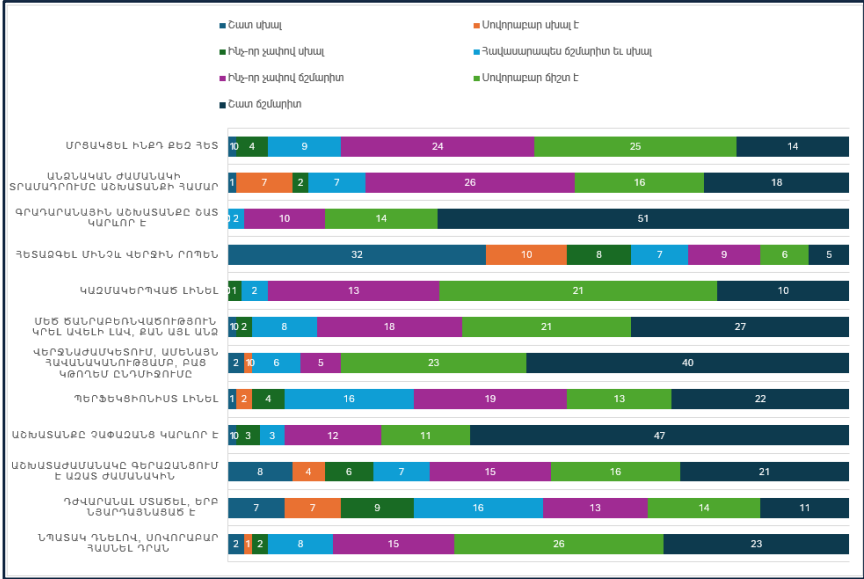
**Գծապատկեր 2. «Աշխատանքային պայմաններ» բաժնի հարցման արդյունքները<sup>6</sup>**

Գծապատկերից երևում է, որ աշխատավայրերում հիմնական խնդիր է համարվում գրադարանային բյուջեն, քանի որ այն, ըստ աշխատակիցների, բավարար չէ (համամիտ է 34 անձ կամ 44,2%), այդ թվում բավարար չեն համարում աշխատավարձի չափսը (համամիտ է 49 անձ կամ 63,6%), պարզևատրման համակարգի իսպառ բացակայությունը կամ ճիշտ չլինելու արդյունքը (համամիտ է 29 անձ կամ 37,7%), այդ թվում շարունակական կորստյան վրա կատարվող գումարի հատկացման բացակայությունը (համամիտ է 20 անձ կամ 26%): Երկրորդ տեսակի հարցերը կապված էին գրադարանային արտաքին միջավայրի և ղեկավարման հետ: Արդյունքից երևում է, որ գրադարանավարները հիմնականում չեն դժգոհում իրենց աշխատանքից:

<sup>6</sup> Ըստ Հավելված 2-ի «Բաժին 2. Աշխատանքային պայմաններ» տվյալների հիման վրա:

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

տանքային պայմաններից, աշխատանքային գործառույթների բաշխվածությունից:



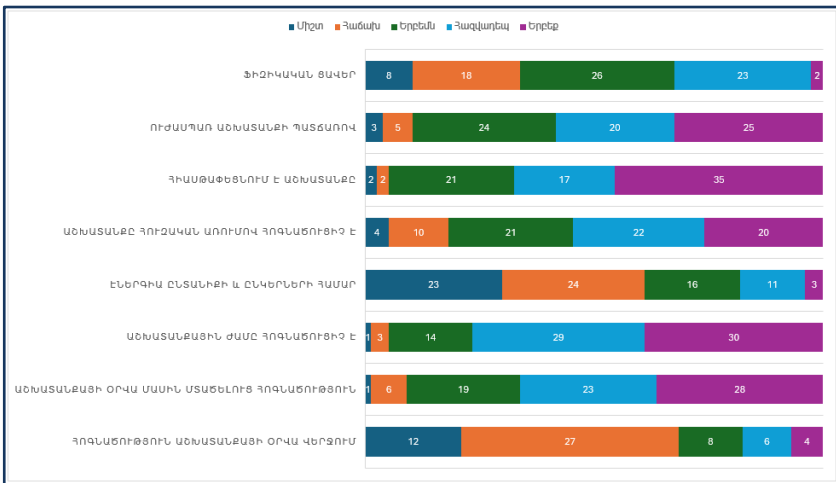
**Գծապատկեր 3. «Անձնական տվյալներ» բաժնի հարցման արդյունքները<sup>7</sup>**

Երրորդ գծապատկերի տվյալները թույլ են տալիս ուշադրություն դարձնել մի քանի հստակ կարծիքների վրա: Նկատվում է, որ աշխատողների մեծամասնությունը դիտարկում է իրեն որպես պերֆեկցիոնիստ անձնավորություն, որը կազմում է ընդհանուր հարցվածների 22 անձ կամ 28.6%: Նմանատիպ մի հարցում էլ կար, որը վերաբերում էր կազմակերպված լինելուն. այստեղ արդեն 21 անձ կամ 27,3%, է համարել, որ ինքը ունի այդպիսի ձգտում: Ուշադրություն պետք է դարձնել երկրորդ և տասներկուերորդ հարցերի վրա.

<sup>7</sup> Ըստ Հավելված 2-ի «Բաժնի 3. Անձնական տվյալներ» տվյալների հիման վրա:

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

գրադարանավարների մտածողության վրա կարող են ազդել ինչպես աշխատանքային, այնպես էլ ոչ աշխատանքային իրավիճակները (16 անձ կամ 20.8%): Վերջին հարցից հասկանալի է, որ մրցակցությունը բարձր է ոչ միայն գործընկերների, այլև ինքն իր հետ, որը տատանվում է երկու տարբերակների միջև. «Ինչ-որ չափով ճշմարիտ» (24 անձ կամ 31,2%) և «Սովորաբար ճիշտ է» (25 անձ կամ 32,5%):



**Գծապատկեր 4. «Հոգնածություն կամ մասնագիտական այրում» բաժնի հարցման արդյունքները<sup>8</sup>**

4-րդ գծապատկերը փորձենք մենաբանել ավելի մանրամասն և համադրություն անել տվյալ հարցման այլ բաժինների տվյալների հետ:

Այսպիսով, ուսումնասիրելով այս բաժինը՝ կարել է ասել, որ 77 հարցվածների պատասխաններում գերակշիռ են մասնակի բացասական պատասխաններ:

<sup>8</sup> Ըստ Հավելված 2-ի «Բաժին 4. Հոգնածություն կամ մասնագիտական այրում» տվյալների հիման վրա:

## **ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ**

Առաջին երեք, հինգերորդ ու վեցերորդ հարցերը վերաբերվում են գրադարանավարի աշխատանքային միջավայրում հոգնածության զգացողությանը:

Առաջին հարցի պատասխաններից պարզ է դառնում, որ աշխատանքային օրը հոգնեցուցիչ է համարում հարցվածների մեծամասնությունը. «հաճախ» տարբերակն ընտրել է 27 անձ կամ 35.1%, իսկ «երբեմն»՝ 28 անձ կամ 36.4%: Միայն 4 անձի կամ 5.2% մոտ է, որ աշխատանքային օրը երբեք հոգնեցուցիչ չի լինում:

Երկրորդ հարցի համաձայն՝ աշխատանքային օրվա մասին մտածելիս այն «երբեք» հոգնեցուցիչ չի լինում 28 անձի կամ 36.4% համար, իսկ «հազվադեպ» է հոգնեցուցիչ լինում 23 անձի կամ 29.9% մոտ:

Ինչ վերաբերում է աշխատանքային օրն անցնելու զգացողությանը, հարցվածներից 29 անձի կամ 37.7% մոտ դա հազվադեպ է լինում, իսկ 30 անձի կամ 29% մոտ երբեք նման զգացողություն չի առաջացել:

Հինգերորդ հարցում նկատվում է, որ հուզական առումով ծանրաբեռնվածություն «երբեմն» զգում է 21 հարցված կամ 27.3%, «հազվադեպ»՝ 22 անձ կամ 28.6%, իսկ 20 անձի կամ 26% մոտ նման խնդիր երբեք չի եղել:

Այս շարքի վերջին հարցը վերաբերում է աշխատանքի հանդեպ հուսահատությանը/հիասթափությանը: Երբեմն հիասթափություն է ապրում 21 անձ կամ 27.3%, իսկ հարցվածներից 25-ի կամ 45.5% մոտ նման զգացողություն երբեք չի եղել:

Այսպիսով, առաջին շարքի հարցերից պարզ է դառնում, որ աշխատանքային հոգնածությունն ու հիասթափությունը երբեմն փոխկապակցված են աշխատանքային ծանրաբեռնվածության հետ,

## **ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ**

քանի որ այս հինգ հարցերում «բացասական» պատասխանները կազմում են ցածր տոկոս:

Երկրորդ շարքում անդրադարձ է կատարվում աշխատանքից հետո մնացած ժամանակին: Այս բաժնում ներառվում են չորրորդ, յոթերորդ և ութերորդ հարցերը: Չորրորդ հարցը վերաբերում է նրան, թե արդյոք գրադարանավարն ունենում է բավարար ուժ՝ աշխատանքից հետո ընտանիքի անդամների ու ընկերների հետ շփվելու և ժամանակ անցկացնելու համար: Պարզվում է, որ 23 անձի կամ 29.9% մոտ այդ ուժը «միշտ» առկա է, իսկ 24 անձի կամ 31.2% մոտ՝ «հաճախ»:

Այս հարցի արդյունքները համեմատվել են յոթերորդ հարցի հետ, որը վերաբերում է աշխատանքի պատճառով առաջացած ուժասպառությանը: Հարցվածներից 25-ը կամ 32.5% նշել են, որ իրենց «երբեք» ուժասպառ չեն զգում, 20 անձի կամ 26% մոտ դա լինում է «հազվադեպ», իսկ 24-ի կամ 31.2% մոտ՝ «երբեմն»:

Շարքի վերջին հարցը վերաբերում է ֆիզիկական ցավերին: Ստացված տվյալներից երևում է, որ լարված աշխատանքի պատճառով, որպես սթրեսի դեմ պայքարի արդյունք, օրգանիզմում առաջանում են ցավեր: Հարցվածների շրջանում «հաճախակի» ցավեր ունենում են 18 անձ կամ 23.4%, «երբեմն»՝ 26 անձ կամ 33.8%, և «հազվադեպ»՝ 23 անձ կամ 29.9%: Քանի որ ցավերն ինքնին չեն առաջանում (եթե չկան այլ առողջական խնդիրներ), դրանց պատճառ կարող են հանդիսանալ ֆիզիկական ծանր աշխատանքն ու սթրեսային վիճակները, ինչը կոչվում է հոգեւտմատիկ (պսիխոսոմատիկ) ցավեր:

Վերլուծության մեջ կարևոր է նաև ստացված արդյունքների համեմատությունը տարիքի հետ: Վեցերորդ հարցի շրջանակներում «միշտ» և «հաճախ» պատասխանածների տարիքային համեմատությունը ցույց է տալիս, որ համակարծիք են եղել յուրաքանչյուր խմբից

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

2-ական անձ կամ 2.6%, կամ ընդհանուր հարցվածների 4 անձը կամ 5.2%՝

- ✓ «Միշտ» տարբերակն ընտրել է 20-29 տարեկան երկու անձ,
- ✓ «Հաճախ» տարբերակն ընտրել է 40-44 տարեկան 2 անձ:

Ինչ վերաբերում է աշխատանքային փորձին, ապա պատասխանողների կազմը հետևյալն է.

- ✓ Մինչև 5 տարվա փորձ՝ 1 անձ,
- ✓ 6-9 տարվա փորձ՝ 1 անձ,
- ✓ 10-14 տարվա փորձ՝ 2 անձ:

Դիտարկելով հարցվածների ընտրած տարբերակները՝ պարզ է դառնում, որ նրանց մոտ առկա է ոչ միայն աշխատանքի հանդեպ հիասթափություն և հոգնածություն, այլև հուզական այրում ու մշտական ֆիզիկական ցավեր:

Ընդհանրացնելով արդյունքները՝ կարելի է փաստել, որ հարցվող 77 գրադարանավարներից միայն 4 անձի կամ 5.2% մոտ է նկատվում բացառապես հուզական-մասնագիտական այրում, իսկ մնացածի մոտ խնդիրները համակարգային են:

### ***Պայքար «հրեշի» դեմ***

Սթրեսի կառավարում չի կարող լինել ամբողջական, քանի դեռ անձը չի ցանկանում իրականացնել իր համար փոփոխություններ, եթե աշխատակիցը և ընդհանրապես մարդը ցանակություն չունի փոփոխել իր որոշումները և չի ազդում իր ներքին համոզմունքների վրա, ոչ մեկ չի կարող ազդել անձի վերականգման վրա (ՍՈՒՎԱՐՅԱՆ 2016: 415): Այդ թվում «...մարդիկ ովքեր չեն կարողանում կարգավորել իրենց հուզական կյանքը՝ անընդհատ ներքին պայքար եք մղում, որը խաթարում է կենտրոնանալու և պարզորոշ դատելու նրանց ունակությունը» (ԳՈՌԻՆՍԿԱՆ 2020: 71):

## **ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ**

Սա ծանր հետևանքներ կարող է առաջացնել՝ կոնֆլիկտային վիճակից, ալկոհոլային չարաշահումից և թմրանյութերի օգտագործումից միջև ինքնասպանություն:

Հուզական այրման դեմ պայքարը պետք է տարանջատել երկու մասի՝ անձնական պայքար (երբ, անձը պայքարում է իր ներքին «դևերի» դեմ) և կոլեկտիվ (ղեկավարության ճիշտ կառավարման արդյունքում կանխվի և վերացվի այդ մթնոլորտը):

Անձնական պայքարը սկսելու համար անհրաժեշտ է ընդունել կարգավիճակը. դա ամոթ չէ, այլ խիզախ որոշում է սեփական կյանքը և առողջությունը փրկելու համար:

Անհրաժեշտ է իրականացնել հետևյալ քայլերը.

✓ **Ճանաչեք և ընդունեք վիճակը** – երբեմն ալարկոտությունը կամ անարդյունավետ աշխատանքը չի գալիս մարդու տեսակից, այն կարող է նաև լինել օրգանիզմի ու մտքի հուշում, որ անձը սպառվել է և անհրաժեշտ է դադար առնել:

✓ **Սահմանել հստակություն** – աշխատանքային ժամի ավարտից հետո անհրաժեշտ է չմտածել աշխատանքային գործունեության մասին, այդ թվում՝ անհրաժեշտ է հրաժարվել լրացուցիչ աշխատանքից, եթե անհնար լինի այն իրականացնել ժամանակի և էներգիայի սահմաններում:

✓ **Վերանայել օրվա ռեժիմը** – ուշադրություն պետք է դարձնել քնի ռեժիմի վրա. անհրաժեշտ է այն լինի 7-8 ժամ, այդ թվում՝ անհրաժեշտ են կարճ (20-30 րոպե) զբոսանքներ մաքուր օդում:

✓ **«Թժվային դետոքս»** – ազատ ժամանակ անհրաժեշտ է հրաժարվել սոցցանցերում անդադար սքրոլ անելը, հրաշալի քայլ է զբաղվել սիրելի հոբբիով, օրինակ՝ ընթերցել սիրելի գրքից հատված, զբաղվել մեդիտացիայով կամ հանդիպում ընկերի հետ:

## **ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ**

✓ Կառավարել աշխատանքը – անհրաժեշտ է ծանր և բարդ աշխատանքը տարանջատել փոքր հատվածների և իրականացնել փուլերով:

Պետք է նշել, որ այս քայլերը միայն սկզբնական մակարդակի համար է. ավելի ծանր փուլում անհրաժեշտ է կառավարել սեփական ներքին ռեսուրսները և վերականգնել էներգիան: Գիտական հիմքով ամենադյունավետ մեթոդները հիմնված են հոգեբանության, կոգնիտիվ-վարքաբանական թերապիայի (անգլ.՝ Cognitive Behavioral Therapy կամ CBT) և նեյրոկենսաբանության վրա:

Ավելի ծանր դեպքերի համար անհրաժեշտ է կիսռել մի քանի այլ քայլեր.

✓ Էներգետիկ աուդիտ իրականացնել – հուզական այրումը տեղի է ունենում այն ժամանակ երբ անձի էներգետիկ ծախսը գերազանցում է դրա վերականգմանը: Այդ իսկ պատճառով անհրաժեշտ է իրականացնել ստուգում և բացահայտում. Վերցրեք թուղթ և գրիչ ու բաժանեք այն երկու հատվածի: Առաջին հատվածում գրեք էներգիա խլող կետերը, իսկ հաջորդ բաժնում՝ էներգիա տվող կետերը: Անձին այն վիզուալ ցույց է տալիս, թե որոնք են հիմնական առաջացման կետերը: Անհրաժեշտ է կրճատել խլող հատվածի ծավալը և ավելացնել տվողների քանակը:

✓ Կոգնիտիվ վերահիմաստավորում – սթրեսային իրավիճակները գալիս են հաճախ ոչ թե իրավիճակից, այլ բուն մտքերից, որոնք անձը ունի այդ իրավիճակի մասին: Անհրաժեշտ է նկատել այդպիսի կաշուն մտքերը և փոխարինել դրանք ավելի իրատեսական և հոգատար մտքերով:

✓ «Լուլիկի» մեթոդ և Ուլտրադիալ ռիթմեր – մարդու ուղեղը ֆիզիկապես չի կարող առանց հանգստի կենտրոնանալ երկու ժամից ավելի: 90-120 րոպե աշխատանքից հետո անհրաժեշտ է վերականգ-

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

ներ: Այդպիսի դեպքերից խուսափելու համար անհրաժեշտ է կիրառել 25/5 (25 րոպե աշխատանք և 5 րոպե հանգիստ) կամ 50/10 (50 րոպե աշխատանք և 10 րոպե հանգիստ) ռիթմը: Հանգստի ընթացքում կարելի է զբաղվել թեյ պատրաստել, ձգումներ անել կամ պատուհանից դուրս նայել, այն թույլ չի տա, որ աշխատանքային հոգնածությունը կուտակվի ամբողջ օրվա ընթացքում:

✓ Շնչառական վարժություններ – սթրեսային վիճակում սինթետիկ նյարդային համակարգը ակտիվանում է, և այն նվազեցնելու համար անհրաժեշտ է պարասինթետիկ համակարգը ակտիվացնել շնչառության միջոցով: Շնչառությունը պետք է իրականացնել 4-7-8 ձևով, այսինքն 4 վայրկյան ներշնչել, 7 վայրկյան պահել այն և 8 վայրկյան դանդաղ արտաշնչել: Այս վարժությունը 3-4 անգամ կրկնելը ֆիզիկապես նվազեցնում է սրտի աշխատանքը և հանդարտեցնում միտքը:

✓ Ժամանակի սահմանափակումը տեղեկատվության համար – մարդու միտքը ծանրաբեռնված է տարատեսակ տեղեկատվական աղմուկով, որը ի չիք է դարձնում անձի «որոշումներ կայացնելու ունակությունները»: Անհրաժեշտ է սահմանել ժամեր, երբ չի օգտագործվի թվային աշխարհի «բարիքներից» և այդ ժամը կարելի է զբաղվել լռության մեջ նստելով կամ հանգիստ ընթերցանությամբ զբաղվելով:

Ղեկավարները, որպես ընդհանուր կառարման մի մաս կարող են իրականացնել մի քանի պարզ քայլեր աշխատանքային միջավայրում այրում չառաջացնելու համար.

✓ Ծանրաբեռնվածության արդարացի բաշխում (պարբերաբար ստուգել աշխատակիցների աշխատանքային գործառույթների ծավալը),

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

✓ Աշխատանքային սահմանների հարգում (աշխատանքային ժամերից դուրս չպետք է ուղարկել աշխատանքային նամակ, հաղորդագրություն, խրախուսել արձակուրդի մեկնումը),

✓ Աշխատանքի արժևորում և աջակցություն (կատարված լավ աշխատանքի համար անհրաժեշտ է գովել և խրախուսել, այդ թվում ունենալ պարբերական անհատական զրույցներ աշխատակիցների հետ՝ հասկանալու համար ոչ միայն աշխատանքային գործընթացի մասին, այլև աշխատակցի ինքնազգացողության մասին),

✓ Առողջ մթնոլորտի ստեղծում (վատ կամ սխալ իրականացրած աշխատանքից առաջացած սթրեսից պետք է խուսափել, անհրաժեշտ է ստեղծել մթնոլորտ որտեղ աշխատակիցները չեն վախենա սխալվելուց և իրենց խնդիրների մասին խոսելուց, անհրաժեշտ է թույլ տալ ընհանուր ընդմիջումից զատ ունենալ մի քանի կարճ ընմիջումներ՝ սուրճի, թեյի կամ պարզապես մի քանի րոպե մտքերը ցրելու համար):

Դենիել Գոուլմանն, Ռիչարդ Բոյացիսն և Էննի Մակկին տրամադրում են հուզական այրումը հաղթահարելու մի քանի քայլեր, որոնք պետք է լինեն աշխատակցի կողմից գիտակցված վերականգնում, սեփական սահմանների պաշտպանվածություն, աշխատանքային արժեքների և իմաստի վերականգնում:

Ժամանակակից մենջմենթում կան տարատեսակ այլ մեթոդներ, դրանցին են.

✓ Ծառայող-ղեկավարում – ղեկավարը հարցնում է, թե ինչն է աշխատակիցներին խանգարում արդյունավետ աշխատել կամ ինչպես կարող է օգնել նրանց: Նա հեռացնում է բյուրոկրատական քաշքշուկները և ապահովում անհրաժեշտ ռեսուրսներով, ինչը կտրուկ նվազեցնում է աշխատակիցների սթրեսը:

## **ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ**

✓ Agile և Scrum մեթոդոլոգիաներ – աշխատանքը բաժանվում է կարճ փուլերի: Յուրաքանչյուր փուլի սկզբում աշխատողներն իրենք են որոշում, թե որքան աշխատանք կարող են անել՝ առանց գերծանրաբեռնվելու: Իսկ փուլի վերջում անցկացվող «ստուգման» ժամանակ քննարկվում են ոչ միայն գործերը, այլև աշխատողների ներքին խնդիրներն ու հոգնաճությունը:

✓ OKR (Objectives and Key Results) համակարգ – աշխատակցին տրվում են ոչ թե հարյուրավոր մանր առաջադրանքներ, այլ մի քանի հստակ նպատակներ: Սա օգնում է աշխատակիցներին տեսնել աշխատանքային գործառնությունը, հասկանալ իրենց աշխատանքի իմաստը և չվատնել էներգիան երկրորդական գործերի վրա:

### ***Ամփոփում***

Այսպիսով, հուզական (մասնագիտական) այրման համախտանիշի ուսումնասիրությունը ցույց է տալիս, որ այն խրոնիկական սթրեսի հետևանքով առաջացող խորը հոգեբանական և ֆիզիկական հյուծված վիճակ է, որն ուղղակիորեն ազդում է մարդու ճանաչողական ֆունկցիաների, հիշողության և ուշադրության կենտրոնացման վրա: Գրադարանային ոլորտի աշխատակիցները, լինելով տեղեկատվական հասարակության առաջնագծում, ամենօրյա աշխատանքում բախվում են յուրահատուկ սթրեսորների՝ տեխնոլոգիական արագ փոփոխություններ, սահմանափակ բյուջեներ, բարձր պատասխանատվություն և մշտական հաղորդակցում օգտվողների հետ: Եվրոպական մի շարք առաջատար երկրներում (Շվեդիա, Նիդեռլանդներ, Գերմանիա) այս խնդիրը կարգավորվում է պետական մակարդակով՝ օրենսդրորեն ճանաչվելով որպես բժշկական ախտորոշում և երաշխավորելով երկարատև վերականգնողական արձակուրդ: Հայաստանի գրադարանային համակարգում խնդիրը դեռևս մնում է քիչ ուսումնասիրված և անտեսված: Հայաստանի գրադարա-

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

Նավարների շրջանում իրականացված սույն հետազոտությունը առաջին քայլերից մեկն է՝ ակտորոշելու և վեր հանելու ոլորտում առկա հոգեհուզական խնդիրները, աշխատանքային պայմանների ազդեցությունը և աշխատակիցների անձնական ընկալումները: Որպես խնդրի հաղթահարման արդյունավետ ուղիներ՝ ժամանակակից մենջմենթը և հոգեբանական հայեցակարգերը առաջարկում են ինչպես անհատական գիտակցված վերականգնում և անձնական սահմանների պաշտպանություն, այնպես էլ կազմակերպչական կտրուկ փոփոխություններ: Գրադարանային համակարգերում կառավարման նոր մոդելների ներդրումը, բյուրոկրատական քաշքշուկների կրճատումը, ինչպես նաև ճկուն մեթոդոլոգիաների կիրառումը կարող են էականորեն նվազեցնել աշխատակիցների սթրեսը, հավասարակշռել պահանջներն ու ռեսուրսները և կանխել մասնագիտական այրումը՝ ապահովելով գրադարանների կայուն և արդյունավետ գործունեությունը: Ղեկավարները պետք է գլխավոր արժեքը համարեն աշխատակիցներին, այլ ոչ թե միայն թվերը և արդյունքները:

### **Օգտագործված գրականության ցանկ (References)**

ԱԶԱՏՅԱՆ – Ազատյան, Ն.Գ. և ուրիշն. *Բժշկական հոգեբանություն: ուսումնական ձեռնարկ*» (էլեկտրոնային ռեսուրս) [Azatyan, N.G. ev urishn., *Bzhshkakan hoguebanutyun: Usumnakan dzernark (El. source)*], [http://ijevanlib.ysu.am/bjshkakan\\_hoguebanutyun/](http://ijevanlib.ysu.am/bjshkakan_hoguebanutyun/)

ԱՎԱՆԵՍՅԱՆ, ԼՈՔՅԱՆ 2011 – Ավանեսյան, Հ., Լոքյան, Ա. (2011), Մասնագիտական այրման համախտանիշի բնութագրման և բացահայտման հիմնահարցը կառավարման հոգեբանությունում, Հանրային կառավարում, Երևան, 2-3, 163-174 [Avanesyan, H., Lokyan, A. (2011), *Mastnagitakan ayрман hamakargi bnuthoragman ev bacahaytman himnahrtsy karravarman hoguebanutyunum, Hanrayin karavarum*, Yerevan, 233, 163-174];

ԳՈՈՒԼՄԱՆ 2020 – Գոուլման, Դ. (2020), *Հուզական ինտելեկտ: Ինչու է այն երբեմն ավելի կարևոր, քան IQ-ն*, Երևան, Չանգակ, 352 [Goulman, D.

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

(2020), *Huzakan intelekt. Inchu ē ayn yerbemn aveli karevor, k'an IQ-n*, Yerevan, Zangak, 352];

ԻՆՔՆԱՍՊԱՆՈՒԹՅՈՒՆ – *Ինքնասպանություն* (էլեկտրոնային ռեսուրս) [Inqnaspanutyun (El. source)

<https://armenia.un.org/sites/default/files/2023-11/suicide-and-self-harm%20print%20file.pdf>

ՍՈՒՎԱՐՅԱՆ 2016 – Սուվարյան, Յ. (խմբ.) (2016), Մենեջմենթ: Դասագիրք բուհերի տնտեսագիտական մասնագիտությունների ուսանողների համար, Երեւան, Տնտեսագետ, 672 [Suvaryan, Yu. (edt.) (2016), Menejment: Dasagirq buheri tntesagitakan masnagitutyunneri usanoghneri hamar, Yerevan, Tntesaget, 672];

КОЛАЧЕВ, ОСИН, ШАУФЕЛИ, ДЕЗАРТ 2019 – Колачев, Н.И., Осин, Е.Н., Шауфели В., Дезарт Ш. (2019), Личностные ресурсы и выгорание у сотрудников библиотек Московской области, *Организационная психология* (Электронный журнал), 2(9), 129-147 [Kolochev, N.I., Osin, E.N., Schaufeli, W., Desart, Sh. (2019), Personal Resources and Burnout: Evidence from a Study among Librarians of Moscow Region, *Organizational Psychology* (El. source), 2(9), 129-147];

ФОРМАНЮК 1994 – Форманюк, Т.В. (1994), Синдром профессионального сгорания как показатель профессиональной дезадаптации, *Вопросы психологии*, Москва, 4, 24-29 [Formanyuk, T.V. (1994), Sindrom professsionnal'nogo sgoraniya kak pokazatel' professional'noi dezadaptatsii, *Voprosy psikhologii*, Moskva, 4, 24–29];

CAPUTO 1991 – Caputo, J.S. (1991), Stress and burnout in library service, *Bulletin of the Medical Library Association*, 4(79), 421;

DEMEROUTI, BAKKER 2007 – Demerouti, E., Bakker A. (2007), The Job Demands-Resources Model: state of the art, *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328. doi:10.1108/02683940710733115;

HARWELL 2008 – Harwell, K. (2008), Burnout Strategies for Librarians, *Journal of Business & Finance Librarianship*, 3(13), 379-390;

TUKAIEV, ZYMA, MAKARCHUK 2024 – Tukaiev, S, Zyma, I, Makarchuk, M. (2024), Short-term memory depends on the level of emotional burnout, *European Psychiatry*, 67(S1). doi: 10.1192/j.eurpsy.2024.780:S380-S380;

## **EMOTIONAL (PROFESSIONAL) BURNOUT AMONG LIBRARIANS**

**GAREGIN GHOSHIKYAN**

*Scientific Library of the Armenian State University of Economics*

**Keywords:** Professional burnout, emotional burnout, chronic fatigue, distraction, stress, librarian burnout, Cherniss theory, Edelwich and Archie Brodsky theory, Spradlin and Weningan theory.

The study of emotional (professional) burnout syndrome shows that it is a state of deep psychological and physical exhaustion caused by chronic stress, which directly affects a person's cognitive functions, memory and concentration. Being at the forefront of the information society, librarians face unique stressors in their daily work: rapid technological changes, limited budgets, high responsibilities, and constant communication with users. While in a number of leading European countries (Sweden, Netherlands, Germany) this problem is regulated at the state level, legally recognized as a medical diagnosis and guaranteeing a long rehabilitation leave, in the library system of Armenia the problem still remains little studied and neglected. This research conducted among Armenian librarians is one of the first steps to diagnose and highlight the psycho-emotional problems in the field, the impact of working conditions and personal perceptions of employees. As effective ways to overcome the problem, modern management and psychological concepts offer both individual conscious rehabilitation and protection of personal boundaries, as well as drastic organizational changes. Implementing new management models in library systems, reducing bureaucratic hassles, and using flexible methodologies can significantly reduce employee stress, balance demands and resources, and prevent professional burnout, ensuring sustainable and efficient library operations.

### Քաժին 1. Ընդհանուր հարցեր

1. Ներկայումս աշխատո՞ւմ եք գրադարանային ոլորտում
  - Այո
  - Ոչ
2. Քանի՞ տարեկան եք
  - 20-24 տարեկան
  - 25-29 տարեկան
  - 30-34 տարեկան
  - 35-39 տարեկան
  - 40-44 տարեկան
  - 45-49 տարեկան
  - 50-54 տարեկան
  - 55-59 տարեկան
  - 60+ տարեկան
3. Սեռ
  - Իգական
  - Արական
4. Քանի՞ տարի եք աշխատում գրադարանային ոլորտում
  - մինչև 5 տարի
  - 6-9 տարի
  - 10-14 տարի
  - 15-19 տարի
  - 20-24 տարի
  - 25 և ավելի տարի
5. Ունե՞ք գրադարանային գործի բարձրագույն կրթություն
  - Այո
  - Ոչ

### **Բաժին 2. Աշխատանքային պայմաններ<sup>9</sup>**

6. Գրադարանի բյուջեն բավարար չէ մեր կարիքների համար

- Շատ սխալ
- Սովորաբար սխալ է
- Ինչ-որ չափով սխալ
- Հավասարապես ճշմարիտ և սխալ
- Ինչ-որ չափով ճշմարիտ
- Սովորաբար ճիշտ է
- Շատ ճշմարիտ

7. Գրադարանավարները սովորաբար չեն խորհրդակցում, երբ աշխատանքային փոփոխությունների անհրաժեշտություն կա

8. Գրադարանավարները լավ աշխատավարձ չեն ստանում

9. Գրադարանավարներն չունեն անհատական աշխատանքային տարածք

10. Գրադարանի ընդհանուր ֆիզիկական միջավայրը գրավիչ չէ և անհարմար է

11. Գրադարանում լիազորությունների և պատասխանատվության սահմանները հստակ չեն

12. Գրադարանավարներն քիչ փոփոխականություն ունեն աշխատանքային առաջադրանքներում

13. Գրադարանում երկարաժամկետ նպատակները հստակ չեն

14. Չկա պարզևատրման (խրախուսման) արժանիքների համակարգ՝ լավ աշխատանքը շրջափելիորեն ճանաչելու համար

15. Գրադարանավարների համար կարիերայի սանդուղք չկա

16. Գրադարանային կանոնավոր շարունակական կրթության համար քիչ գումար կա, և այլ վերապատրաստումների համար խնդրանքները հազվադեպ են աջակցվում

### **Բաժին 3. Անձնական հոգեբանական տվյալներ**

---

<sup>9</sup> Մնացյալ հարցերի դեպքում առաջարկվել են պատասխանի նույն տարբերակները:

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

17. Երբ նպատակ եմ դնում, սովորաբար հասնում եմ դրան, անկախ ամեն ինչից

18. Ես դժվարանում եմ մտածել, երբ նյարդայնանում եմ

19. Իմ աշխատաժամանակը գերազանցում է իմ ազատ ժամանակին

20. Իմ աշխատանքը չափազանց կարևոր է ինձ համար

21. Ես հակված եմ պերՖեկցիոնիստ լինելու

22. Երբ վերջնաժամկետ ունեմ, ամենայն հավանականությամբ, բաց կթողնեմ ընդմիջումները և կաշխատեմ

23. Ես կարող եմ հաջողությամբ մեծ ծանրաբեռնվածություն կրել ավելի լավ, քան իմ ճանաչած մարդկանց մեծ մասը

24. Ես շատ կազմակերպված անձնավորություն եմ

25. Ես հակված եմ ամեն ինչ հետաձգել մինչև վերջին րոպեն, իսկ հետո խելագարի պես աշխատել, որպեսզի դրանք ավարտվեն

26. Ես կարծում եմ, որ գրադարանային աշխատանքը շատ կարևոր է հասարակության բարելավման համար

27. Ես հաճախ անձնական ժամանակ եմ տրամադրում աշխատանքային գործունեությանը

28. Ես բավականին մրցունակ եմ, թեև կարող եմ ավելի շատ մրցակցել ինքս ինձ, քան մյուսների հետ

### **Բաժին 4. Հոգնածություն կամ մասնագիտական այրում<sup>10</sup>**

29. Աշխատանքային օրվա վերջում հոգնածություն զգո՞ւմ եք

- Միշտ
- Հաճախ
- Երբեմն
- Հազվադեպ
- Երբեք

30. Առավոտյան հոգնե՞լ եք աշխատանքային օրվա մասին մտածելուց

---

<sup>10</sup> Մնացյալ հարցերի դեպքում առաջարկվել են պատասխանի նույն տարբերակները:

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

31. Զգո՞ւմ եք, որ յուրաքանչյուր աշխատանքային ժամը հոգնեցուցիչ է Ձեզ համար

32. Ազատ ժամանակ բավականաչափ էներգիա ունե՞ք ընտանիքի և ընկերների համար

33. Արդյո՞ք Ձեր աշխատանքը հուզական առումով հոգնեցուցիչ է

34. Ձեր աշխատանքը հիասթափեցնո՞ւմ է Ձեզ

35. Դուք ուժասպառ եք զգում Ձեր աշխատանքի պատճառով

36. Ունենո՞ւմ եք ֆիզիկական ցավեր (գլխացավ, մեջքի ցավ կամ հաճախակի մրսածություն) լարված աշխատանք կատարելուց հետո:

### Հավելված 2. Հարցման արդյունքները

<b>Բաժին 1. Ընդհանուր հարցեր</b>									
Հ./Պ.	<i>Այո</i>					<i>Ոչ</i>			
<b>1. Ներկայումս աշխատո՞ւմ եք գրադարանային ոլորտում</b>	74 անձ կամ 96,1%					3 անձ կամ 3,9%			
Հ./Պ.	20-24 մ.	25-29 մ.	30-34 մ.	35-39 մ.	40-44 մ.	45-49 մ.	50-54 մ.	55-59 մ.	60+ մ.
<b>2. Քանի՞ տարեկան եք</b>	1 (1.3%)	2 (2.6%)	6 (7.8%)	9 (11.7%)	12 (15.6%)	16 (20.8%)	4 (5.2%)	11 (14.3%)	16 (20.8%)
Հ./Պ.	<i>Արական</i>					<i>Բազմական</i>			
<b>3. Սեռ</b>	75 անձ կամ 97,4%					2 անձ կամ 2,6%			
Հ./Պ.	<i>մինչև 5 մ.</i>	<i>6-9 մ.</i>	<i>10-14 մ.</i>	<i>15-19 մ.</i>	<i>20-24 մ.</i>	<i>25 և ավելի մ.</i>			
<b>4. Քանի՞ տարի եք աշխատում գրադարանային ոլորտում</b>	11 (14,3%)	11 (14,3%)	10 (13%)	7 (9,1%)	13 (16,9%)	25 (32,5%)			
Հ./Պ.	<i>Այո</i>					<i>Ոչ</i>			
<b>5. Ունե՞ք գրադարանային գործի բարձրագույն կրթություն</b>	29 անձ կամ 37,7%					48 անձ կամ 62,3%			

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

<b>Բաժին 2. Աշխատանքային պայմաններ</b>							
Խորհրդակցական	Պատասխան						
		Ըստ սկզբի	Մոտիվացրած սկզբի է	Բն.-ու. ամենի սկզբի	Տահաստարակա ճշմարիտ և սկզբի	Բն.-ու. ամենի ճշմարիտ	Կոնտակտային մեթ. է
1. Գրադարանի բյուջեն բավարար չէ մեր կարիքների համար	2 (2,6%)	2 (2,6%)	2 (2,6%)	11 (14,3%)	15 (19,5%)	11 (14,3%)	34 (44,2%)
2. Գրադարանում գրադարանավարների տվյալաբար չեն խորհրդակցում, նրբ աշխատանքային փոփոխությունների անհրաժեշտություն կա	15 (19,5%)	6 (7,8%)	17 (22,1%)	8 (10,4%)	16 (20,8%)	10 (13%)	5 (6,5%)
3. Գրադարանավարները լավ աշխատավարձ չեն ստանում	1 (1,3%)	1 (1,3%)	2 (2,6%)	5 (6,5%)	6 (7,8%)	13 (16,9%)	49 (63,6%)
4. Գրադարանավարներն չունեն անհատական աշխատանքային տարածք	19 (24,7%)	5 (6,5%)	11 (14,3%)	8 (10,4%)	23 (29,9%)	8 (10,4%)	3 (3,9%)
5. Գրադարանի ընդհանուր ֆինանսական միջավայրը գրավիչ չէ և անհարմար է	30 (39%)	8 (10,4%)	7 (9,1%)	14 (18,2%)	8 (10,4%)	6 (7,8%)	4 (5,2%)
6. Գրադարանում լիազորությունների և պատասխանատվության սահմանները հստակ չեն	13 (16,9%)	11 (14,3%)	14 (18,2%)	10 (13%)	18 (23,4%)	6 (7,8%)	5 (6,5%)
7. Գրադարանավարներն չիչ փոփոխականություն ունեն աշխատանքային առաջադրանքներում	4 (5,2%)	13 (16,9%)	16 (20,8%)	13 (16,9%)	20 (26%)	6 (7,8%)	5 (6,5%)
8. Գրադարանում նրկարաժամկետ նպատակները հստակ չեն	4 (5,2%)	10 (13%)	16 (20,8%)	9 (11,7%)	22 (28,6%)	5 (6,5%)	11 (14,3%)
9. Չկա պարզևստորման (խրախուսման) արժանիքների համակարգ՝ լավ աշխատանքը շրջափնդիրն նախաշնորհ համար	0 (0%)	6 (7,8%)	5 (6,5%)	2 (2,6%)	14 (18,2%)	21 (27,3%)	29 (37,7%)
10. Գրադարանում գրադարանավարների համար կարիերայի անորոշք չկա	2 (2,6%)	2 (2,6%)	7 (9,1%)	10 (13%)	23 (29,9%)	15 (19,5%)	18 (23,4%)
11. Գրադարանային կանոնադր շարունակական կրթության համար չիչ գույնար կա, և այլ վերապատրաստումների համար խնդրանքները հազվադեպ են առկայում	1 (1,3%)	8 (10,4%)	8 (10,4%)	9 (11,7%)	14 (18,2%)	17 (22,1%)	20 (26%)

# ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

### Բաժին 3. Անձնական տվյալներ

Տարբերակ	Պատասխան	Պատասխաններ						
		Շատ քիչ	Մոտրաբար քիչ	Բացարձակ անգին	Տանկաբարձ քիչ և քիչ	Բացարձակ և անգին	Մոտրաբար և քիչ	Շատ և անգին
1. Երբ նպատակ է ունենալ, սովորաբար հասնում եմ դրան, անկախ ամեն ինչից		2 (2,6%)	1 (1,3%)	2 (2,6%)	8 (10,4%)	15 (19,5%)	26 (33,8%)	23 (29,9%)
2. Ես դժվարանում եմ մտածել, երբ կարդայնալուս եմ		7 (9,1%)	7 (9,1%)	9 (11,7%)	16 (20,8%)	13 (16,9%)	14 (18,2%)	11 (14,3%)
3. Բոլ աշխատաժամանակսը գերազանցում է իմ ազատ ժամանակին		8 (10,4%)	4 (5,2%)	6 (7,8%)	7 (9,1%)	15 (19,5%)	16 (20,8%)	21 (27,3%)
4. Բոլ աշխատանքը չափազանց կարևոր է ինձ համար		1 (1,3%)	0 (0%)	3 (3,9%)	3 (3,9%)	12 (15,6%)	11 (14,3%)	47 (61%)
5. Ես հավիված եմ պերժեկցիոնիստ լինելու		1 (1,3%)	2 (2,6%)	4 (5,2%)	16 (20,8%)	19 (24,7%)	13 (16,9%)	22 (28,6%)
6. Երբ վերջնաժամկետ ունեն, ամենայն հավանականությամբ բաց կտրդնեմ ընթացիկները եւ կաշխատեմ		2 (2,6%)	1 (1,3%)	0 (0%)	6 (7,8%)	5 (6,5%)	23 (29,9%)	40 (51,9%)
7. Ես կարող եմ հաջողությամբ մեծ ծանրաբեռնվածություն կրել ավելի լավ, քան իմ ճանաչած մարդկանց մեծ մասը		1 (1,3%)	0 (0%)	2 (2,6%)	8 (10,4%)	18 (23,4%)	21 (27,3%)	27 (35,1%)
8. Ես շատ կազմակերպված անձնակազմություն եմ		0 (0%)	0 (0%)	1 (1,3%)	2 (2,6%)	13 (16,9%)	21 (27,3%)	10 (12,9%)
9. Ես հավիված եմ ամեն ինչ հետաձգել մինչև վերջին րոպեն, իսկ հետո խելագարի պես աշխատել, որպեսզի դրանք անարդյուն		32 (41,6%)	10 (13%)	8 (10,4%)	7 (9,1%)	9 (11,7%)	6 (7,8%)	5 (6,5%)
10. Ես կարծում եմ, որ գրառարկանային աշխատանքը շատ կարևոր է հասարակության բարեկամության համար		0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	2 (2,6%)	10 (13%)	14 (18,2%)	51 (66,2%)
11. Ես հաճախ անձնական ժամանակ եմ տրամադրում աշխատանքային գործունեությանը		1 (1,3%)	7 (9,1%)	2 (2,6%)	7 (9,1%)	26 (33,8%)	16 (20,8%)	18 (23,4%)
12. Ես բավականին մրցունակ եմ, թեև կարող եմ ավելի շատ մրցակցել ինձ հին, քան մրույնների հետ		1 (1,3%)	0 (0%)	4 (5,2%)	9 (11,7%)	24 (31,2%)	25 (32,5%)	14 (18,2%)

### Բաժին 4. Հոգևածություն կամ մասնագիտական այրում

Հարց	Պատասխան	Պատասխաններ				
		Միայն	Համարի	Երբեմն	Տանկաբարձ	Երբեք
1. Աշխատանքային օրվա վերջում հոգևածություն զգո՞ւմ եք		12 (15,6%)	27 (35,1%)	28 (36,4%)	6 (7,8%)	4 (5,2%)
2. Անպիտան իրադեմ՝ եք աշխատանքային օրվա մասին մտածելուց		1 (1,3%)	6 (7,8%)	19 (24,7%)	23 (29,9%)	28 (36,4%)
3. Չզո՞ւմ եք, որ ուղարկանային աշխատանքային ժամը հոգևեցուցի է Ձեզ համար		1 (1,3%)	3 (3,9%)	14 (18,2%)	29 (37,7%)	30 (39%)
4. Ազատ ժամանակ բավականաչափ ենթերգիս ունե՞ք ընտանիքի և ընկերների համար		23 (29,9%)	24 (31,2%)	16 (20,8%)	11 (14,3%)	3 (3,9%)
5. Արդյո՞ք Ձեր աշխատանքը հուզական առումով հոգևեցուցի է		4 (5,2%)	10 (13%)	21 (27,3%)	22 (28,6%)	20 (26%)
6. Ձեր աշխատանքը հիպոպեզիցոն՞ է Ձեզ		2 (2,6%)	2 (2,6%)	21 (27,3%)	17 (22,1%)	35 (45,5%)
7. Դուք ուժասպառ եք զգում Ձեր աշխատանքի պատճառով		3 (3,9%)	5 (6,5%)	24 (31,2%)	20 (26%)	25 (32,5%)
8. Ունենե՞մ եք ֆիզիկական ցավեր (զիխազալ, մեջքի ցավ կամ հաճախակի մրսածություն) արդյո՞ք աշխատանք կատարելուց հետո		8 (10,4%)	18 (23,4%)	26 (33,8%)	23 (29,9%)	2 (2,6%)

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

### Հավելված 3. Անձնական այրման գործակիցը (ԱԱԳ)

Յուրաքանչյուր հայրաբարության համար օգտագործելով յոթ բալանոց սանդղակ, փորձեք գնահատել ինքներդ Ձեզ որքան հնարավոր է ազնիվ յուրաքանչյուր կետի վերաբերյալ: Ավարտելուց հետո ավելացրեք Ձեր բոլոր միավորները՝ ընդհանուր ԱԱԳ միավոր ստանալու համար:

Պնդումներ/Պատասխաններ	Շատ սիրո	Սովորաբար	Խիստ իսկառիվ	Խոսի ուղիվստորոշում	Սովորեց իսկառիվ	Սովորաբար ճիշտ է	Սովորեց սուր
	1	2	3	4	5	6	7
Երբ նպատակ եմ դնում, սովորաբար հասնում եմ դրան, անկախ ամեն ինչից:							
Ես դժվարանում եմ մտածել, երբ նյարդայնանում եմ:							
Իմ աշխատանքային գործունեությունը գերազանցում է իմ ազատ ժամանակի գործունեությունը							
Իմ կարիերան չափազանց կարևոր է ինձ համար							
Ես հակված եմ պերֆեկցիոնիստ լինելու							
Ես դիսկի եմ դիմում							
Ես միշտ ինձ համարել եմ «Ա րիպի» անձնավորություն							
Երբ վերջնաժամկետ ունեմ, ամենայն հավանականությամբ, բաց կթողնեմ ընդմիջումները կամ ճաշը և կաշխատեմ մեկժամ մեկ							

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

ժամ ինչ-որ բան անելու համար							
Ես մի փոսակ «աշխատանքային ձի» եմ՝ ես կարող եմ հաջողությամբ մեծ ծանրաբեռնվածություն կրել ավելի լավ, քան իմ ճանաչած մարդկանց մեծ մասը							
Ես շարք կազմակերպված անձնավորություն եմ							
Ես կարծում եմ, որ եթե Դուք ընդհանրապես ինչ-որ բան եք անում, Դուք պետք է դա լավ անեք							
Ես դժվարանում եմ հանգստանալ							
Ինձ համար դժվար է առաջադրանքներ պատվիրակել ուրիշներին							
Ես հակված եմ ամեն ինչ հեղափոխել մինչև վերջին րոպեն, իսկ հետո խելագարության պես աշխատել, որպեսզի դրանք ավարտվեն							
Ուրիշներն ինձ համարում են գերհաջողակ կամ կարծում են, որ ես պատվախնդիր եմ							
Ես ունեմ գլխացավ, մեջքի ցավ կամ հաճախակի մրսածություն							
Ես կարծում եմ, որ գրադարանային աշխատանքը շարք կարևոր է հասարակության բարելավման համար							
Ես հաճախ անձնական ժամանակ եմ փրամադրում աշխատանքային գործունեությանը							
Ինձանից որոշ ժամանակ է պահանջվում, որպեսզի «իջնեմ» ոգևորիչ իրադարձությունից հետո							
Ես բավականին մրցունակ եմ, թեև կարող եմ ավելի շարք մրցակցել ինքս ինձ հետ քան մյուսների հետ							

## **ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ**

### **Պարասխաններ.**

**20-40 միավոր՝** Դուք մասնագիտական այրման վտանգի տակ չեք:

**41-60 միավոր՝** Մասնագիտական այրման ռիսկը փոքր է. Դուք ստիպված կլինեք որոշ ժամանակ աշխատել բարձր ՄԱԳ միջավայրում, նախքան գուցե ստիպված լինեք անհանգստանալ մասնագիտական այրման մասին:

**61-100 միավոր՝** Մասնագիտական այրման նորմալ ռիսկով հանգամանքները կարևոր գործոն կլինեն հաշվի առնելու համար: ՄԱԳ-ի բարձր մակարդակ ունեցող աշխատավայրում Դուք պետք է ուշադրություն դարձնեք մասնագիտական այրման վաղ փուլերի նշաններին՝ համապատասխան միջոցներ ձեռնարկելու համար: Այլ իրավիճակներում սթրեսի կառավարման մի քանի մեթոդների օգտագործումը կօգնի Ձեզ կանխել աշխատանքի այրումը: Ուշադիր վերլուծեք Ձեր քեզ հարցերի պատասխանները: Եթե պատասխանների շրջանակը լայն է, և դրանցից մի քանիսը գնահատվում են 6 կամ 7 միավոր, ապա հատուկ ուշադրություն դարձրեք այս կետերին: Սրանք անհատականության այն հատկանիշներն են, որոնք, ամենայն հավանականությամբ, նպաստում են Ձեր հուզական այրմանը:

**101-120 միավոր՝** Դուք մասնագիտական այրման մեծ ռիսկի տակ եք: Դուք պետք է սովորեք սթրեսի կառավարման մեթոդներ և դրանք պարբերաբար կիրառեք: Ուսումնասիրեք և դիտեք մասնագիտական այրման վաղ նշանները: Խուսափեք բարձր ՄԱԳ աշխատանքային միջավայրում աշխատելուց:

**121-140 միավոր՝** Դուք ունեք մասնագիտական այրման շատ բարձր ռիսկ: Դուք պետք է սովորեք սթրեսի կառավարման մեթոդներ և դրանք պարբերաբար կիրառեք: գուցե ցանկանաք դիմել մասնագետի օգնությանը՝ Ձեր ուզած ապրելակերպի փոփոխություններին հասնելու համար: Ուսումնասիրեք և դիտեք մասնագիտական այրման վաղ նշանները: Խուսափեք բարձր JBQ աշխատանքային միջավայրում աշխատելուց:

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

### Հավելված 4. Մասնագիտական այրման գործակիցը (ՄԱԳ)

Յուրաքանչյուր հայրաբարության համար օգտագործելով յոթ բալանոց սանդղակ, փորձեք հնարավորինս անկեղծ գնահատել Ձեր աշխատանքի պայմանները յուրաքանչյուր կետի համար: Ավարտելուց հետո ավելացրեք Ձեր բոլոր միավորները՝ ընդհանուր ՄԱԳ միավոր ստանալու համար:

<b>Պնդումներ/Պատասխաններ</b>	Շատ քիչ	Կ' լուրջ սովորական վիճակ	Խոշոր խախտման մասին	Համառոտաբար ընդհանրապես չկա	Ինչ-որ չափով խախտված ընդհանրապես	Կ' լուրջ սովորական վիճակ	Սովորական ճիշտ
	1	2	3	4	5	6	7
Այս գրադարանը կարծաշխատակազմ ունի							
Այստեղ գրադարանավարները սովորաբար չեն խորհրդակցում, երբ քաղաքականության փոփոխությունների անհրաժեշտություն կա							
Գրադարանի բյուջեն բավարար չէ մեր կարիքների համար							
Գրադարանային հավաքածուները լավ չեն զարգացել:							
Սա ստատիկ, ոչ թե դինամիկ գործողություն է:							
Այստեղ գրադարանավարները լավ աշխատակարճ չեն ստանում:							
Գրադարանավարներն այստեղ չունեն մասնավոր աշխատանքային տարածք:							

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

Այստեղ գրադարանավարները բավականին մրցունակ են միմյանց հետ:							
Գրադարանի ընդհանուր ֆիզիկական միջավայրը գրավիչ չէ:							
Գրադարանի ընդհանուր ֆիզիկական միջավայրը անհարմար է:							
Գրադարանավարների գրասենյակները գրավիչ չեն:							
Գրադարանավարների գրասենյակային կահույքը անհարմար է:							
Գրադարանում աղմուկի մակարդակը բարձր է:							
Այս գրադարանում լիազորությունների և պատասխանատվության գծերը հստակ չեն:							
Գրադարանավարներն այստեղ քիչ փոփոխականություն ունեն աշխատանքային առաջադրանքներում:							
Գրադարանավարներն այստեղ քիչ ինքնավարություն ունեն:							
Գրադարանային կանոնավոր շարունակական կրթության համար քիչ գումար կա, և կոնֆերանսների խնդրանքները հազվադեպ են աջակցվում:							
Սա շատ առումներով «ավանդական» գրադարան է:							
Այս գրադարանի երկարաժամկետ նպատակները հստակ չեն:							
Գրադարանավարների կարարողականի գնահատման չափանիշները հստակ նշված չեն:							
Այստեղ չկա պարզևսպորման/խրախուսման/արժանիքների համակարգ՝ լավ							

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

աշխատանքը շրջափելիորեն ճանաչելու համար:							
Հաղորդակցությունը անուղղակի է և հաճախ անցանկալի է ինչպես վերև, այնպես էլ ներքև:							
Գրադարանավարներն այսօրեղ ունեն համընկնող պարզականություններ:							
Այսօրեղ գրադարանավարները պետք է գործ ունենան շարհակասական առաջնահերթությունների հետ:							
Այս գրադարանում գրադարանավարների համար կարիերայի սանդուղք չկա:							
Գրադարանավարները պետք է երեկոյան և հանգստյան օրերին աշխատեն այս գրադարանում:							
Այսօրեղ գրադարանավարները չեն շփվում ճաշի կամ ընդմիջման ժամանակ:							
Այսօրեղ գրադարանավարները հազվադեպ են զրույցներ ունենում, եթե նրանք չեն խոսում:							
Այսօրեղ գրադարանի աշխատակազմում մեծ շրջանառություն է եղել:							
Իմ և գրադարանի գլխավոր աղմինիստորապորի միջև կան երկու կամ ավելի բարձր մակարդակի պաշտոններ:							

## ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՊՐԱԿՏԻԿԱ

### **Պատասխաններ.**

**30-60 միավոր՝** Աշխատանքի ընթացքում այրումը խթանելու կամ ուժեղացնելու ներուժի բացակայություն: Այն կարծես զարմանալի, բարենպաստ միջավայր է: Եթե ունեք բարձր կամ շատ բարձր ԱԱԳ, սա լավ տեղ է Ձեզ համար:

**61-90 միավոր՝** Ունի միայն աննշան ներուժ՝ հուզական այրումը զարգացնելու կամ ուժեղացնելու համար: Նման միջավայրը կարող է խնդրահարույց լինել, եթե վարչական զգալի փոփոխություններ են տեղի ունենում, կամ եթե ունեք շատ բարձր ԱԱԳ:

**91-150 միավոր՝** Հուզական այրումը հրահրելու կամ ուժեղացնելու նորմալ կարողությունը մեծապես կախված է հանգամանքներից: Դա կարող է կախված լինել նաև Ձեզանից և Ձեր անհատական հատկություններից: Նայեք այն կետերին, որոնք Դուք գնահատել եք 6 կամ 7 միավոր և որոշեք, թե որն եք համարում առավել սթրեսային: Եթե Դուք ի վիճակի եք օգտագործել սթրեսի կառավարման համապատասխան մեթոդներ, որոնք կօգնեն Ձեզ խուսափել մասնագիտական այրումից, ապա Ձեզ կարող է հարմարավետ լինել այստեղ աշխատելը: Եղեք օբյեկտիվ Ձեր գնահատման մեջ: Եթե ունեք բարձր կամ շատ բարձր ԱԱԳ, սկսեք զարգացնել աջակցություն և իրականացնել սթրեսի կառավարման տեխնիկա հենց հիմա: Իմացեք մասնագիտական այրման վաղ նշանների մասին և հետևեք դրանց:

**151-180 միավոր՝** Աշխատանքի ընթացքում հուզական այրումը զարգացնելու կամ ուժեղացնելու բարձր ներուժ: Երկու անգամ մտածեք այստեղ մնալուց կամ այստեղ տեղափոխվելուց առաջ: Եթե Ձեր ԱԱԳ-ն բարձրահասակ է կամ շատ բարձրահասակ, մտածեք չորս կամ հինգ անգամ, նախքան այստեղ մնալը կամ այստեղ տեղափոխվելը: Սա կարևոր ժամանակ է արդյունավետ աջակցության համակարգ ստեղծելու և պահպանելու համար՝ ինչպես անձնական, այնպես էլ մասնագիտական: Դուք պետք է սովորեք սթրեսի կառավարման մեթոդներ և դրանք պարբերաբար կիրառեք: Իմացեք և հետևեք մասնագիտական այրման վաղ նշաններին: