

## HOOFSTUK 7

### BEVINDINGS, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

#### 7.1 INLEIDING

In hierdie hoofstuk word eerstens 'n kort samevatting van die verloop van die navorsing gegee. Vervolgens word bevindings en gevolgtrekkings wat uit onderskeidelik die literatuurstudie en empiriese ondersoek spruit, gemaak. Ten slotte word riglyne neergelê aan die hand waarvan skoolhoofde uitbranding kan identifiseer, voorkom en/of hanteer en aanbevelings gemaak oor verdere moontlike navorsing oor uitbranding.

#### 7.2 SAMEVATTING VAN DIE NAVORSING

In hoofstuk 1 is die probleem van die navorsing gestel deur onder andere te wys op die voorkoms en invloed van uitbranding. Daarmee is daar ook 'n motivering gegee vir die noodsaaklikheid van hierdie studie. Vanuit die probleemstelling is die volgende vrae geformuleer:

- \* Wat is die wesenwoord van uitbranding?
- \* Wat is die oorsake, simptome en gevolge van uitbranding in werkomgewing, die individu en die totale sosiale omgewing?
- \* Watter metodes bestaan daar om uitbranding te identifiseer, voorkom en/of hanteer?
- \* Wat is die voorkoms van uitbranding onder hoofde van primêre en sekondêre skole?

- \* Watter riglyne kan neergelê word aan die hand waarvan skoolhoofde uitbranding kan identifiseer, voorkom en/of hanteer?

Na die probleemstelling is die metodes en program van navorsing uiteengesit waarna die hoofstukindeling weergegee is.

In hoofstuk 2 is die wesenwoord van uitbranding nagevors deur eerstens 'n historiese perspektief te gee op navorsing oor uitbranding. In die tweede fase van konsepsualisering is uitbranding bespreek aan die hand van aanverwante begrippe soos vermoeidheid, depressie en stres, in 'n poging om die ooreenkomste en verskille ten opsigte van byvoorbeeld die simptome en die voorkoms daarvan te bepaal. Die komponente en eienskappe van uitbranding aan die hand van verskillende definisies van uitbranding is in die derde fase van konsepsualisering geïdentifiseer. In die vierde fase van konsepsualisering is 'n aantal modelle van uitbranding beskryf en ontleed om daardeur nog moontlike eienskappe van uitbranding te identifiseer. In die finale fase van konsepsualisering is 'n omskrywing van uitbranding gegee aan die hand van die komponente en eienskappe daarvan.

In hoofstuk 3 is die oorsake van uitbranding beskryf aan die hand van intra-persoonlike, organisatoriese en omgewingsveranderlikes. Die basiese komponente van uitbranding soos wat dit uit hoofstuk 2 geblyk het, is met die oorsake (veranderlikes) van uitbranding in verband gebring om moontlike ooreenkomste tussen komponente en oorsake te ondersoek. Die simptome van uitbranding is vervolgens bespreek en is ook met die komponente en oorsake in verband gebring om die ooreenkomste te ondersoek. Die gevolge wat uitbranding vir die organisasie en die individu het, is vervolgens beskryf.

In hoofstuk 4 is hanteringsmodelle vir uitbranding bespreek en is daar in die besonder gewys op die besondere bydrae van elke model. Aan die hand van die bydraes van hanteringsmodelle is daar voorts sekere voorvereistes en hanteringsmeganismes vir uitbranding geïdentifiseer en beskryf.

In hoofstuk 5 is die navorsingsontwerp, waaronder die meetinstrument, die populasie, die steekproef en administrasie van die meetinstrument bespreek.

In hoofstuk 6 is die volgende statistiese berekenings weergegee op grond van die "Business Management Data Processing"- en "Statistical Analysis Software"-programme :

- \* Frekwensieverspreidings ten einde 'n beskrywing te gee van die biografiese (persoonlike) gegewens oor die skoolhoofde in diens van die TOD en die demografiese gegewens van die skole waaraan die skoolhoofde verbonde is.
- \* Frekwensieverspreidings van die grade van uitbranding; chi-kwadraattoetse tussen frekwensie en intensiteit en die korrelasiekoëffisiënt tussen frekwensie- en intensiteitellings ten einde die MBI-vraelys te interpreteer.
- \* Alphakoëffisiënt van Chronbach om die interne konsekwentheid van die vraelys te bepaal.
- \* Chi-kwadraattoetse en kruistabulerings om die verband tussen die MBI en die biografiese gegewens van skoolhoofde en demografiese gegewens oor die tipe skole te bepaal.

- \* Chi-kwadraattoetse om die verband tussen die MBI en vrae 23 tot 47 van die vraelys te bepaal.

### 7.3 BEVINDINGS EN GEVOLGTREKKINGS

#### 7.3.1 Bevindings en gevolgtrekkings met betrekking tot die literatuurstudie

Met betrekking tot die eerste doelwit (vergelyk 1.3), naamlik om na aanleiding van kontemporêre teorieë en empiriese bevindings vas te stel wat die wesensaard van uitbranding is, is die volgende bevind:

- \* Uitbranding is 'n eietydse probleem wat teen die agtergrond van toenemende druk op sosiale, politieke en professionele terreine 'n negatiewe invloed op die individu uitoefen (vergelyk 2.2). Uitbranding is 'n intrapsigiese ervaring wat emosies soos gevoelens, gesindhede, motiewe en verwagtinge insluit. 'n Negatiewe uitwerking op die emosies kan weer probleme in terme van distres, ongerief, disfunksie en negatiewe gevolge soos fisiese ongerief veroorsaak (vergelyk 2.2; 2.5.1.1).
- \* Omdat uitbranding 'n relatief nuwe studieveld is, is die navorsing op die betrokke gebied nog sporadies en heelwat vrae nog onbeantwoord - veral vanweë 'n gebrek aan sistematiek in die benadering tot navorsing oor uitbranding (vergelyk 2.3).
- \* Uitbranding kom veral in die diensberoepes soos die onderwys voor waar daar 'n intense emosionele kontak tussen mense plaasvind (vergelyk 2.3; 2.4.1; 2.5.1.2(a); 2.5.1.3; 2.5.3).

- \* Uitbranding bestaan uit die basiese komponente van emosionele, fisiese en kognitiewe uitputting, depersonalisasie, 'n afname in persoonlike doeltreffendheid en 'n afwyking van die normale gedragspatroon (vergelyk 2.5.1).
  
- \* Alhoewel daar sekere ooreenkomste ten opsigte van byvoorbeeld die simptome van uitbranding, depressie, vermoeidheid en stres is, is uitbranding 'n eiesoortige begrip met eiesoortige eienskappe (vergelyk 2.4).
  
- \* Uitbranding het die volgende eienskappe (vergelyk 2.5.2):
  - Dit is 'n sindroom (wat 'n groep simptome impliseer) wat 'n sekere toestand konstitueer (vergelyk 2.5.2.1).
  
  - Uitbranding kom voor op die individuele vlak (vergelyk 2.5.2.2), kan meer as een keer deur dieselfde individu ervaar word (vergelyk 2.5.2.6) en kan aansteeklik inwerk op medewerkers in dieselfde organisasie (vergelyk 2.5.2.7).
  
  - Uitbranding is 'n proses wat in fases verloop (vergelyk 2.5.2.3).
  
  - Uitbranding is 'n proses wat verskillende grade van intensiteit insluit (vergelyk 2.5.2.4).
  
  - Uitbranding kan aktief wees in terme van eksterne optredes soos vyandigheid (vergelyk 2.5.2.5).

- Uitbranding kan passief wees in terme van intrapersoonlike psigologiese prosesse soos onttrekking deur die individu wat deur onaktiwiteit gekenmerk word (vergelyk 2.5.2.5).
  - Uitbranding is 'n sindroom wat omkeerbaar is in die sin dat dit hanteerbaar is (vergelyk 2.5.2.8).
  - Uitbranding is 'n psigo-biososiale sindroom wat die hele persoon affekteer ten opsigte van fisiese gesondheid, intellek, verhoudings, lewenskrag en werkprestasie (vergelyk 2.5.2.9; 2.5.3; 2.6).
  - Uitbranding is 'n multidimensionele sindroom omdat alle veranderlikes wat in die individu, die organisasie en die omgewings- en samelewingsfaktore gesetel is, ewe deeglik verreken moet word in die identifisering van uitbranding (vergelyk 2.5.2.9; 2.5.3; 2.6).
- \* Uitbranding kom veral by individue voor wat sensitief, toegewyd, entoesiasies, medelydend, idealisties, energiek en produktief is, en hoë verwagtinge koester (vergelyk 2.4.2; 2.5.2.3; 2.5.3; 2.6.2.1).
- \* Uitbranding en stres staan in 'n besondere verhouding tot mekaar in die mate dat volgehoue negatiewe stres (distres) kan lei tot uitbranding (vergelyk 2.4.3; 2.5.1.1; 2.6.2.2; 2.6.2.4; 2.6.2.5; 2.6.3).
- \* Die uitgebrande persoon moet, indien hy dit nie self kan hanteer nie, eksterne hulp ontvang (vergelyk 2.4.2; 2.5.2.1; 2.5.2.4; 2.5.2.8).

Met betrekking tot doelwit 2 (vergelyk 1.3), naamlik om te bepaal wat die aanleidende en oorsaaklike faktore, simptome en gevolg van uitbranding is, is die volgende bevind:

\* Drie breë hoofkategorieë van veranderlikes wat tot uitbranding aanleiding gee, kan onderskei word (vergelyk 3.2.1):

- Intrapersoonlike veranderlikes wat persoonlikheidseienskappe, opvoeding van die persoon, gebrekkige opleiding van die persoon, werkervaring, behoeftes van die individu, demografiese veranderlikes en 'n biochemiese wanbalans van die individu insluit (vergelyk 3.2.2).
- Organisasoriese veranderlikes wat taakgeoriënteerde, rolgeoriënteerde, verhoudinggeoriënteerde, loopbaangeoriënteerde en struktuur=georiënteerde veranderlikes insluit (vergelyk 3.2.3).
- Omgewingsveranderlikes soos kulturele, politieke, ekonomiese veranderlikes, asook veranderlikes ten opsigte van verandering/vernuwing en ten opsigte van die openbare mening (vergelyk 3.2.4).

\* Die simptome van uitbranding kan in die volgende hoofkategorieë verdeel (vergelyk 3.3.2) word:

- Fisiese simptome
- Emosionele simptome
- Verhoudinggeoriënteerde simptome
- Gesinheidsimptome

- Kognitiewe simptome
- Gedragsimptome.

\* Uitbranding hou nadelige gevolge vir sowel die individu as die organisasie in (vergelyk 3.4). Die negatiewe gevolge kan in drie kategorieë verdeel word:

- Direkte gevolge vir die individu soos 'n gebrek aan kwaliteit lewensbestaan, finansiële verliese en gebrekkige entoesiasme (vergelyk 3.4.1).
- Direkte en potensiële gevolge vir die werkgewer soos finansiële verliese en kontraproduktiwiteit (vergelyk 3.4.2).
- Verborge gevolge vir die individu soos huweliksprobleme en vir die organisasie soos 'n verlies aan kliënte (vergelyk 3.4.3).

'n Gevolgtrekking wat gemaak kan word uit die bevindings met betrekking tot hoofstuk 2 en hoofstuk 3, is dat daar 'n duidelike verband bestaan tussen die basiese komponente, die oorsake en die simptome van uitbranding. Sowel die verskillende veranderlikes wat tot uitbranding aanleiding gee as hul simptome korreleer met een of meer van die basiese komponente van die sindroom.

Met betrekking tot doelwit 3 (vergelyk 1.3), naamlik om te bepaal watter metodes aangewend kan word om uitbranding te identifiseer en te hanteer, is die volgende bevind:



- \* Die hantering van uitbranding gaan gepaard met sekere voorvereistes (vergelyk 4.3), naamlik:
  - 'n Bewustheid van uitbranding en die gepaardgaande probleme en gevolge (vergelyk 3.4; 4.3.1).
  - 'n Kennis van uitbranding (vergelyk 4.2.3; 4.3.2) ten opsigte van die basiese komponente (vergelyk 2.5.1), die oorsake (vergelyk 3.2) en die simptome (vergelyk 3.3) daarvan.
  - 'n Kennis van metodes om uitbranding te identifiseer op individuele en op organisatoriese vlak (vergelyk 4.2.2; 4.2.5; 4.3.3).
  - 'n Bewustheid van die kenmerke van veranderlikes volgens die beheerbaarheid en voortdurendheid van die veranderlikes (vergelyk 4.3.4).
  
- \* Hanteringsmeganismes vir uitbranding kan gekategoriseer word volgens intrapersoonlike, organisatoriese en psigoterapeutiese hanteringsmeganismes (vergelyk 4.2.2; 4.2.3; 4.4.2; 4.4.3; 4.4.4). Hanteringsmeganismes kan verder gekategoriseer word in aktiewe en onaktiewe meganismes en direkte en indirekte meganismes (vergelyk 4.2.1). Uitbranding kan dus met behulp van indirek-onaktiewe, direk-onaktiewe, indirek-aktiewe en direk-aktiewe meganismes hanteer word (vergelyk 4.2.1; 4.4.2).
  
- \* Intrapersoonlike hanteringsmeganismes vir uitbranding val hoofsaaklik

in die kategorieë van indirek-aktiewe, direk-aktiewe, indirek-onaktiewe en direk-onaktiewe hanteringsmeganismes (vergelyk 4.4.2).

- \* Organisasoriese hanteringsmeganismes vir uitbranding val hoofsaaklik in die kategorie van direk-aktiewe meganismes (vergelyk 4.4.3).
- \* Direk-aktiewe en indirek-aktiewe hanteringsmeganismes vir uitbranding is op die lang termyn meer doeltreffend as onaktiewe meganismes (vergelyk 4.2.1; 4.2.5; 4.4.2.3).
- \* Direk-onaktiewe en indirek-onaktiewe hanteringsmeganismes vir uitbranding kan tydelike verligting van uitbranding bring en is gevolglik op die kort termyn van moontlike waarde (vergelyk 4.2.1; 4.2.5; 4.4.2.2(a); 4.4.2.2(b)).
- \* Veranderlikes van uitbranding wat beheerbaar is, sal meer suksesvol hanteer kan word deur direk-aktiewe hanteringsmeganismes. Veranderlikes vir uitbranding wat onbeheerbaar is, kan meer suksesvol hanteer word deur indirek-aktiewe hanteringsmeganismes (vergelyk 4.3.4).
- \* Omdat uitbranding 'n multidimensionele sindroom is, moet sowel die organisasie as die individu 'n verantwoordelikheid ten opsigte van die hantering van uitbranding aanvaar. Daarbenewens moet alle lewensdimensies (individuele dimensies, beroep, omgewings- en samelewingsfaktore) in ag geneem word by die identifisering van die oorsake van uitbranding met die oog op die selektering van hanteringsmeganismes (vergelyk 2.5.2.9; 2.5.3; 4.2.2; 4.2.6; 4.3.3).

\* Die MBI is tans waarskynlik die beste beskikbare instrument vir die meting van uitbranding op individuele en organisatoriese vlak (vergelyk 4.3.3.1), omdat:

- uitbranding as multidimensionele sindroom nie in 'n enkele uitbrandingstelling uitgedruk kan word nie (vergelyk ook 2.5.2.9; 4.2.2). Die MBI beskik oor ses subskale (vergelyk 5.2.2.3) wat verskillende dimensies van die uitbrandingsindroom kan identifiseer;
- die MBI, met uitsondering van fisiese en kognitiewe uitputting en afwyking van die normale gedagspatroon, gebaseer is op die basiese komponente van uitbranding (vergelyk 2.5.1; 5.2.2.3);
- die MBI as gevolg van sy ses subskale meer sensitief is om die interaksie van veranderlikes in situasies te meet (vergelyk 4.3.3);
- die MBI sekere patrone van uitbranding en die fases van ontwikkeling kan identifiseer (vergelyk 4.3.3);
- die MBI is in 'n kruiskulturele situasie toegepas waar Westerse lande soos die VSA, Kanada en Australië ingesluit was. 'n Beduidende mate van korrelasie tussen die resultate van genoemde lande maak die MBI waarskynlik geskik vir gebruik in Suid-Afrika (vergelyk 5.2.2.3).

Gevolgtrekkings wat gemaak kan word uit die bevindings met betrekking tot hoofstuk 4, is eerstens dat die individu sowel as die organisasie verantwoordelikheid moet

neem vir die hantering van uitbranding. Om uitbranding te kan hanteer moet die individu sowel as die organisasie tweedens oor 'n deeglike kennis van die uitbrandingsindroom beskik. Daar moet dertens in gedagte gehou word dat direkte en indirek-aktiewe hanteringsmeganismes op die lang termyn die doeltreffendste sal wees. 'n Meetinstrument vir uitbranding sal ten slotte soveel komponente van uitbranding as moontlik moet kan meet om hanteringsmeganismes te kan identifiseer.

### 7.3.2 **Bevindings en gevolgtrekkings met betrekking tot die empiriese ondersoek**

Met betrekking tot doelwit 4 (vergelyk 1.3), naamlik om die voorkoms van uitbranding by skoolhoofde van primêre en sekondêre skole in die Transvaalse Onderwysdepartement (TOD) te bepaal, is die volgende bevind:

- \* Vir elke subskaal van die MBI (emosionele uitputting, depersonalisasie en 'n afname in persoonlike doeltreffendheid) is daar ten opsigte van die frekwensie- en intensiteitskaal ongeveer een derde van die skoolhoofde in diens van die TOD wat 'n hoë graad van uitbranding en een derde van die skoolhoofde wat 'n matige graad van uitbranding ervaar. Op die subskaal van afname in persoonlike doeltreffendheid (intensiteitskaal) is daar 75,5% van die skoolhoofde in diens van die TOD wat matig tot hoog uitgebrand is (vergelyk 6.3.1).

Die gevolgtrekking kan gemaak word dat die pos van skoolhoof in die TOD gepaard gaan met 'n hoë mate van distres en veranderlikes wat tot uitbranding aanleiding gee. Omdat die afname in persoonlike doeltreffendheid besonder hoog toets, kan daaruit afgelei word dat 'n hoë

persentasie skoolhoofde waarskynlik probleme ervaar met byvoorbeeld die selfkonsep as gevolg van 'n gebrek aan positiewe terugvoering van ouers, leerlinge en gesaghebbendes (vergelyk 2.5.1.4; 3.2.3.2(c)). 'n Beduidende graad van uitbranding (ongeveer een derde) onder skoolhoofde (TOD) op die ander subskale is 'n aanduiding dat al die komponente (soos gemeet deur die MBI) 'n rol speel in die uitbrandingsproses by genoemde skoolhoofde (vergelyk 2.5.1).

- \* Daar is 'n beduidende verband tussen die intensiteit- en frekwensiesubskaal en tussen die intensiteit- en frekwensietellings van die MBI ten opsigte van elke graad van uitbranding (vergelyk 6.3.2; 6.3.3).

Hierdie bevinding dui daarop dat om uitbranding by skoolhoofde in diens van die TOD met behulp van die MBI-vraelys te meet, slegs die intensiteitskaal of frekwensieskaal gebruik kan word (vergelyk 5.2.2.3(a)).

- \* Die interne konsekwentheid van die vraelys is bo verdenking. Die items van die volledige vraelys meet gevolglik dít wat dit veronderstel is om te meet, naamlik uitbranding. Die totale aantal items van die vraelys toon 'n hoë kovariansie ten opsigte van die frekwensie- en intensiteitskale (vergelyk 6.4).

Die gevolgtrekking wat hieruit gemaak kan word, is dat die items in die vraelys geldige items is en as sodanig aangewend kan word om uitbranding te identifiseer.

- \* Die chronologiese ouderdom van skoolhoofde in diens van die TOD het 'n

beduidende verband met die intensiteitskaal van depersonalisasie getoon (vergelyk 6.5.2).

Depersonalisasie hou verband met verhoudinggeoriënteerde veranderlikes, naamlik 'n toenemende negatiewe verandering, gesindheid en respons teenoor mense met wie gewerk word (vergelyk 2.5.1.3). Die feit dat 'n relatief hoë persentasie jonger skoolhoofde in diens van die TOD 'n hoë graad van depersonalisasie ervaar, kan waarskynlik toegeskryf word aan 'n gebrek aan ervaring in kommunikasievaardighede met personeel, ouers en leerlinge van die skool. Daarteenoor kan die hoër persentasie ouer skoolhoofde in diens van die TOD wat 'n matige graad van depersonalisasie ervaar, waarskynlik toegeskryf word aan volgehoue (vergelyk 4.3.4) eensydige kommunikasie (wat hoofsaaklik klagtes is) met ouers, leerlinge en personeel (vergelyk 3.2.3.3).

- \* Die taalmedium van die skool waaraan die hoof verbonde is, het 'n invloed op intensiteit van die emosionele uitputting en depersonalisasie wat deur skoolhoofde ervaar word (vergelyk 6.5.3).

Die feit dat hoofde van Engelsmedium en gemengde skole 'n groter mate van emosionele uitputting (vergelyk 2.5.1.2) en depersonalisasie (vergelyk 2.5.1.3) as hoofde van Afrikaansmedium skole ervaar, is moontlik 'n aanduiding dat leerlinge en/of ouers van Engelsmedium en gemengde skole moontlik 'n groter mate van negatiewe verhoudings en gesindhede teenoor skoolhoofde openbaar (vergelyk 3.2.3.3).

- \* Die gebied waarin 'n skool geleë is, het 'n invloed op hoe intens die hoof

van die betrokke skool emosionele uitputting en 'n afname in persoonlike doeltreffendheid ervaar (vergelyk 6.5.3).

Emosionele uitputting hou verband met 'n toename in negatiewe gevoelens (vergelyk 2.5.1.2), terwyl 'n afname in persoonlike doeltreffendheid weer verband hou met 'n negatiewe selfkonsep (vergelyk 2.5.1.4). Die voorkoms van gedrag- en leerprobleme onder leerlinge in stedelike skole is waarskynlik hoër as in plattelandse skole. Die feit dat 'n groter persentasie hoofde van stedelike as plattelandse skole emosionele uitputting ervaar, kan moontlik toegeskryf word aan negatiewe en eensydige verhoudings met ouers en leerlinge (vergelyk 3.2.3.3). Die feit dat 'n groter persentasie hoofde van plattelandse as stedelike skole 'n afname in persoonlike doeltreffendheid ervaar, kan moontlik toegeskryf word aan onder andere 'n gebrek aan positiewe terugvoering (vergelyk 3.2.3.2(c)).

- \* Die sosio-ekonomiese status van die skool waaraan die hoof verbonde is, bepaal hoe intens die hoof emosionele uitputting ervaar (vergelyk 6.5.3).
- \* Die sosio-ekonomiese status van die skool het betrekking op die voedingsarea waaruit die leerlinge kom, asook die sosio-ekonomiese status van gesinne van die leerlinge in die skool. Emosionele uitputting is die versteuring van die gevoelens van die individu (vergelyk 2.5.1.2). Die feit dat 'n groter persentasie hoofde van skole met 'n bo-gemiddelde sosio-ekonomiese status 'n hoër graad emosionele uitputting ervaar, kan moontlik toegeskryf word aan negatiewe en eensydige verhoudings met die leerlinge en/of ouers, afhangende van die situasie (vergelyk 3.2.3.3).

- \* Met die uitsondering van vraag 45, 46 en 47 se intensiteitskaal is daar 'n beduidende verband tussen vrae 23 tot 47 van die vraelys en die MBI (vergeelyk 6.6.2; 6.6.3; 6.6.4).

Die gevolgtrekking is dat met die uitsondering van vraag 45, 46 en 47, die bykomende items (vraag 23 tot 47) 'n verband toon met veranderlikes van uitbranding en gevolglik met die basiese komponente van uitbranding (vergeelyk 3.2.5). Die bykomende veranderlikes kan derhalwe ook aangewend word in die identifisering van uitbranding (vergeelyk 5.2.2.3(d))

#### **7.4 RIGLYNE AAN DIE HAND WAARVAN SKOOLHOOFDE UITBRANDING KAN IDENTIFISEER, VOORKOM EN/OF HANTEER**

Met betrekking tot doelwit 5 (vergeelyk 1.3), word die volgende riglyne neergelê aan die hand waarvan skoolhoofde uitbranding kan identifiseer, voorkom en/of hanteer:

##### **7.4.1 Riglyne vir die identifisering van uitbranding**

- \* Omdat uitbranding aansteeklik inwerk op medewerkers (vergeelyk 2.5.2.7), is dit van besondere belang dat skoolhoofde hulle eie uitbrandingsvlakke sal identifiseer.
- \* Om uitbranding te identifiseer moet skoolhoofde oor 'n deeglike kennis van die komponente, oorsake, simptome en gevolge van uitbranding beskik (vergeelyk 2.5.1; 3.2; 3.3.2; 3.4; 4.3.2). Sodoende kan die korrekte hanteringsmeganismes vir die hantering van uitbranding geselekteer word.



- \* Die MBI (vergelyk 5.2.2.3) is op hierdie stadium waarskynlik die beste instrument vir skoolhoofde om uitbranding te identifiseer (vergelyk 4.3.3). Die verband wat daar tussen die basiese komponente van uitbranding (vergelyk 2.5.1), die veranderlikes (vergelyk 3.2) en die simptome (vergelyk 3.3) bestaan (vergelyk 3.2.5 en tabel 3.1), dra daartoe by dat die skoolhoof volgens die MBI-tellings moontlike hanteringsmeganismes kan identifiseer vir die hantering van uitbranding (vergelyk 4.4.2). Die komponente van uitbranding van fisiese uitputting en 'n afwyking van die normale gedragspatroon is nie in die MBI vervat nie, maar hierdie komponente kan volgens die simptome daarvan (vergelyk 3.3.2.1; 3.3.2.6) geïdentifiseer word. Dit kan veral gedoen word aan die hand van die feit dat dit uiterlik waarneembaar is. Hoewel dit vir die skoolhoof moeilik kan wees om sy eie gedrag waar te neem, kan hy tog op grond van sy kennis van uitbranding en selfkennis moontlike waarnemings maak.

#### 7.4.2 Riglyne vir die hantering van uitbranding

- \* Skoolhoofde moet verkieslik gebruik maak van direk-aktiewe hanteringsmeganismes waar die skool as organisasie uitbranding by hulle veroorsaak (vergelyk 4.4.2.3(b); 4.4.3) en indirek-aktiewe hanteringsmeganismes waar die oorsake van uitbranding in die skoolhoof gesetel is (vergelyk 4.4.2.3(a)).
- \* Hanteringsmeganismes van uitbranding kan breedweg geselekteer word volgens die basiese komponente van uitbranding:
  - Emosionele en kognitiewe uitputting kan hanteer word volgens indirek-

aktiewe hanteringsmeganismes met spesifieke verwysing na kognitiewe heroriëntering (vergelyk 4.4.2.3).

- Fisiese uitputting kan hanteer word volgens indirek-aktiewe hanteringsmeganismes soos byvoorbeeld deelname aan ander aktiwiteite (vergelyk 4.4.2.3) en in uiterste gevalle volgens indirek-onaktiewe hanteringsmeganismes soos byvoorbeeld medikasie (vergelyk 4.4.2.2(a); 4.4.4).
  - Depersonalisasie kan hanteer word volgens direk-aktiewe hanteringsmeganismes soos byvoorbeeld verhoudinggeoriënteerde of rolgeoriënteerde meganismes (vergelyk 4.4.2.3(b)).
  - 'n Afname in persoonlike doeltreffendheid kan hanteer word deur indirek-aktiewe hanteringsmeganismes soos byvoorbeeld kognitiewe herstrukturering (vergelyk 4.4.2.3(a)) en/of loopbaangeoriënteerde meganismes (vergelyk 4.4.3.5).
  - 'n Afwyking van die normale gedragspatroon sal ook deur indirek-aktiewe hanteringsmeganismes hanteer kan word vanweë die negatiewe gesindheid van die uitgebrande persoon.
- \* Hanteringsmeganismes vir uitbranding kan ook geselekteer word volgens die oorsake (veranderlikes) en simptome van uitbranding.
- \* Vanweë die multidimensionele aard van uitbranding (vergelyk 2.5.2.9; 4.2.2) kan een enkele hanteringsmeganisme nie noodwendig resultate verseker

nie, maar moet die oplossing in elke veranderlike (persoonlikheid, organisasie, omgewings- en samelewingsfaktore) gesoek word. Elke skoolhoof en elke skool sal noodwendig verskil en veranderlikes konstitueer wat nie noodwendig dieselfde hanteringsmeganismes verg nie. In hierdie opsig kan die selfkennis van die skoolhoof 'n belangrike rol speel in die keuse van hanteringsmeganismes (vergelyk 4.4.2.1).

#### **7.4.3 Riglyne vir die voorkoming van uitbranding**

- \* 'n Deeglike kennis van uitbranding sal die skoolhoof in staat stel om uitbranding betyds te identifiseer voordat dit te ver vorder.
- \* Die skoolhoof moet veral in die fase van entoesiasme en toewyding wanneer hy oor die nodige energie beskik, voorkomende maatreëls tref deur byvoorbeeld realistiese verwagtinge van sy amp as skoolhoof te koester (vergelyk 3.2.2.1; 4.2.3).
- \* 'n Deeglike opleiding in kommunikasievaardighede (vergelyk 7.3.2) sal in 'n groot mate uitbranding by skoolhoofde voorkom.

#### **7.5 AANBEVELINGS MET BETREKKING TOT VERDERE NAVORSING**

##### **\* Aanbeveling 1:**

Daar behoort verdere ondersoek ingestel te word na die komponent van fisiese uitputting se verband met uitbranding.

##### **Motivering:**

Psigosomatiese siektes word aan stres gekoppel en behoort daarom ook

h verband met uitbranding te toon.

\* **Aanbeveling 2:**

Daar behoort ondersoek ingestel te word na die verband tussen die komponent van afwyking van die normale gedragspatroon met uitbranding.

**Motivering:**

Bykans geen navorsing bestaan oor h afwyking van die normale gedragspatroon as komponent van uitbranding nie.

\* **Aanbeveling 3:**

Die fases van die uitbrandingsproses verg nadere ondersoek.

**Motivering:**

Groot verskille bestaan nog onder navorsers oor die volgorde van die onderskeie fases in die proses van uitbranding - veral ten opsigte van die komponente van uitbranding. Daar bestaan ook verskille ten opsigte van die aard van die fases.

\* **Aanbeveling 4:**

Die verband tussen uitbranding en stres verg nadere toeligting.

**Motivering:**

Groot verskille bestaan nog onder navorsers oor die aard van die verband tussen uitbranding en stres.

\* **Aanbeveling 5:**

Daar behoort ondersoek gedoen te word na die voorkoms van uitbranding onder ander teikengroepe in die onderwys, byvoorbeeld onderwysers.

**Motivering:**

Die onderskeie subskale van die MBI sal nie noodwendig dieselfde resultate toon ten opsigte van verskillende teikengroepe in dieselfde onderneming soos die onderwys nie.

**7.6 SLOT**

Die skoolhoof se taak is geweldig omvangryk. Benewens sy omvangryke taakgeoriënteerde en rolgeoriënteerde verantwoordelikhede, is hy op 'n daaglikse basis blootgestel aan voortdurende emosionele druk as gevolg van lang en intensiewe betrokkenheid by 'n groot verskeidenheid mense soos onderwysers, ouers, leerlinge, bogeskiktes en die algemene publiek. Ook uit hierdie navorsing het dit geblyk dat skoolhoofde, om hul taak doeltreffend uit te voer, intensief aangewys is op kommunikasievaardighede wat groot kundigheid verg. Dit sou vir die skoolhoofde van groot waarde wees om opleiding in kommunikasievaardighede te ontvang as deel van die voorkoming van uitbranding.

Vanuit hierdie navorsing blyk dit egter dat al die verskillende komponente van uitbranding, naamlik emosionele, fisiese en kognitiewe uitputting, depersonalisasie, 'n afname in persoonlike doeltreffendheid en 'n afwyking van die normale gedragspatroon verreken moet word in die voorkoms van uitbranding by skoolhoofde in diens van die Transvaalse Onderwysdepartement.

Die voorkoming, identifisering en hantering van uitbranding sal gevolglik 'n belangrike rol speel in doeltreffende persoonlike en organisatoriese bestuurspraktyke. 'n Gelukkige skoolhoof verseker 'n gelukkige skool met 'n gesonde geesteswelsyn wat onderrig en leer ten beste dien.