

HOOFSTUK 3

DIE OORSAKE, SIMPTOME EN GEVOLGE VAN UITBRANDING

3.1 INLEIDING

In ooreenstemming met die navorsingsdoelstellings wat in hoofstuk 1 geformuleer is, word hierdie hoofstuk gewy aan die aanleidende en oorsaaklike faktore, simptome en gevolge van uitbranding.

In hoofstuk 2 het dit geblyk dat daar sowel verskille as ooreenstemming by wetenskaplikes bestaan in hul definiëring van uitbranding (vergelyk 2.5.1.1). Volgens Maslach (1982b:32) geld dieselfde vir die identifisering van oorsake en die beskrywing van die simptome en gevolge van hierdie verskynsel. Hoewel dit voorkom asof daar in navorsing oor die diensberoepe redelike eenstemmigheid bestaan oor die oorsake, simptome en gevolge van uitbranding (vergelyk Rogers, 1987:94), moet steeds onthou word dat daar ook verskille kan voorkom omdat beroepe van mekaar verskil (McMurray, 1984:4). So byvoorbeeld verwys Kariacou (1987:148) na die eiesoortige karakter van die onderwysberoep wat eiesoortige oorsake, simptome en gevolge van uitbranding impliseer (vergelyk ook Shinn, Rosario, Morch & Chestnut, 1984:864). Voorts kan die oorsake, simptome en gevolge van uitbranding van skool tot skool verskil (Kariacou, 1987:148), en selfs binne dieselfde skool kan individue uitbranding verskillend ervaar (Frey & Young, 1983:74; Kariacou, 1987:148).

Teen hierdie agtergrond word daar in dié hoofstuk hoofsaaklik gekonsentreer op die oorsake, simptome en gevolge van uitbranding waaroor daar by navorsers eenstemmigheid bestaan. Toepaslike navorsingsliteratuur oor uitbranding in

die onderwys sal voorts daarmee in verband gebring word, met spesifieke aandag aan verbandhoudende literatuur oor uitbranding by die skoolhoof. Die eerste vraag wat egter beantwoord moet word, is wat die oorsake van uitbranding is.

3.2 DIE OORSAKE VAN UITBRANDING

3.2.1 Inleiding

In die literatuur bestaan daar groot verskille ten opsigte van die kategorisering van veranderlikes wat tot uitbranding aanleiding gee. Dit blyk egter dat hierdie veranderlikes breedweg in die volgende hoofkategorieë verdeel kan word:

- * Intrapersoonlike veranderlikes;
- * Organisasoriese (beroepsverwante) veranderlikes;
- * Omgewings- en samelewingsveranderlikes.

Dit wil voorkom asof navorsers aanvanklik op die intrapersoonlike veranderlikes van die uitbrandingsindroom gekonsentreer het. Met die toename in navorsing oor uitbranding is die klem verskuif na die invloed van veranderlikes in die werkomgewing omdat uitbranding as 'n werkverwante begrip beskou word (vergelyk Greenglass & Burke, 1988:216; Pines, Aranson & Kafry, 1981:6). As multidimensionele sindroom moet alle veranderlikes (intrapersoonlik, beroepsverwant, omgewing en samelewing egter ewe deeglik verreken word (vergelyk Bondesio & De Wit, 1990:356).

Vervolgens word aandag aan elk van bogenoemde veranderlikes geskenk.

3.2.2 Intrapersoonlike veranderlikes

Intrapersoonlike veranderlikes hou eerstens met kenmerkende persoonlikheidseienskappe van die individu verband. Dit word veronderstel dat die teenwoordigheid of afwesigheid van hierdie eienskappe die individu in 'n meerdere of mindere mate vatbaar sal maak vir die ervaring van uitbranding (vergelyk Doohan, 1982:354).

3.2.2.1 Persoonlikheidseienskappe

Die volgende persoonlikheidseienskappe is ter sake by die bestudering van uitbranding:

(a) Die A-tipe persoonlikheid

Die term A-tipe persoonlikheid is vir die eerste keer in die navorsing van die kardioloog Friedman en Rosenman geformuleer. Friedman en Rosenman (1974:67) het gevind dat individue met 'n A-tipe gedragspatroon makliker vir hartsiektes vatbaar is as dié met 'n B-tipe persoonlikheid. In hierdie navorsing, waar stres aan persoonlikheidstipes en gedragspatrone gekoppel is, ervaar die A-tipe persoon meer stres as die B-tipe en is gevolglik ook makliker vatbaar vir uitbranding. Die eienskappe van die A-tipe persoonlikheid skyn die volgende te wees (Rosenman & Friedman, 1974:82-86):

- * 'n Kompetisiegerigtheid en hoë strewe na prestasie sonder om ander mense in ag te neem;
- * aggressiwiteit, frustrasie en irritasie, dikwels onbewus en onderdruk;
- * haastigheid en ongeduldigheid wat 'n oorbewustheid van spertye impliseer;
- * oorbetrokkenheid by meer as een taak op 'n keer;

- * 'n sterk verantwoordelikeidsgevoel;
- * rusteloosheid;
- * intense waaksaamheid;
- * eksplosiewe en vinnige spraak;
- * ontevredenheid oor die lewe;
- * egosentrisme en selfgesentreerdheid; en
- * oorreaksie op gebeure.

In teenstelling met die A-tipe persoon handhaaf die B-tipe persoon 'n ontspanne, gemaklike en 'n tevrede lewenstyl. Hierdie persone is nie so kompetisiegeneig nie, is meer geduldig en omstandighede word gelate aanvaar. Die A-tipe en B-tipe persoonlikheid vorm twee uiterstes op 'n kontinuum en die meerderheid mense sal iewers tussen hierdie twee uiterstes val (Strümpher, 1983:16). Strümpher (1983:16) wys ook daarop dat A-tipe persoonlikhede veral in die Westerse kulture voorkom, waarskynlik vanweë die besigheids- of professioneel georiënteerde omgewings.

Na aanleiding van die navorsing van Reed (1985:83) en Saffer (1983:51) word uitbranding dan veral aan die A-tipe persoonlikheid gekoppel. Na aanleiding van 'n empiriese ondersoek van Nowack (1987:136-139) onder 300 werknemers in diensberoepe, is daar gevind dat daar 'n beduidende verband tussen die A-tipe persoon se gedragstyl en die voorkoms van uitbranding is. Strümpher (1983:18) het in 'n vergelykende studie bevind dat Suid-Afrikaanse manlike bestuursleiers, bankiers en universiteitshoofde meer A-tipe gedragpatrone as Amerikaanse eweknieë toon. Die vraag ontstaan dus onwillekeurig of hierdie verskynsel nie een van die redes is waarom Suid-Afrikaanse manlike bestuurders die hoogste

persentasie hartsiektes in die wêreld ervaar nie (vergelyk Strümpher, 1983:17). Navorsing op hierdie terrein is egter nog te gering om betekenisvol te kan wees.

(b) Die introversiewe persoonlikheid

Die introversiewe en ekstroversiewe persoonlikheid is vir die eerste keer in 1933 deur Carl Jung beskryf (Krech, Crutchfield & Livson, 1969:705). Introversie en ekstroversie word as die mees bekende en algemeen gebruikte vorm van interpretasie (tipologie) van persoonlikheidseienskappe in die psigologie beskou (Krech et al., 1969:705; Munn, 1961:209).

Die ekstrovert is na buite gekeer. Hy maak maklik vriende, is sosiaal en neem graag aan sosiale funksies deel; vertoon maklik gemoedsaandoeninge en word maklik deur die gemoedsaandoeninge van ander beïnvloed; reageer objektief teenoor situasies (byvoorbeeld konflik) en die lewensdrange is vir hom na buite gekeer (vergelyk Jansen van Rensburg, 1953:235). Daarteenoor is die uiterste introvert na binne gekeer. Hy is gewoonlik skaam, asosiaal en eensaam; vertoon nie maklik emosies nie; beskou alles van die standpunt van sy eie persoon; reageer subjektief (negatief) teenoor situasies en die lewensdrange is na binne gerig.

Volgens Saffer (1983:51) is daar 'n verband tussen introversie, stres en uitbranding. Indien stres toeneem, sal die introvert hom verder van sy kollegas onttrek, veral ten opsigte van enige konfliktsituasies. Die individu ervaar ook innerlike konflikte as gevolg van doelwitte wat nie bereik word nie en as gevolg van botsende waardes en gesindhede (Saffer, 1983:51). Introversie gee daartoe aanleiding dat die persoon konflik moeilik hanteer en gevolglik geneig is tot uitbranding. Die individu se onttrekking van kollegas stem in beginsel ooreen met die uitbrandingskomponent van depersonalisasie (vergelyk 2.5.1.3).

Uit die voorafgaande gedeelte kan daar afgelei word dat die introversiewe skoolhoof konfliktsituasies met leerlinge, ouers of personeel sal vermy en wanneer doelwitte (onderrig en leer) in die skool nie bereik word nie, sal innerlike konflik stres by die skoolhoof laat toeneem wat uiteindelik uitbranding tot gevolg kan hê. Sodanige skoolhoof sal waarskynlik ook 'n vermydingstyl in konflikhantering handhaaf, wat weer bepaalde negatiewe gevolge kan hê (vergelyk Basson et al., 1986:502; Sergiovanni & Starrat, 1979:146).

(c) **Die angswolle persoonlikheid**

Hoewel daar al baie navorsing oor ang onderneem is, word dit van al die emosies die minste verstaan (Lindgren & Byrne, 1975:300).

As gevolg van die komplekse aard van ang (vergelyk Du Plessis, 1982:9-10) sal daar vir die doel van hierdie ondersoek gekonsentreer word op die aspekte van ang wat met stres en uitbranding verband hou.

Na 'n ontleding van definisies en omskrywings van ang, kom Du Plessis (1982:9) tot die gevolgtrekking dat ang 'n pynlike innerlike ervaring is wat nou verband hou met 'n belewing van bedreiging en dat ang met fisiologiese veranderings gepaard gaan. Fisiologiese veranderings as gevolg van ang sluit die simpatiese en parasimpatiese senuweestelsel in wat tot gevolg het dat die pupille vergroot, sweet afgeskei word, die hartritme verhoog en die asemhaling versnel. Hierdie emosionele toestand staan bekend as situasie-ang ("state anxiety") wat ten opsigte van intensiteit by individue kan verskil (Suinn, 1970:202). Indien die term ang aangewend word om 'n persoonlikheidstrek of 'n kenmerkende gedragspatroon van 'n individu aan te dui, word daarna as trekang ("trait anxiety") verwys. Die

individu kan byvoorbeeld angstig (situasie-angs) wees net voor die skryf van 'n eksamenvraestel, of daar kan na hom verwys word as 'n angstige persoon (trekangs) omdat hy gewoonlik gespanne is tydens sosiale byeenkomste (vergelyk Lindgren & Byrne, 1975:300). Voorgenoemde twee begrippe van angs is somtyds verwant aan mekaar, want hoe meer kere 'n individu angsvol reageer, hoe makliker word hy as 'n angsvolle persoon geïdentifiseer.

Die pynlike innerlike ervaring waarna verwys word, word verteenwoordig deur gevoelens van ongemaklikheid en in uiterste gevalle, gevoelens van ellende (Morgan & King, 1966:475). Angs is egter ook 'n intense ervaring van onsekerheid en 'n gevoel van magteloosheid (Odendal, 1984:15). Die individu kan ook pynlike gevoelens van skuld ervaar (Krech et al., 1969:761). Die gevoel van angs self is so deurdringend dat dit aan al die individu se belewenisse 'n oorheersende affektiewe kleur gee en sy doeltreffendheid funksioneel benadeel.

Die bedreiging wat die individu beleef, verwys na 'n wydlopijige ("diffuse") gevoel van bedreiging sonder dat die individu van 'n spesifieke oorsaak vir daardie gevoel bewus is. Angs word dus deur 'n gebrek aan kognitiewe inhoud gekenmerk. Die teenwoordigheid van angs is 'n bedreiging vir die individu se veiligheid, sy psigologiese veiligheid, sy selfbeeld en vir sy sin van persoonlike welsyn (Suinn, 1970:202)- ang is die hoeksteen van alle psigopatologie.

Die oorsake van angs word aan 'n verskeidenheid faktore soos vrees, frustrasie en konflik toegeskryf. Angs ontstaan byvoorbeeld as gevolg van konflikte wat individue innerlik ervaar. Volgens Horney (soos aangehaal deur Morgan & King, 1966:494) ontstaan konflik as gevolg van onversoerbare behoeftes van die individu.

Die individu het byvoorbeeld gelyktydig 'n behoefte aan ondersteuning en selfstandigheid wat in konflik met mekaar is. Horney het ook in dié verband 'n lys van tien behoeftes geformuleer soos onder andere toegeneentheid, afhanklikheid, mag, prestige, prestasie en selfstandigheid.

Angs, vrees, frustrasie en konflik word met stres (vergelyk Van Graan, 1981:75) en uitbranding (Saffer, 1983:51) in verband gebring. Innerlike konflik ontstaan byvoorbeeld as gevolg van die individu se behoefte aan erkenning en die vrees vir kompetisie. Hierdie persone is verder ook emosioneel en ervaar oormatige angs as hulle in stresvolle situasies beland. Hierdie persone het 'n negatiewe selfkonsep en wanneer nuwe of vreemde situasies ontstaan, is hulle bang. Hulle is besonder afhanklik van ander mense en van erkenning. Wanneer hierdie afhanklikheidsgevoel nie bevredig word nie, is hulle geneig tot uitbranding (Saffer, 1983:51). Volgens Odendal (1984:10) blyk uitbranding 'n spesifiek-gedefinieerde manifestasie van stres en angs te wees.

Die skoolhoof se taak as bestuursleier word gekenmerk deur talle konfliktsituasies, byvoorbeeld met personeel, ouers en leerlinge. Voorts het die skoolhoof byvoorbeeld 'n behoefte aan erkenning wat in konflik is met sy vrees vir kritiek van die skoolgemeenskap. Ook kan die skoolhoof angs ervaar as hy nie positiewe terugvoering kry van die skoolgemeenskap af nie. Die gevolgtrekking kan dus gemaak word dat die skoolhoof uit die aard van sy amp, besonder blootgestel is aan angs en by implikasie aan uitbranding.

(d) **Die obsessiewe persoonlikheid**

Die obsessiewe persoon is iemand wie se gedagtes in beslag geneem word deur

kragte, belewensisse en prosedures binne en buite homself (Glicken, 1983:226).

Hierdie obsessie kan tot die volgende aanleiding gee:

- * 'n Obsessie met die self veroorsaak dat 'n persoon elke faset van lewensgebeure en situasies vanuit 'n hoogs persoonlike verwysingsraamwerk beoordeel. Hy is nie in staat om homself realisties na waarde te skat nie, wat tot 'n negatiewe selfkonsep aanleiding kan gee (Richardson & West, 1982:837). 'n Negatiewe selfkonsep is een van die sterkste redes waarom 'n individu nie hulp soek nie (Carrol & White, 1982:50). Die negatiewe selfkonsep word verder versteur as gevolg van onrealistiese verwagtinge wat gekoester word.
- * Individue wat 'n obsessie het met magte (omgewingsfaktore) buite die self (ekstern), voel dat hulle lewens deur gebrek, kans, die noodlot en ander invloedryke mense beheer word. Hulle slaag nie daarin om die verband tussen hulle gedrag en lewensgebeure (byvoorbeeld verhoudings en bevrediging) te sien nie. Daarteenoor is daar die individu wat voel dat hy gebeure persoonlik (intern) kan beheer. Voorgenoemde bespreking staan bekend as lokus van beheer (McIntyre, 1984:235; Savicki & Cooley, 1982:417; 2.5.1.4).

In diensberoepe (i.c. die onderwys) sal die individu met 'n interne lokus van beheer volle verantwoordelikheid vir die positiewe verandering van sy kliënte (i.c. leerlinge) aanvaar. In hierdie geval kan ooridentifikasie en oorbetrokkenheid met kliënte plaasvind, wat die individu emosioneel kan belas. Die individu met 'n eksterne lokus van beheer glo dat niks wat hy doen, positiewe verandering by kliënte kan bewerkstellig nie. Kliënte word as onpersoonlike objekte behandel en 'n verlies aan affektiwiteit gee aanleiding tot depersonalisasie (Savicki & Cooley, 1982:416).

Persone met 'n interne lokus van beheer kan skynbaar omgewingstres beter hanteer as persone met 'n eksterne lokus van beheer. Empiriese ondersoeke wat McIntyre (1984:236/237) en Capel (1987:285) onder onderwysers gedoen het, het 'n positiewe verband tussen eksterne lokus van beheer, emosionele uitbranding (uitputting) en gevoelens van depersonalisasie getoon. Persone met 'n eksterne lokus van beheer is gevolglik meer geneig tot uitbranding as diegene met 'n interne lokus van beheer en hanteringsmeganismes van diesulkes word deur onaktiwiteit, besluitloosheid en kapitulasie gekenmerk (vergeelyk Kariacou, 1987:148-149).

(e) Die idealistiese persoonlikheid

Die idealistiese persoon stel onrealistiese hoë eise aan homself en koester onrealistiese verwagtinge van sy werk en die lewe (De Jager, 1988:42; Richardson & West, 1982:837). Die idealis sal ook onrealistiese verwagtinge van sy onderdane of kollegas koester (Glicken, 1983:227). Idealistiese persone is geneig om harder as ander te werk en as hulle ideale nie verwesenlik word nie, sal optimisme in sinisme en kreatiwiteit in neutrale gedrag verander (Glicken, 1983:227). Salarisskale, winste of status word as maatstaf vir sukses of mislukking beskou.

Skoolhoofde is oor die algemeen idealiste, hoogs gemotiveerd en wil omstandighede in en om die skool verbeter (Begley, 1982:4). Hulle beskik egter nie altyd oor 'n realistiese siening van die werklikheid en hulle eie vermoëns om verandering teweeg te bring nie. Indien daar nie aan hulle verwagtinge voldoen word nie, word ontnugtering en uitbranding ervaar. Volgens Meléndez & Guzman (1983:26) ontstaan uitbranding juis as gevolg van die verwydering (afstand) wat tussen verwagtinge en die werklikheid bestaan.

Benewens die voorgenoemde persoonlikheidseienskappe word die volgende intrapersoonlike veranderlikes ook in die navorsingsliteratuur aangetref:

3.2.2.2 Opvoeding van die persoon

Freudenberger (1982:178/179) het twee groepe individue geïdentifiseer wat, as gevolg van 'n bepaalde opvoedingsagtergrond, skynbaar meer geneig is tot uitbranding:

- * Die een groep se opvoeding word deur 'n gebrek aan emosionele ondersteuning gekenmerk. Die ouers tree oorwegend outoritêr op, terwyl hulle passief en onbetrokke teenoor die opvoedingsgebeure staan. Die individue binne die groep beskryf hulself as onderpresteerders, oorsensitief en rapporteer 'n behoefte aan aanvaarding.
- * Die tweede groep se vaders is ambisieus en prestasiebewus. Hulle dien skynbaar as rolmodelle vir hulle kinders sodat hierdie gedragsgeneigdheid aan die kinders oorgedra word. Daarteenoor is die moeders hulpvaardig, versorgend, passief, onvoorspelbaar, permissief (geniet nie iets nie) en wys moeilik hul gevoelens. Die individue binne die groep beskryf hulself as sosiaal aanpasbaar, talentvol, reagerend en as presteerders.

'n Gemeenskaplike kenmerk van individue in beide groepe is dat hulle tydens kindskap eensaamheid ervaar het. Alhoewel die tweede groep se moeders hulpvaardig en versorgend is, blyk dit dat die aktiewe vaders en die onvoorspelbaarheid van die moeders 'n deurslaggewende rol speel in die opvoeding. Individue in albei groepe vind dit moeilik om hulle gevoelens te wys en om hulself te laat geld. Uit onderhoude met pasiënte het Freudenberger (1982:179) die volgende eienskappe by hierdie individue geïdentifiseer:

- * Om vir die gevoel van eensaamheid te kompenseer bestee hierdie groep baie tyd aan hulle beroep. Daarin vind hulle selfverwesenliking en word hulle eie identiteit gevorm.
- * Mededinging en prestasie binne die werksituasie word as belangrike waardes geïnternaliseer. Hierdie waardes word dan ook aktief nagestreef en uitgeleef.
- * Hulle openbaar hulle besondere sterk behoefte aan agting en erkenning.
- * Hulle beroepslewe word met idealisme en hoopvolheid betree. Aan die ander kant is hulle verwagtings egter dikwels naïef.
- * Hulle sterk behoefte om aanvaar te word, veroorsaak dat hulle dit dikwels moeilik vind om versoeke te weier.
- * Hulle is besonder gevoelig vir teleurstellings.
- * Hulle is geneig om deur algehele opoffering, ook vanweë hulle behoefte aan erkenning, onselfsugtig te wees.

Individue met die voorgenoemde behoeftes, persoonlikhede en sosiale waardes sal tot uitbranding geneig wees (Freudenberger, 1982:179). Dit kan vererger, veral as die individu in hulle onderneming werksaam is waar gebruike, simbole, stelsels en waardes nie met sy eie behoeftes, persoonlikheid en waardes ooreenstem nie.

Daar kan dus veronderstel word dat sommige skoolhoofde (volgens voorgenoemde beskrywing) geneig sal wees om byvoorbeeld baie tyd en energie aan hul beroep

te bestee ter wille van selfverwesening en 'n gevoel van identiteit. Die neiging tot isolasie van ander sal hulle vatbaar maak vir uitbranding in die algemeen en depersonalisasie in die besonder. Lang ure by die werk gee weer aanleiding tot gevoelens van uitputting en vermoeidheid wat ook tot uitbranding aanleiding kan gee (vergelyk Gold, 1988:144).

3.2.2.3 Gebrekkige opleiding van die individu

Verskeie uitsprake in die navorsingsliteratuur dui op 'n beduidende verband tussen gebrekkige opleiding en die voorkoms van uitbranding (Zastrow, 1984:146; Brill, 1984:18). Onderwysers moet byvoorbeeld dikwels werk doen waarvoor hulle onopgelei is. In hierdie verband kan veral na onderwysers verwys word wat vakke moet aanbied waarvoor hulle nie opgelei is nie (vergelyk Gold, 1984-1985:256). By skoolhoofde kan daar byvoorbeeld 'n gebrek aan opleiding in kommunikasie en bestuursvaardighede wees (Welch, Medeiros & Tate, 1982:48).

Deel van die probleem is dat werknemers dit moeilik vind om te erken dat hulle onbevoeg is vir sekere take. Gevolglik word die probleem (onbevoegdheid) nie gediagnoseer nie, dit bly lang tydperke verborge en lei uiteindelik tot uitbranding (Brill, 1984:18).

3.2.2.4 Werkervaring van die individu

Dit blyk uit die navorsing van Carrol en White (1982:49) dat daar 'n verband bestaan tussen die jare werkervaring waarvoor 'n individu beskik en die voorkoms van uitbranding. Die navorsingsresultate dui daarop dat die ervare individu in die diensberoep minder geneig is tot uitbranding as die onervare individu. Seltzer en Numerof (1988:442-443) het egter in teenstelling hiermee vasgestel dat

werknemers met langer ervaring meer uitbranding ervaar as jonger werknemers. As gevolg van die verskil in navorsingsresultate blyk dit dat die jare ervaring van werknemers verdere navorsing verg.

3.2.2.5 Behoeftes van die individu

Volgens Herzberg se tweefaktorteorie, ook die Motiverings-Versorgende Teorie genoem, bestaan daar by alle mense twee kategorieë behoeftes naamlik, versorgende behoeftes en 'n behoefte om psigologies te groei, wat teweeggebring word deur motiveringsfaktore (Bondesio & De Witt, 1986:287; Sergiovanni & Starrat, 1979:163). Versorgende behoeftes hou verband met werkomstandighede, salaris, byvoordele, redelike bestuursleiding en geborgenheid. Versorgende behoeftes bepaal of 'n individu werktevredenheid ervaar al dan nie.

Motiveringsfaktore hou verband met die werk self - erkenning, prestasie, vordering en verantwoordelikheid. Motiveringsfaktore voldoen aan die unieke menslike behoefte van psigologiese groei. Versorgende faktore voorsien in die basiese behoeftes van tevredenheid en veiligheid. Alhoewel versorgende faktore belangrik is, is dit nie kragtig genoeg om werkmotivering te bevorder nie. Werktevredenheid is dus nie 'n motiveerder tot prestasie nie, maar is eerder die beloning op prestasie. Hiervolgens onderskei Herzberg tussen die twee kategorieë behoeftes.

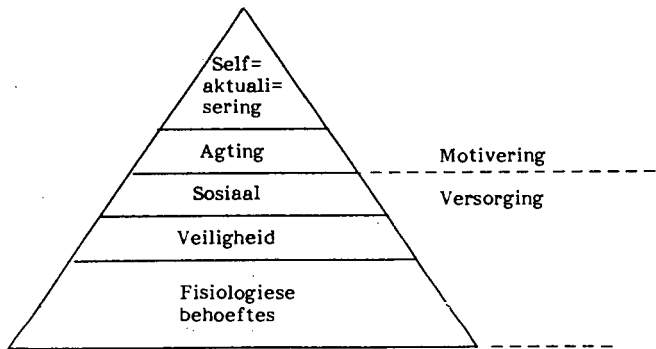
Herzberg se Motivering-Versorgende Teorie is gebaseer op die behoeftehiërargie van Maslow (Frataccia & Hennington, 1982:2). Maslow se teorie verskil van ander motiveringsteorieë in dié sin dat hy die behoeftes nie afsonderlik sien nie, maar in hulle onderlinge hiërargiese verband. Die twee teorieë vul mekaar egter aan deurdat Maslow daarin slaag om al die basiese behoeftes en motiewe van die

mens te identifiseer terwyl Herzberg nuwe insigte skep ten opsigte van die doelwitte wat 'n individu aanspoor om hierdie behoeftes te bevredig.

Figuur 3.1 is 'n voorstelling van hierdie onderlinge verband. Die motiveringskomponent van Herzberg se teorie stem ooreen met Maslow se behoeftes van agting en selfaktualisering terwyl die versorgingskomponent van Herzberg se teorie ooreenstem met Maslow se fisiologiese, veiligheids- en sosiale behoeftes.

FIGUUR 3.1

DIE VERBAND TUSSEN MASLOW SE BEHOEFTEHIËRARGIE EN HERZBERG SE MOTIVERINGS-VERSORGENDE FAKTORE



(Frataccia & Hennington, 1982:12)

Volgens die navorsingsresultate van Pines (1982:197) en Malanowski en Wood (1984:26) bestaan daar 'n omgekeerde korrelasie tussen selfaktualisering en uitbranding- 'n toename in selfaktualisering lei tot 'n afname in uitbranding. Frataccia en Hennington (1982:1) beskou die toename in uitbranding by onderwysers

as die gevolg van werkontevredenheid en 'n gebrek aan behoeftebevrediging. Hierdie gebrek aan behoeftebevrediging dra by tot die frustrasies wat uitgebrande onderwysers ervaar. Bedanking van onderwysers word deur dieselfde navorsers beskou as 'n vorm van frustrasie wat verband kan hou met 'n gebrek aan behoeftebevrediging.

3.2.2.6 Biochemiese wanbalans van die individu

Volgens De Jager (1988:42) het die biochemie van die liggaam 'n effek op emosie en motivering (vergelyk ook Carrol & White, 1982:49). In 'n ondersoek van Nowack (1987:137-138) onder 300 werknemers in die diensberoep kon daar nie 'n beduidende verband tussen uitbranding en gesondheidsgewoontes gevind word nie. Alhoewel die biochemiese wanbalans uitvoerig gedokumenteer is in die stresnavorsing, is weinig navorsing oor hierdie aspek gedoen ten opsigte van uitbranding.

3.2.2.7 Biografiese veranderlikes

Biografiese veranderlikes word algemeen in die literatuur as geslag, ouderdom en huwelikstatus van die individu aangedui. Navorsing in hierdie verband korreleer nie en aansienlike verskille word in navorsingsresultate aangetref.

(a) Geslag

Volgens die navorsingsresultate van Maslach en Jackson (soos aangehaal deur Gaines & Jermier, 1983:570) blyk dit dat vroulike werknemers beduidende hoër vlakke van emosionele uitputting, soos deur die MBI ("Maslach Burnout Inventory") gemeet, as manlike werknemers toon. 'n Moontlike verklaring vir die resultate kan wees dat dit tradisioneel van die vrou verwag word om sensitief en emosioneel

versorgend op te tree. Aan die ander kant dui die resultate van Maslach en Jackson (soos aangehaal deur Greenglass & Burke, 1988:217) daarop dat manlike proefpersone beduidend hoër vlakke van depersonalisasie (soos deur die MBI gemeet) as hul vroulike eweknieë ervaar. 'n Moontlike verklaring hiervoor is dat depersonalisasie as reaksie weer in lyn is met die tradisionele manlike rol. Vroulike proefpersone het in totaliteit hoër vlakke van uitbranding beleef, waarskynlik vanweë die groter verskeidenheid rolle (huisvrou en beroepsvrou) waaraan hulle moet voldoen.

Navorsing onder onderwysers deur Gold en Bachelor (1988:553) en Hock (1988:183) het, in teenstelling met die voorgenoemde navorsing, geen noemenswaardige korrelasie tussen geslag en uitbranding getoon nie. Hierdie skynbare teenstrydigheid kan waarskynlik toegeskryf word aan verskillende teikenpopulasies en beroepsverskille in die diensberoep. Verdere navorsing is dus nodig om meer lig op die saak te werp.

(b) Huwelikstatus

Getroudes ervaar laer vlakke van uitbranding as ongetroude persone (Gaines & Jermier, 1983:570; Glicker, 1983:227). Volgens Greenglass en Burke (1988:217) kan hierdie verskynsel aan die getroudes se groter ervaring van konflikte en krisisse binne die huwelik toegeskryf word. Verder blyk dit dat die getroudes sosiale ondersteuning van familieledede ontvang wat waarskynlik daartoe bydra dat diesulkes minder vatbaar vir uitbranding is.

Dieselfde bevindings kon egter nie uit die navorsing van Gold en Bachelor (1988:553) en Hock (1988:183) onder onderwysers as spesifieke groep gemaak

word nie. Hierdie navorsers het bevind dat die huwelikstatus nie 'n beduidende rol in die ervaring van uitbranding speel nie. Omdat die redes vir hierdie skynbare teenstrydigheid nie bekend is nie, verdien hierdie aspek verdere navorsing.

(c) **Ouderdom**

Daar is redelike eenstemmigheid onder navorsers dat chronologiese ouderdom 'n verband met uitbranding toon (Perlman & Hartman, 1982:294). Verskille bestaan egter onder navorsers ten opsigte van die aard van die verband. Volgens Russel, Altmaier en Van Velzen (1987:269), word emosionele uitputting veral deur jonger onderwysers ervaar. Gold en Bachelor (1988:553) daarenteen, het bevind dat jonger onderwysers nie uitputting en depersonalisasie ervaar nie as gevolg van hulle sterk sin van persoonlike bekwaamheid. 'n Moontlike verklaring vir voorgenoemde teenstrydighede is dat die navorsers, ten einde tussen oud en jonk te kan onderskei, van verskillende afsnyppunte gebruik gemaak het.

3.2.3 Organisasoriese veranderlikes

Organisasoriese veranderlikes hou verband met werkstres soos wat dit in die werkomgewing ervaar word. Organisasoriese veranderlikes word in die volgende subkategorieë verdeel:

3.2.3.1 Taakgeoriënteerde veranderlikes

(a) **Taakoorlading**

Dit word algemeen aanvaar dat taakoorlading 'n belangrike bron van werkstres, en dan ook psigiese uitbranding is (vergelyk byvoorbeeld die navorsing van Gillespie & Cohen, 1984:121; Richardson & West, 1982:837). Daar kan voorts tussen kwantitatiewe en kwalitatiewe taakoorlading onderskei word (Pines, 1982:195).

Kwantitatiewe taakoorlading is die gevolg van:

- * 'n Oormatige hoeveelheid papierwerk, veral in die onderwys (Farber, 1984:327). In 'n oorsig van literatuur toon Conaway en Coleman (1984:1) aan dat administratiewe papierwerk by skoolhoofde 'n belangrike oorsaak van uitbranding is.
- * Oormatige getalverhoudings. In hierdie opsig kan na oorvol klaskamers in skole verwys word (Cruse, 1980:53). Skoolhoofde is, ten spyte van hul administratiewe verpligtinge, ook verantwoordelik vir lesperiodes. By skoolhoofde lei dit, veral vanweë hulle groot werkklas, tot 'n geringskatting van persoonlike bekwaamheid (Sarros, 1988:181).
- * 'n Oormatige aantal vergaderings, veral by skoolhoofde (Conaway & Coleman, 1984:1). In hierdie opsig kan verwys word na bestuurs-, personeel-, senior personeel-, vak-, beplannings-, ouer-, sport-, kultuur- en hoofdevergaderings.

Kwalitatiewe taakoorlading is die gevolg van:

- * Te veel besluite wat geneem moet word. Die skoolhoof is verantwoordelik vir die hele skool met al sy fasette. Probleme wat byvoorbeeld by die superintendent aangemeld word, word terugverwys na die skoolhoof. Ouerklagtes oor onderwysers word met die skoolhoof bespreek. Enige probleem ten opsigte van 'n skool is die skoolhoof se verantwoordelikheid (vergelyk Welch et al., 1982:44). Welch et al. (1982:44) wys ook op die baie tyd wat sulke besluite in beslag neem.

- * Te moeilike werk. Oorbewording kan veroorsaak dat bestuurslui nie vir hul taak opgewasse is nie (Strümpher, 1983:10).
- * Verantwoordelikeidsvlak vir te veel mense en prosesse (Meléndez & Guzman, 1983:40) of, soos Gillespie en Cohen (1984:120) dit uitdruk, "overloaded responsibility". Die skoolhoof is byvoorbeeld verantwoordelik vir al die programme wat die leerlinge se welsyn raak - opvoedkundige leiding in terme van leerprobleme, gedragsprobleme, die bewording van 'n gelukkige skoolgemeenskap, voedingsprobleme, huislike probleme en gesondheidsprobleme (vergelyk Welch et al., 1982:44). Hierby kan nog onderrigprogramme vir alle vakke en buite-kurrikulêre aktiwiteite gevoeg word.
- * Die interpretasie van te min, te veel, weersprekende, botsende of onbetroubare inligting. Die interpretasie van te veel inligting word deur Rader (1981:373) as "information overload" beskryf en aan uitbranding gekoppel. In die onderwys is daar voortdurende verandering ten opsigte van byvoorbeeld onderrigtegnieke en onderrigbenaderings sodat baie tyd en energie aan oriënteringsprogramme bestee word (Welch et al., 1982:22). Omdat die skoolhoof op hoogte moet wees van alle aspekte van onderrigtegnieke vir alle vakke in die skool, kan daar aanvaar word dat hy blootgestel sal wees aan die interpretasie van te veel inligting.

(b) **Verveeldheid of 'n gebrek aan afwisseling**

Hierdie verskynsel kom veral in die onderwys voor as gevolg van gelyksoortige (papierwerk) take wat oor 'n lang tydperk gedoen word (Geronimo, 1985-1986:178).

In die geval van skoolhoofde moet 'n groot aantal roetinetake, wat onopgeleides net so goed kan doen, op datum gehou word (Welch, Medeiros & Tate, 1982:43). Die werk word betekenisloos en verveeldheid word in die hand gewerk.

(c) **Tyddruk (tydgrens)**

Tyddruk hou verband met 'n gebrek aan tyd om opdragte te voltooi. Die skoolhoof se daaglikse werkrooster word deur allerlei onderbrekings soos telefoonoproepe, ouerklagtes, personeelklagtes en dissiplineprobleme in die wiele gery. 'n Gebrek aan tyd om opdragte te voltooi gee by skoolhoofde tot emosionele uitputting aanleiding (Sarros & Friesen, 1987:172). Die baie tyd wat 'n skoolhoof aan die bywoning van allerlei vergaderings, funksies, sport- of kultuuraktiwiteite en oueraande bestee, word nie altyd deur die personeel, leerlinge en ouers na waarde geskat nie en kan aanleiding gee tot uitbranding (vergelyk Welch et al., 1982:43).

3.2.3.2 Rolgeoriënteerde veranderlikes

Rolgeoriënteerde veranderlikes het te make met die individu se rol in die organisasie. Die individu se ontevredenheid met die rol wat hy in die werkomgewing vertolk, toon 'n beduidende verband met die ervaring van uitbranding (Maher, 1983:391). Die volgende spesifieke faktore toon 'n verband met die ervaring van uitbranding (Capel, Sisley & Desertrain, 1987:107-108):

(a) **Rolkonflik**

Rolkonflik ontstaan wanneer individue teenstrydige opdragte vir sekere rolle ontvang. Indien die individu hierdie teenstrydige opdragte nie met mekaar kan versoen nie, kan dit tot rolkonflik aanleiding gee. Rolkonflik kan in verskillende vorms voorkom waarvan die volgende enkele van die belangrikste is:

Rolkonflik kan ontstaan wanneer 'n persoon meer as een rol, wat teenstrydige optredes vereis, moet vertolk (interrolkonflik). Die skoolhoof moet byvoorbeeld warm en toeganklik wees, terwyl hy terselfdertyd streng dissipline moet handhaaf.

- * Rolkonflik kan ook ontstaan as 'n persoon teenstrydige opdragte vir dieselfde rol ontvang (intrarolkonflik). In die onderwys kan die eise van ouers byvoorbeeld met die skool se beleid bots.
- * As roleise nie met die individu se eie verwagtings, vermoëns en waardes ooreenstem nie, kan rolkonflik ontstaan (persoon-rolkonflik). Die ouers plaas byvoorbeeld 'n te hoë premie op sportprestasies, terwyl die skoolhoof as opvoeder 'n gebalanseerde program nastreef.

Dit word van die skoolhoof verwag om 'n verskeidenheid rolle te vertolk (roloorlading). Hy is gelyktydig bestuurder, opvoeder, onderwyser, mentor en administrateur. Daarby bestaan elke rol uit 'n groot verskeidenheid take sodat, afgesien van roloorlading, ook taakoerlading kan voorkom. Die uiteindelijke gevolg van die voorkoms van roloorlading is die fragmentasie van die skoolhoof se dagtaak deur 'n verskeidenheid verpligtinge wat gelyktydig afgehandel moet word (Sarro, 1988:181). Dit veroorsaak dat die skoolhoof 'n gebrek aan outonomie en beheer beleef.

(b) **Rolonsekerheid**

Rolonsekerheid ontstaan wanneer daar 'n gebrek aan inligting is om 'n rol effektief te vertolk. Oningeligtheid oor verpligtinge, verantwoordelikhede, doelwitte en werkwyse dra tot rolonsekerheid by (vergelyk Begley, 1982:9). Die skoolhoof

kan byvoorbeeld oor 'n gebrek aan inligting beskik oor die wyse van finansiële bestuur en die boekhouding van finansiële aangeleenthede van die skool. So kan daar oningeligtheid by skoolhoofde bestaan ten opsigte van die groot verskeidenheid ander rolle wat hy moet vertolk, byvoorbeeld gesinsvoorligting, voorraadbeheer, onderrigleierskap en bestuursvaardighede.

(c) **Terugvoering**

'n Gebrek aan positiewe terugvoering is 'n baie belangrike oorsaak van uitbranding by skoolhoofde. Die resultate van die navorsing van Sarros en Friesen (1987:169) dui op 'n positiewe verband tussen 'n gebrek aan positiewe terugvoering aan die een kant en die neiging tot 'n afname in persoonlike doeltreffendheid (soos deur die MBI gemeet) aan die ander kant. Die skoolhoof hoor slegs die negatiewe dinge oor sy werk en skool. Positiewe kommentaar word slegs by uitsondering gehoor. Hierdie gebrek aan positiewe terugvoering veroorsaak dat skoolhoofde hulle werk as onerkend, onbeloond en as gepaardgaande met voortdurende kritiek, ervaar. 'n Gebrek aan status en erkenning kan ook hiermee verbind word (Sarros, 1986:243).

3.2.3.3 **Verhoudinggeoriënteerde**

Verhoudinggeoriënteerde veranderlikes bestaan hoofsaaklik uit die sosiale ondersteuningsnetwerk binne die werkomgewing. In die onderwysprofessie bestaan die netwerk uit leerlinge en ouers, kollegas en bogeskiktes (i.c. die superintendent) van die skoolhoof. Die skoolhoof se verhouding met hierdie mense sal aan hom sekere eise stel of vir hom sekere belonings (sosiale ondersteuning) inhou. Die oorsake van uitbranding word deur die verhouding tussen eise en belonings bepaal (vergelyk Pines, 1982:189). Sosiale ondersteuning (belonings) is enersyds

interpersoonlike handeling wat deur emosionele besorgdheid, hulpverlening en waardering gekenmerk word (Edelwich & Brodsky, 1980:68). Die volgende ondersteuningseise word andersyds aan die skoolhoof gestel:

(a) Eensydige verhoudings met leerlinge of ouers

Die onderwyser (ook die skoolhoof) is voortdurend besig om emosioneel in leerlinge te belê (Gillespie & Cohen, 1984:116). Die skoolhoof is voltyds besig om op te offer, terwyl die leerlinge hoofsaaklik aan die ontvangkant is. Malanowski en Wood (1984:23) wys daarop dat die langdurige interpersoonlike kontak met leerlinge emosioneel uitputtend is. Waarneembare groei by leerlinge kan vir die skoolhoof as beloning dien, terwyl stagnasie of selfs agteruitgang in prestasie en gedrag tot gevoelens van negatiwiteit en ontevredenheid aanleiding kan gee. Volgens Maslach (soos aangehaal deur Savicki & Cooley, 1982:416) geniet werkers in die diensberoep (i.c. skoolhoofde) min geleentheid tot positiewe interaksie met kliënte (i.c. ouers of leerlinge) as gevolg van probleme wat kliënte veroorsaak. Die volgende probleme wat die skoolhoof negatief raak, kom algemeen onder leerlinge voor:

- * wangedrag van leerlinge (Seidman & Sager, 1986-87:26);
- * verkeerde gesindhede van die leerlinge omdat hulle nie die sinvolheid van sekere vakke begryp nie (Welch et al., 1982:21);
- * gewelddadigheid van leerlinge wat op aanranding en vandalisme uitloop (Hock, 1988:171); en
- * ongemotiveerdheid en belangeloosheid van die leerlinge as gevolg van 'n gebrek aan ouersteun (Russel, 1984:103).

(b) Negatiewe verhoudings met leerlinge en ouers

Die skoolhoof se interaksie met leerlinge word hoofsaaklik deur negatiewe verhoudings gekenmerk (Welch et al., 1982:47). Leerlinge met probleme of leerlinge wat oortree, word na die skoolhoof verwys. Die skoolhoof moet dan ook dikwels ongewilde besluite, soos die skorsing van leerlinge, neem. Interpersoonlike stres word ook as gevolg van interaksie met die ouers verhoog (Frey & Young, 1983:74). Dit kan hoofsaaklik aan onrealistiese verwagtinge en 'n gebrek aan ondersteuning van ouers toegeskryf word. Die skoolhoof se interaksie met ouers word ook deur negatiewe gebeure gekenmerk (Welch et al., 1982:46). Benewens ouerklagtes wat deur die skoolhoof hanteer moet word, moet hy dikwels ook as buffer tussen ongelukkige ouers en ongelukkige onderwysers dien.

(c) Negatiewe verhoudings met kollegas

Hulpverlening aan en sosiale interaksie met kollegas kan as buffer teen uitbranding dien (Saffer, 1983:49). Daarteenoor kan 'n gebrek aan sosiale ondersteuning isolasie veroorsaak en tot uitbranding aanleiding gee (Savicki & Cooley, 1982:416). Volgens Maher (1983:392) bied personeelvergaderings die ideale geleentheid om personeelprobleme te bespreek en om hulp aan te bied.

(d) Negatiewe verhoudings met gesaghebbendes

Die verhouding met gesaghebbendes word in die algemeen deur 'n gebrek aan kommunikasie gekenmerk (Gillespie & Cohen, 1984:117), wat weer tot 'n gevoel van isolasie bydra. Dit is belangrik dat daar in die proses van kommunikasie positiewe terugvoering (byvoorbeeld erkenning vir goeie werk) deur gesaghebbendes aan werknemers deurgegee word. Seidman en Sager (1986-87:27) het vasgestel

dat die kwaliteit van kommunikasie tussen die onderwyser en skoolhoof as 'n baie belangrike oorsaak van enersyds werkstevredenheid en produktiwiteit of andersyds uitbranding beskou kan word.

(e) Interpersoonlike konflik

Interpersoonlike konflik kan as gevolg van botsende persoonlikhede ontstaan (vergelyk Crase, 1980:53). Sarros en Friesen (1987:169) het in 'n ondersoek bevind dat negatiewe interpersoonlike verhoudings tussen die skoolhoof en leerlinge, ouers, personeel en publiek as 'n belangrike oorsaak van uitbranding beskou kan word. Negatiewe interpersoonlike verhoudings van skoolhoofde toon 'n beduidende verband met depersonalisasie op die MBI (Sarros, 1988:179). Verbande (soos deur die MBI gemeet) is egter ook met emosionele uitputting en 'n afname in persoonlike doeltreffendheid gevind (vergelyk Sarros & Friesen, 1987:172-174).

3.2.3.4 Loopbaangeoriënteerde veranderlikes

Loopbaangeoriënteerde veranderlikes hou veral verband met 'n gebrek aan bevorderingsmoontlikhede (Einsiedel & Tully, 1982:94). Bevordering is 'n simboliese beloning en van groter betekenis as 'n tasbare beloning soos byvoorbeeld salaris (vergelyk Maher, 1983:393). Ook die skoolhoof is dikwels vasgevang in 'n situasie waar daar 'n gebrek is aan geleentheid tot bevordering.

Volgens Kanter (soos aangehaal deur Meléndez & Guzman, 1983:45) is die gevolg van die gebrek aan geleentheid tot bevordering die volgende:

- * 'n progressiewe verlies aan idealisme, energie en doelwitte as gevolg van werkomstandighede;

- * 'n gebrek aan simboliese beloning kan uiteindelik tot 'n negatiewe selfkonsep aanleiding gee;
- * 'n geestelike ongesteldheid, 'n verlies aan wilskrag en 'n onvermoë om belangstelling en vermoëns te aktiveer;
- * 'n proses waarin die individu se gesindheid en gedrag as gevolg van werkstres, negatief beïnvloed word; en
- * 'n psigologiese toestand van verswakking wat as gevolg van werkfrustasie op onproduktiwiteit en 'n lae moreel uitloop.

Hierdie beskrywing stem in 'n groot mate met Maslach se definisie van uitbranding ooreen (vergelyk paragraaf 2.5.1). Die belangrikheid van bevordering by skoolhoofde kan dus nie gering geskat word nie.

3.2.3.5 **Struktuurgeoriënteerde veranderlikes**

Die struktuur van die organisasie (i.c. skool) beskik oor fisiese en organisatoriese komponente wat dus ook fisies en organisatoriese veranderlikes impliseer.

(a) **Fisiese veranderlikes**

Daar is vasgestel dat fisiese veranderlikes in die werksomgewing 'n invloed op die individu se emosionele en fisiese gesondheid het (Pines, 1982:197). 'n Gerieflike werksomgewing korreleer byvoorbeeld negatief met uitbranding (vergelyk Pines, 1982:197). Fisiese veranderlikes kan onder andere die volgende wees (Glicken, 1983:224; Maher, 1983:393):

- * Die argitektoniese struktuur van die gebou wat ongerief kan veroorsaak;
- * ruimte wat, as gevolg van groot getalle mense, te klein kan wees;
- * geraas wat steurend kan inwerk;
- * uiterstes in klimaatstoestande wat ongerief kan veroorsaak; en
- * 'n gebrek aan hulpmiddels of bronne om die werk behoorlik te doen.

Sou hierdie bevindings op die onderwysprofessie toegepas word, blyk dit dat dit vir die meerderheid onderwysers nie noemenswaardige probleme inhou nie (vergeelyk Welch et al., 1982:19). In 'n ondersoek deur Sarros en Friesen (1987:173) het die fisiese werktoestande en beskikbare onderwysbronne 'n verband met uitbranding by skoolhoofde getoon. Dit is waarskynlik as gevolg van die feit dat die skoolhoof volle verantwoordelikheid dra, maar begrotingsbeperkings hom magteloos laat om iets daaraan te doen.

(b) **Organisatoriese veranderlikes**

Organisatoriese veranderlikes sluit burokratiese, administratiewe en bestuurskundige veranderlikes in:

- * Die burokratiese georiënteerde skole is hoogs gesentraliseerd as gevolg van die beklemtoning van besluite volgens die hiërargiese struktuur en 'n afwesigheid van gesamentlike besluitneming (vergeelyk Sergiovanni & Starrat, 1979:53). Burokratiese-georiënteerde skole word verder gekenmerk deur 'n beklemtoning van vasgestelde reëls en regulasies wat die skool hoogs formeel maak. Sulke skole is hoogs gestratifiseerd as gevolg van die beklemtoning van statusverskille en is slegs ingestel op kwantitatiewe produksie (hoeveel

leerlinge slaag). Hierdie skole word voorts deur voorskriftelikheid en kommunikasieprobleme gekenmerk. Die gevolg van hierdie kenmerke van die skool is dat die volgende gedragspatrone by individue ontstaan (vergelyk Glicken, 1983:224; Sluyter, 1985:181):

- 'n oordrewe afhanklikheid van regulasies en kwantitatiewe standaarde;
- 'n oordrewe afsydigheid;
- 'n weerstand teen verandering;
- 'n oordrewe beklemtoning van gesag;
- 'n gevoel van magteloosheid en vervreemding;
- 'n verlies aan outonomie by skoolhoofde.

Volgens Glicken (1983:224) kan voorgenoemde reaksies by individue tot ontevredenheid en uitbranding aanleiding gee. In 'n ondersoek onder 104 skoolhoofde het Sarros (1988:187) die negatiewe invloed van burokratiese faktore soos byvoorbeeld sentralisasie en formalisasie bepaal (vergelyk ook Sluyter, 1985:180). Hiervolgens dra burokratiese faktore daartoe by dat skoolhoofde afsydigheid, magteloosheid en gevolglik 'n verlies aan outonomie ervaar. Volgens die navorsing van Maslach (soos aangehaal deur Sarros, 1988:183) is daar 'n beduidende verband tussen 'n verlies aan outonomie en uitbranding.

* Administratiewe veranderlikes hou met reëls en regulasies, beleidmaking en deelnemende besluitneming verband:

- Reëls en regulasies word soms deur vaagheid en 'n oormaat detail gekenmerk. Hierdie vaagheid en oormaat detail lei tot frustrasie wat

weer tot uitbranding aanleiding kan gee (Pines, 1982:207).

- Voortdurende beleidsveranderinge ten opsigte van onderrigegenieke, kurrikula en handboeke is vir skoolhoofde stresvol (vergelyk Welch et al., 1982:23). Verder moet in gedagte gehou word dat skoolhoofde nuwe beleid en voorskrifte moet implementeer ten spyte van 'n moontlike ongewildheid daarvan onder onderwysers. Dit kan by skoolhoofde tot uitbranding aanleiding gee (Conaway & Coleman, 1984:1). Beleidsaspekte en onrealistiese eise gee volgens Sarros (1988:182) by skoolhoofde tot emosionele uitputting aanleiding.
 - 'n Gebrek aan deelname in besluitneming in die werkomgewing laat by skoolhoofde die gevoel van 'n verlies aan kontrole ontstaan, (vergelyk Randolp, 1982:170); Reed, 1979:68), wat weer 'n negatiewe invloed op werksbevreëdiging het (Pines, 1982:191). Die skoolhoof het ten opsigte van onderwysbeleid bykans geen inspraak nie - beleid moet ten spyte van weerstand en frustrasie uitgevoer word (Welch et al., 1982:44). Nogtans word van die skoolhoof verwag om nuwe programme, beleid en werkswyses te verdedig.
- * Leierskaps- en bestuurspraktyke kan tot uitbranding aanleiding gee (Seltzer & Numerof, 1988:439). 'n Outoritêre leierskapstyl en bestuurspraktyk wat gekenmerk word deur 'n onvermoë om gesag te deleger, word in die literatuur as uitbrandingsfaktore geïdentifiseer (vergelyk Doohan, 1982:353). Die outoritêre skoolhoof kan byvoorbeeld alle administratiewe take self probeer dra en sodoende 'n onuithoubare situasie vir homself skep.

3.2.4 **Omgewingsveranderlikes**

Omgewingsveranderlikes hou verband met die kulturele, politieke en ekonomiese kragte in 'n land wat 'n besondere invloed op die individu en sy omgewing uitoefen (Cherniss, 1982b:83). Hierdie kragte veroorsaak byvoorbeeld voortdurende verandering in die samelewing en verander ook die openbare mening. Vervolgens enkele verdere gedagtes hieroor.

3.2.4.1 **Kulturele veranderlikes**

Bykans geen navorsing bestaan oor die verband tussen kulturele veranderlikes en uitbranding nie. Perlberg en Kremer-Hayon (1988:2) noem slegs die moontlikheid dat waardes, norme en ideologieë tot uitbranding aanleiding kan gee. Volgens Pines (1982:191) kan die godsdiens van 'n gemeenskap 'n besondere invloed op die individu se werkomgewing en die ervaring van uitbranding uitoefen. Hiervolgens kan die skoolhoof se godsdienstige oortuigings van die ouers se godsdienstige oortuigings verskil met gevolglike wrywing en spanning wat tot uitbranding kan bydra.

3.2.4.2 **Politiese veranderlikes**

Die staat is normaalweg vir al die diensberoepe, wie se geldeise in kompetisie met mekaar staan, verantwoordelik (Cherniss, 1982b:83). Dieselfde skrywer wys op misplaasde doelstellings van politici wat eerder op die kwantitatiewe (aantal pasiënte wat hulp ontvang) as op kwaliteit diens gerig is - 'n besliste bydrae tot taakoorlading. Omdat die onderwys deur die staat gefinansier word, kan skole ook 'n politieke instrument word om sekere politieke sieninge te laat realiseer (Welch et al., 1982:45). Bogenoemde faktore kan volgens voorgenoemde navorsers bydra tot uitbranding. Politieke veranderlikes hang weer ten nouste saam met

die land se ekonomiese vooruitgang.

3.2.4.3 Ekonomiese veranderlikes

Die ontstaan van uitbranding as gevolg van ontoereikende salarisse geniet besondere prominensie in die navorsingsliteratuur (Ryerson & Marks, 1982:152; Reed, 1979:68; vergelyk ook 3.2.2.5). Skoolhoofde se salarisse hang van die staat se begroting af. Alhoewel salarisaanpassings gemaak word, hou dit byvoorbeeld nie altyd tred met die inflasiekoers nie (Hock, 1988:171).

3.2.4.4 Veranderlikes ten opsigte van verandering/vernuwing

Voortdurende verandering van die samelewing ten opsigte van waardes en fisiese omgewings verg voortdurende aanpassings wat weerstand verhoog en die kans op uitbranding verhoog (Doohan, 1982:354). Volgens De Jager (1988:37) is die ongeëwenaarde kennisontploffing van die twintigste eeu en die irrasionele eise wat aan die mens gestel word, waarskynlik die grootste enkele faktor wat uitbranding by die mens veroorsaak (vergeelyk ook Nummela, 1983:79).

3.2.4.5 Veranderlikes ten opsigte van die openbare mening

Die diensberoepe word soms deur die publiek as waardeloos of van minder belang beskou (Ryerson & Marks, 1982:152). 'n Negatiewe openbare mening kom veral ten opsigte van die onderwys voor (Gold, 1987:338). In hierdie opsig kan die skoolhoof se baie vakansies as voorbeeld dien - die algemene persepsie bestaan dat skoolhoofde nie hard werk nie. Die negatiewe verslae wat skoolhoofde soms van die media moet verduur, lewer byvoorbeeld ook 'n bydrae tot uitbranding (Reed, 1979:68).

Binne die onderwysprofessie is die skoolhoof waarskynlik die persoon wat die meeste aan die openbare mening blootgestel is (Welch et al., 1982:45). Volgens die navorsingsresultate van Sarros (1988) laat die negatiewe openbare mening 'n gevoel van sinisme by skoolhoofde ontstaan. Verder blyk daar 'n verband te bestaan tussen die openbare mening en depersonalisasie (soos deur die MBI gemeet).

3.2.5 Sintese

Die oorsake van uitbranding kan in wese direk met die basiese komponente van uitbranding in verband gebring word. Sowel die verskillende veranderlikes wat tot uitbranding aanleiding gee as hul simptome korreleer met een of meer van die basiese komponente van die sindroom. Hierdie verband word in tabelvorm aangedui in Tabel 3.1.

Vervolgens word die simptome van uitbranding van nader beskou.

3.3 DIE SIMPTOME VAN UITBRANDING

3.3.1 Inleiding

Uit die literatuur blyk dit dat daar 'n groot aantal simptome van uitbranding bestaan. Alhoewel die simptome wyd en uiteenlopend bespreek word, kan dit in sekere basiese groeperinge, naamlik fisiese, emosionele, gedrag- en kognitiewe, verhoudinggeoriënteerde en gesinheidsimptome verdeel word (vergelyk Kahill, 1988:285).

Daar is egter sekere basiese kenmerke ten opsigte van die simptome van uitbranding waarmee rekening gehou moet word:

TABEL 3.1

DIE VERBAND TUSSEN DIE KOMPONENTE, OORSAKE EN SIMPTOME VAN UITBRANDING

KOMPONENT (VERGELYK 2.5.1)	OORSAAK (VERANDERLIKE) (VERGELYK 3.2.2 EN 3.2.3)	SIMPTOOM (VERGELYK 3.3.2)
<p>1. Emosionele uitputting (vergelyk 2.5.1.2(a))</p>	<p>1. Intrapersoonlike veranderlikes (vergelyk 3.2.2)</p> <p>1.1 A-tipe persoonlikheid</p> <p>1.2 Introvert</p> <p>1.3 Angsvolle persoon</p> <p>1.4 Obsessiewe persoon</p> <p>1.5 Idealistiese persoon</p> <p>2. Organisasoriese veranderlikes (vergelyk 3.2.3)</p> <p>2.1 Taakoorlading</p> <p>2.2 Rolgeoriënteerde</p> <p>2.3 Verhoudinggeoriënteerde</p> <p>2.4 Loopbaangeoriënteerde</p> <p>2.5 Organisasoriese (burokraties)</p>	<p>(3.3.2.2)</p> <p>Ongeduldigheid</p> <p>Skaamte</p> <p>Magteloosheid</p> <p>Hulpeloosheid</p> <p>Hopeloosheid</p> <p>Ongelukkigheid</p> <p>Frustrasie</p> <p>Woede</p> <p>Vasgelopenheid</p> <p>Magteloosheid</p>
<p>2. Fisiese uitputting (2.5.1.2(b))</p>	<p>1. Intrapersoonlike veranderlikes</p> <p>1.1 A-tipe persoon</p> <p>1.2 Angsvolle persoon</p> <p>1.3 Opvoeding van die persoon</p> <p>1.4 Biochemiese wanbalans</p> <p>2. Organisasoriese veranderlikes</p> <p>2.1 Loopbaangeoriënteerde</p> <p>2.2 Struktuurgeoriënteerde</p> <p>2.3 Taakoorlading</p>	<p>(3.3.2.1)</p> <p>Hartsiektes</p> <p>Fisiologiese verandering</p> <p>Vermoeidheid</p> <p>Spierpyne</p> <p>Energie verlies</p> <p>Chroniese verkoue</p> <p>Moegheid</p>

TABEL 3.1. (VERVOLG)

<p>3. Kognitiewe uitputting (2.5.1.2(c))</p>	<p>1. Intrapersoonlike veranderlikes</p> <p>1.1 Angsvolle persoon 1.2 Obsessiewe persoon 1.3 Idealistiese persoon 1.4 Behoeftes van die persoon</p> <p>2. Organisasoriese veranderlikes</p> <p>2.1 Taakoorlading (kwalitatief) 2.2 Rolgeoriënteerde</p>	<p>(3.3.2.5)</p> <p>Onsekerheid Onrealistiese verwagtinge Onrealistiese eise aan homself Gebrekkige selfaktualisering</p> <p>Foute Te veel inligting (vermyding)</p>
<p>4. Depersonalisasie (2.5.1.3)</p>	<p>1. Intrapersoonlike veranderlikes</p> <p>1.1 Introversiewe persoon 1.2 Angsvolle persoon 1.3 Obsessiewe persoon 1.4 Idealistiese persoon</p> <p>2. Organisasoriese veranderlikes</p> <p>2.1 Taakoorlading 2.2 Verhoudinggeoriënteerde</p>	<p>(3.3.2.3)</p> <p>Negatief Agterdogtigheid Ooridentifikasie Sinisme</p> <p>Ongeduldigheid Onpersoonlikheid</p>

TABEL 3.1 (VERVOLG)

<p>5. n Afname in persoonlike doeltreffendheid (2.5.1.4)</p>	<p>1. Intrapersoonlike veranderlikes</p> <p>1.1 Angsvolle persoon</p> <p>1.2 Obsessiewe persoon</p> <p>1.3 Idealistiese persoon</p> <p>1.4 Opleiding van die persoon</p> <p>2. Organisasoriese veranderlikes</p> <p>2.1 Rolgeoriënteerde</p> <p>2.2 Verhoudinggeoriënteerde</p> <p>2.3 Loopbaangeoriënteerde</p>	<p>(3.3.3.4)</p> <p>Swak selfbeeld</p> <p>Swak selfkonsep</p> <p>Ontnugtering</p> <p>Onbevoegdheid</p> <p>Swak selfkonsep</p> <p>Sinisme</p> <p>Pessimisme</p>
<p>6. Gedragspatroon (2.5.1.5)</p>	<p>1. Intrapersoonlike veranderlikes</p> <p>1.1 Angsvolle persoon</p> <p>1.2 Obsessiewe persoon</p> <p>1.3 Idealistiese persoon</p> <p>2. Organisasoriese veranderlikes</p> <p>2.1 Loopbaangeoriënteerde</p> <p>2.2 Organisasoriese (burokraties)</p>	<p>(3.3.3.6)</p> <p>Vermydingsgedrag</p> <p>Onbetrokkenheid</p> <p>Neutrale gedrag</p> <p>Onproduktiwiteit</p> <p>Weerstand teen verandering</p>

- * Die simptome word aan uiterstes gekoppel. Die individu kan ten opsigte van kliënte byvoorbeeld betrokke of onbetrokke, ooraktief of onaktief, besorg of onbesorg wees (Forney et al., 1982:437).
- * Die simptome word aan veranderings in persoonlikheid en gedrag gekoppel (Forney et al., 1982:437).
- * Die simptome word aan fisiologiese en psigologiese gevolge gekoppel. Fisiologiese simptome kan maagsere en slaaploosheid impliseer, terwyl psigologiese simptome senuweeagtigheid en bedruktheid kan beteken (Forney et al., 1982:437).
- * Die simptome het 'n opeendringende aard wat vir ander lede van die werksomgewing aansteeklik kan wees (vergelyk Maher, 1983:391).
- * Die simptome van uitbranding stem in 'n groot mate met 'n depressiewe toestand ooreen (Doohan, 1982:354). Uitbranding kan dus met depressie verwar word.
- * Die simptome en die intensiteit van uitbranding sal van individu tot individu verskil. Individue reageer verskillend op dieselfde veranderlikes (Spicuzza & DeVoe, 1982:95). Wat vir die een individu 'n uitdaging is, sal vir 'n ander 'n bedreiging wees (Casteel & Matthews, 1984:7).

3.3.2 Soorte simptome

Ten spyte van die individualistiese aard van die uitbrandingsindroom, is dit tog moontlik om sekere algemene simptome van uitbranding te identifiseer. Dit

blyk ook dat die simptome van uitbranding in die onderwys in 'n groot mate met bevindings hieroor in die diensberoep ooreenstem (vergelyk Welch et al., 1982:25 en 29; Hock, 1988:168). Hierdie simptome is die volgende:

3.3.2.1 Fisiese simptome

Dit blyk dat uitbranding met swak fisiese gesondheid verband hou (Watkins, 1983:306). Die volgende is enkele van die belangrikste fisiese simptome van uitbranding: Spysverteringsprobleme soos naarheid, gewigsverlies en maagpyne (Harris, 1984:34); probleme van die dermkanaal, hoofpyne, slapeloosheid, rugpyne, chroniese verkoues en griep; fisiese uitputting (moegheid en verlies aan energie (Kahill, 1988:285; Welch et al., 1982:49)); asemhalingsprobleme soos kortasem, versteuring van hartritme, maagsere, nekpyne, bloeddruk en hartsiektes (Justice, Gold & Klein, 1981:220; Welch et al., 1982:49); en spierpyne (Paine, 1984:3).

3.3.2.2 Emosionele simptome

Alhoewel navorsing 'n groot aantal emosionele simptome van uitbranding aan die lig gebring het, is navorsing hieroor nog relatief gering (Kahill, 1988:287). Dit wil voorkom asof die volgende enkele van die belangrikste emosionele simptome van uitbranding is: woede, angs, skuldgevoelens, gevoelens van hopeloosheid en hulpeloosheid, terneergedruktheid en depressie, vrees, irritasie, eensaamheid en huilerigheid (Kahill, 1988:287); jaloesie (Seiderman, 1978:7); skaamte (Rogers, 1987:91); ongelukkigheid (Glick, 1983:222); senuagtigheid (Harris, 1984:34); vasgelopenheid (Melendez & Guzman, 1983:16); selfbejammering (Paine, 1982a:9); gevoelens van mislukking (Saffer, 1983:47); bekommernis (Welch et al., 1982:51); frustrasie (Frey & Young, 1983:73); verlies aan selfvertroue, swak selfkonsep en gevoelens van onbekwaamheid (Hock, 1988:168).

3.3.2.3 Verhoudinggeoriënteerde simptome

Verhoudinggeoriënteerde: en emosionele simptome van uitbranding is ten nouste verbind. Verhoudinggeoriënteerde simptome sal as gevolg van depersonalisasie ontstaan (vergelyk paragraaf 2.5.1.3). Dit sal veral vanuit die individu (i.c. skoolhoof) se negatiewe verhoudings met kliënte (leerlinge), kollegas, gesaghebbendes, familie en vriende ontstaan (Kahill, 1988:289). Kenmerkende simptome is 'n verlies aan gevoel vir en besorgdheid oor kliënte (Zastrow, 1984:142); isolasie of verwydering van kliënte en kollegas, onmenslikheid teenoor kliënte, voortdurende klagtes oor kliënte en onpersoonlike optredes teenoor kliënte, kollegas en familie (Kahill, 1988:289); die neiging om ander as objekte te tipeer (Begley, 1982:4) en 'n oorbetrokkenheid by kliënte (Freudenberger, 1982:176).

3.3.2.4 Gesindhedsimptome

'n Persoon wat aan uitbranding ly, sal gewoonlik negatiewe gesindhede teenoor kliënte, die werk, die self en die lewe openbaar. Sodanige simptome sluit die volgende in: sinisme, pessimisme en ongeduldigheid (Kahill, 1988:290); 'n lae werkmoreel (Einsiedel & Tully, 1982:106); ontevredenheid met die werk en agterdogtigheid (Justice, Gold & Klein, 1981:220) en verveeldheid en belangeloosheid (Paine, 1982a:9).

3.3.2.5 Kognitiewe simptome

Die kognitiewe simptome van uitbranding word veral deur 'n verlies aan konsentrasie en die maak van foute gekenmerk, asook 'n gebrek aan kreatiwiteit, geheueverlies, die onvermoë om die voorrang van take te bepaal, die vermyding van inligting en verantwoordelikheid (Paine, 1984:3), weerstand teen verandering (Mattingly, 1977:133) en onbuigbaarheid van denke (Freudenberger, 1977:90).

3.3.2.6 Gedragsimptome

Die gedragsimptome van uitbranding word veral met die werkomgewing geassosieer. Die volgende optredes van individue kan as gedragsimptome van uitbranding beskou word: verwaarlosing van die werk, swak gehalte werk, maak van foute, afwesigheid, traagheid, impulsiewe of onvoorspelbare gedrag, slaafse navolging van reëls (Kahill, 1988:288); diefstal (Carrol & White, 1982:43); onvermoë om te ontspan (Justice, Gold & Klein, 1981:220); weerstand teen verandering, misbruik van alkohol, nikotien en dwelms (Welch et al., 1982:29); oorbetrokkenheid by die werk of 'n gebrek aan deelname aan aktiwiteite (Glickin, 1983:222); ooreet (Paine, 1982a:9); of selfs selfmoord (Watkins, 1983:305).

3.3.3 Sintese

Die groepering van die simptome van uitbranding stem in wese, soos wat verwag kan word, met die basiese komponente van uitbranding ooreen. Die ooreenkoms kan soos volg uiteengesit word:

Komponent	Kategorie simptome
Fisiese uitputting	Fisiese simptome
Emosionele uitputting	Emosionele simptome
Depersonalisasie	Verhoudinggeoriënteerde
'n Afname in persoonlike doeltreffendheid	Gesindheidsimptome
Kognitiewe uitputting	Kognitiewe simptome
Gedragsafwyking	Gedragsimptome

In die finale analise blyk dit dat die komponente, oorsake (veranderlikes) en

simptome van uitbranding 'n verband met mekaar het. Die verband is reeds in tabelvorm aangedui (kyk tabel 3.1).

Vanuit die waargenome simptome spreek dit vanself dat uitbranding sekere gevolge vir die individu, die onderneming (i.c. onderwysstelsel) en die organisasie (i.c. skool) sal inhou.

3.4 DIE GEVOLGE VAN UITBRANDING

Soos reeds aangetoon (vergelyk paragraaf 3.3.1), sal individue op verskillende wyses op uitbranding reageer. Wat die individu se reaksie ook al mag wees, uitbranding sal uiteindelik vir die individu en die onderneming negatiewe gevolge inhou (Pines, Aronson & Kafry, 1981:22-23). Minnehan en Paine (1982:100) het 'n basiese indeling van die gevolge van uitbranding gemaak. In die hieropvolgende bespreking word van die voorgenoemde indeling gebruik gemaak.

3.4.1 Direkte gevolge vir die individu (werknemer)

Hierdie kategorie gevolge sluit onder andere mediese onkoste vir siektes en ongelukke, 'n verlies aan inkomste en pensioenvoordele met bedanking en onkoste vir behandeling in. Todd-Mancillas en Johnson (1987:2) verwys ook na 'n verlies aan geluk. Daarby kan 'n verlies aan idealisme (Pines, 1982:198) en onkoste ten opsigte van dwelms of alkohol (Richardson & West, 1982:838) gevoeg word.

In die onderwys is die skoolhoof die meeste aan stres en uitbranding blootgestel (Fallon, 1981:28). Volgens dieselfde skrywer is skoolhoofde die meeste aan hartprobleme blootgestel - meer as in enige ander diensberoep. Laasgenoemde siekte alleen kan vir die skoolhoof aansienlike nadele inhou in terme van onder andere ongerief, 'n gebrek aan kwaliteit lewensbestaan en finansiële implikasies.

3.4.2 Direkte gevolge vir die werkgewer

Direkte gevolge vir die werkgewer impliseer ook indirekte gevolge vir die individu (vergelyk 3.4.1):

- * Schlansker (1987:32) verwys na die negatiewe invloed van uitbranding op die gehalte onderwys wat gelewer word.
- * Koste moet deur die werkgewer aangegaan word om personeel te vervang wat met siekteverlof afwesig is.
- * Uitbetalings moet gemaak word vir vervroegde aftrede van werknemers - dit wil sê uitgawes wat waarskynlik verhoed kon gewees het.
- * Vervanging van personeel wat bedank of wat met vervroegde pensioen vertrek gaan gepaard met werwings- en opleidingskoste van plaasvervangers (Seiderman, 1978:7).
- * Personeelwisseling as gevolg van bedankings veroorsaak ook dat talentvolle mense die skole verlaat (Ryerson & Marks, 1982:155).

3.4.3 Verborgte gevolge vir die individu en die werkgewer

Ondernemings in die private sektor staan gevaar om byvoorbeeld kliënte of verbruikers te verloor. Daarmee saam kan uitbranding 'n negatiewe invloed op die individu se gesin uitoefen (wat byvoorbeeld tot huweliksprobleme lei). Richard en West (1982:838) wys daarop dat hierdie koste baie moeilik meetbaar is.

3.4.4 Potensiële gevolge vir die werkgewer

Potensiële gevolge van uitbranding vir die werkgewer kan die volgende behels (Paine, 1984:6):

- * Uitbranding kan aanleiding gee tot vervroegde aftrede met gevolglike potensiële finansiële implikasies.
- * Uitbranding verhoog die kansen tot nywerheids- of ander ongelukke wat ook hoë kostes kan meebring. In hierdie geval kan dit ook addisionele kostes vir versekeringspolisse tot gevolg hê.
- * Potensiële gesondheidsrisiko's kan weer reghoofkoste meebring. In sommige Amerikaanse state se regstelsels kan werknemers of familie eise as gevolg van stresgeoriënteerde siektes aanhangig maak.

Volgens Truch (soos aangehaal deur Martinez, 1989:271) het die onkoste van stres en uitbranding as gevolg van afwesigheid, personeelwisseling en swak gehalte werk by onderwysers, in die Verenigde State van Amerika in 1980, 3,5 miljoen dollars beloop. Navorsing oor die werklike onkoste wat 'n onderneming (i.c. die onderwys), en sodoende die staatskas, moet inboet, is nog gering. Voorgenoemde bespreking is egter 'n aanduiding van die moontlike negatiewe invloed wat uitbranding op die individu, 'n onderneming of die land se ekonomie kan uitoefen.

3.5 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is verbandhoudende literatuur verken in 'n poging om die oorsake, simptome en gevolge van uitbranding te bepaal.

Die oorsake van uitbranding is volgens die individu se persoonlikheidsfaktore, beroepsfaktore en omgewingsfaktore bespreek. Beroepsfaktore is in die konteks van die onderwysberoep nagespeur en bespreek. Daar is dan ook in die besonder na navorsing met skoolhoofde verwys.

Die simptome van uitbranding is volgens die voorkoms daarvan op fisiese, emosionele, gedrags-, kognitiewe, verhoudinggeoriënteerde en gesindheidsvlakke bespreek. Daarna is die gevolge van uitbranding, soos wat dit die werknemer en werkgever beïnvloed, bespreek.

In hoofstuk 4 sal daar na hanteringsmeganismes vir uitbranding gekyk word.