BRONNE VAN STRES
BY DIE HOOF VAN DIE PRIMÊRE SKOOL

JOHANNES LODEVICUS ESTERHUYSEN, T.O.D.,B.A.,B.Ed.

Skripsie voorgelê vir die gedeeltelike nakoming van die vereistes
vir die graad Magister Educationis in Onderwysbestuur
in die Departement Vergelykende Opvoedkunde en Onderwysbestuur
in die Fakulteit Opvoedkunde
aan die Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys

Leier: Prof. P.C. van der Westhuizen

Hulpleier: Prof. J.L. Marais

Potchefstroom
1993

Opgedra aan Arona, Neil en Johan

DANKBETUIGINGS

'n Besondere woord van dank en waardering word aan die volgende persone en instansies betuig:

- Prof. P.C. van der Westhuizen, my studieleier, vir sy geduld en deeglike leiding.
- Prof. J.L. Marais, my hulpleier, vir sinvolle raad en bereidwilligheid om altyd behulpsaam te wees.
- Mev. E. Mentz vir statistiese hulp van uitstaande gehalte.
- Dr. Peet van Rensburg vir die taalkundige en tipografiese versorging
- Die Transvaalse Onderwysdepartement vir die toestemming om 'n empiriese ondersoek by die primêre skole in Transvaal te doen.
- Dr. M.M.E. Mattheus van die Onderwysnavorsingsburo vir die goedkeuring van die vraelys.
- Die hoofde van skole wat behulpsaam was met die invul van die vraelyste.
- Die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing vir die merietebeurs aan my toegestaan.

Aan God alleen die eer.

OPSOMMING

BRONNE VAN STRES BY DIE HOOF VAN DIE PRIMÊRE SKOOL

Hierdie navorsing handel hoofsaaklik oor die volgende vrae:

- Wat behels die aard van stres?
- Watter faktore veroorsaak stres by die skoolhoof?
- Wat kan gedoen word om stres te identifiseer en te hanteer?

In die literatuurstudie is aandag aan die aard en voorkoms van stres geskenk. Verskillende beskouinge en wanopvattinge van stres is bespreek. Die ontwikkeling van verskeie stresmodelle is bespreek en in een bestuurstresmodel vervat. 'n Volledige uiteensetting van die bestuurssiklus is gegee. Die invloed wat stres op die skoolhoof kan uitoefen, is aangedui en enkele hanteringstegnieke is bespreek. Uit die literatuurstudie is verskillende stressors geïdentifiseer en in vier stresareas, naamlik die persoonlikheid van die hoof, die bestuurstyl, die bestuurstake en die skoolgemeenskap, geklassifiseer.

'n Empiriese ondersoek is met behulp van 'n gestruktureerde posvraelys uitgevoer om te bepaal watter faktore die belangrikste bronne van stres by die skoolhoof is.

Ten laaste is 'n samevatting van beide die literatuurstudie en die empiriese ondersoek gemaak. Bevindinge is gedoen met betrekking tot die voorkoms van belangrike stressors, die hantering van stres deur skoolhoofde asook aanbevelinge vir toekomstige navorsing.

SUMMARY

SOURCES OF STRESS IN PRINCIPALS OF PRIMARY SCHOOLS

This research centres mainly around the following questions:

- What is the nature of stress?
- Which factors cause stress in principals?
- What can be done to identify and handle stress?

In the literature study attention was paid to the nature and manifestations of stress. Different perspectives and misconceptions regarding stress were discussed. The development of various stress models was discussed and included in one management stress model. A complete exposition of the management cycle was given. The potential effect of stress on the principal is indicated and a selection of techniques to deal with it is discussed. Different stressors were identified from the literature study and classified into four areas of stress, namely the principal's personality, management style, managerial tasks and the school community.

An empirical research was conducted by means of a structured post questionnaire to determine which factors are the most important sources of stress in principals.

Finally a summary of the literature study and empirical research was made. Findings were based on the presence of important stressors and principals' handling of stress. Suggestions are made with regard to future research.

INHOUDSOPGAWE

Dankbetuiging ii

Opsomming iii

Summary iv

Lys van Tabelle xii

HOOFSTUK 1 : ORIËNTERING 1

1.1 INLEIDING 1

1.2 PROBLEEMSTELLING 1

1.3 DIE DOELWITTE MET DIE NAVORSING 2

1.4 METODE VAN NAVORSING 3

1.4.1 Literatuurstudie 3

1.4.2 Empiriese ondersoek 3

1.4.2.1 Die vraelys 3

1.4.2.2 Populasie 3

1.4.2.3 Statistiese bewerking 3

1.5 HOOFSTUKINDELING 4

1.6 SAMEVATTING 4

HOOFSTUK 2 : DIE AARD VAN STRES BY DIE SKOOLHOOF 5

2.1 INLEIDING 5

2.2 STRES EN DIE SKOOLHOOF 6

2.3 BEGRIPSOMSKRYWING 7

2.3.1 Stres 7

2.3.2 Stressors 9

2.4 BESKOUINGE OOR STRES 10

2.4.1 Algemene opvatting 10

2.4.2 Wanopvattinge 10

2.4.3 Die fisiologiese responsmodel van stres 12

2.4.4 Die stimulusmodel van stres .13

2.4.5 Die stimulus-responsmodel van stres 13

2.4.6 Die transaksionele geïntegreerde model van stres 14

2.4.7 Gevolgtrekking 15

2.5 DIE VERLOOP VAN STRES 15

2.5.1 Die stressiklusmodel van Selye 15

2.5.1.1 Die waarskuwingsreaksie (alarm reaction) 15

2.5.1.2 Die algemene weerstandsfase 16

2.5.1.3 Die fase van uitputting .16

2.5.2 Die stressiklusmodel van Gmelch en Thomas 17

2.5.2.1 Eerste fase: Stressors 17

2.5.2.2 Tweede fase: Persepsie van stres 18

2.5.2.3 Derde fase: Reaksie op die stressor 18

2.5.2.4 Vierde fase: Gevolge van die reaksies 19

2.5.2.5 Die sekondêre filters van die stressiklus 20

2.5.2.6 Sintese 20

2.6 POSITIEWE STRES (Eustres) 21

2.7 NEGATIEWE STRES (Distres) 21

2.8 GEVOLGE VAN STRES VIR DIE INDIVIDU 22

2.8.1 Fisiologiese simptome 22

2.8.2 Kognitiewe simptome 22

2.8.3 Emosionele simptome 23

2.8.4 Reaksie in die werksomgewing (organisasie) 23

2.9 UITBRANDING 23

2.9.1 Omskrywing van uitbranding 24

2.9.2 Simptome van uitbranding 24

2.9.3 Professionele uitbranding 25

2.9.4 Gevolgtrekking 25

2.10 SAMEVATTING 25

HOOFSTUK 3 : STRESFAKTORE BY DIE SKOOLHOOF 27

3.1 INLEIDING 27

3.2 DIE OMVANG VAN STRES BY DIE SKOOLHOOF 27

3.3 DIE VERSKILLENDE OORSAKE VAN STRESSORS BY DIE SKOOLHOOF . . . 28

3.4 DIE SKOOLHOOF SE PERSOONLIKHEID AS STRESSOR 29

3.4.1 Tipe persoonlikheid 30

3.4.2 Die vermoë tot beheeruitoefening 31

3.4.3 Die skep van eie stressors 31

3.4.4 Die gedragspatroon van die skoolhoof 33

3.4.5 Die fisiologiese funksies en stres 33

3.4.6 Bykomende potensiële stressors 34

3.5 DIE SKOOLHOOF SE BESTUURSTYL AS STRESSOR 35

3.5.1 Interpersoonlike verhoudinge 35

3.5.2 Personeelverhoudinge 36

3.5.3 Verhouding met die ouergemeenskap 36

3.5.4 Verhouding met die owerheid 36

3.5.5 Verhouding met die skoolgemeenskappe 37

3.5.6 Die organisasie as stressor 37

3.6 DIE SKOOLHOOF SE BESTUURSTAAK AS STRESSORS 37

3.6.1 Rolvertolking 38

3.6.2 Rolkonflik 38

3.6.3 Rolonsekerheid 39

3.6.4 Roloorlading 40

3.6.5 Tydsbestuur 41

3.6.6 Sosiale ondersteuning 41

3.6.7 Instruktiewe leierskap 42

3.7 DIE SKOOLHOOF SE GEMEENSKAPSBETROKKENHEID AS STRESSOR 43

3.7.1 Die huisgesin as stressor 43

3.7.2 Finansiële stressors 44

3.7.3 Residensiële stressors 44

3.8 DIE SKOOLHOOF SE HANTERING VAN STRES 45

3.8.1 Inleiding 45

3.8.2 Hanteringstrategie 45

3.8.3 Die ontwikkeling van 'n persoonlike hanteringstrategie 48

3.8.3.1 Die "READ"-program 49

3.8.3.2 Tydsbestuur 50

3.8.3.3 Die rol van godsdiens 52

3.9 SAMEVATTING 52

HOOFSTUK 4 : EMPIRIESE ONDERSOEK 53

4.1 INLEIDING 53

4.2 NAVORSINGSONTWERP 53

4.2.1 Die meetinstrument 53

4.2.1.1 Die konstruksie van die vraelys 53

4.2.1.2 Die loodsondersoek 54

4.2.1.3 Finale vraelys 55

4.2.1.4 Administratiewe prosedure 55

4.2.2 Studiepopulasie 55

4.2.3 Statistiese tegniek 55

4.3 INTERPRETERING VAN DIE DATA 56

4.3.1 Opmerking 56

4.3.2 'n Ontleding van die respondente se biografiese gegewens 56

4.3.3 'n Ontleding van die stresfaktore volgens gemiddelde rangorde 58

4.3.4 'n Ontleding van response volgens ouderdomsgroep 62

4.3.4.1 Ouderdomsgroep 30 tot 34 jaar (n=3) 67

4.3.4.2 Ouderdomsgroep 35 tot 39 jaar (n=5) 69

4.3.4.3 Ouderdomsgroep 40 tot 44 jaar (n=14) 71

4.3.4.4 Ouderdomsgroep 45 tot 49 jaar (n=42) 72

4.3.4.5 Ouderdomsgroep 50 tot 54 jaar (n=18) 74

4.3.4.6 Ouderdomsgroep 55 jaar en ouer (n=11) 75

4.3.5 'n Ontleding van response volgens jare ervaring 76

4.3.5.1 Minder as 'n jaar ervaring (n=12) 81

4.3.5.2 Een tot vyf jaar ervaring (n=16) 82

4.3.5.3 Ses tot tien jaar ervaring (n=20) 83

4.3.5.4 Elf tot vyftien jaar ervaring (n=29) 84

4.3.5.5 Sestien tot twintig jaar ervaring (n=11) 85

4.3.5.6 Meer as 20 jaar ervaring (n=5) 86

4.3.6 'n Ontleding van response volgens akademiese kwalifikasie 87

4.3.7 'n Ontleding van response volgens die skool se geografiese ligging 93

4.3.7.1 Skole in stedelike gebiede (n=51) .97

4.3.7.2 Skole in semi-stedelike gebiede (n=34) 97

4.3.7.3 Skole in plattelandse gebiede (n=8) 99

4.3.8 'n Ontleding van die response op Vraag 13 .100

4.3.9 'n Ontleding van die response op Vraag 14 .100

4.3.10 'n Ontleding van die ongespesifiseerde oop item 101

4.4 SAMEVATTING 101

HOOFSTUK 5 : SAMEVATTING, BEVINDINGE EN AANBEVELINGS 102

5.1 INLEIDING 102

5.2 SAMEVATTING 102

5.3 BEVINDINGE 103

5.3.1 Bevindinge ten opsigte van Navorsingsdoelwit 1 103

5.3.2 Bevindinge ten opsigte van Navorsingsdoelwit 2 103

5.3.3 Bevindinge ten opsigte van Navorsingsdoelwit 3 104

5.3.4 Bevindinge ten opsigte van Navorsingsdoelwit 4 105

5.4 AANBEVELINGS 105

5.5 SLOT 106

BIBLIOGRAFIE 107

BYLAE A
Brief aan die Uitvoerende Direkteur: Transvaalse Onderwysdepartement 115

BYLAE B
Toestemmingsbrief van die Uitvoerende Direkteur: Transvaalse Onderwys-departement 117

BYLAE C
Vraelys 120

LYS VAN TABELLE

TABEL 4.1
Terugvoering van die respondente 55

TABEL 4.2
Biografiese eienskappe van die respondente 56

TABEL 4.3
Response van die totale aantal respondente volgens rangorde van
gemiddelde gerangskik 59

TABEL 4.4
Responsvergelyking gebaseer op ouderdomsgroep 63

TABEL 4.5
Responsvergelyking gebaseer op jare ervaring 77

TABEL 4.6
Responsvergelyking gebaseer op akademiese kwalifikasie .88

TABEL 4.7
Responsvergelyking gebaseer op geografiese ligging 94

TABEL 4.8
Terugvoering op Vraag 13 100

TABEL 4.9
Terugvoering op Vraag 14 100

HOOFSTUK 1

ORIËNTERING

1.1 INLEIDING

In hierdie hoofstuk word die probleemstelling en die belangrikheid van die navorsing aangedui. Die doel asook die metode van navorsing word bespreek. Laastens word die program van die navorsing uiteengesit en 'n kort opsomming gegee.

1.2 PROBLEEMSTELLING

Die kompleksiteit van die skool se organisasie het die afgelope jare toenemend verander. Die eise wat aan die skoolhoof gestel word, het eweneens verander en toegeneem (Van der Westhuizen, 1986:2). Die onderwys het so verbeter en ontwikkel dat die skoolhoof volgens Owens (1981:425) deeglik onderlê moet wees om alle situasies effektief te kan bestuur. Die gebeure by die skool word deesdae nie meer lukraak uitgevoer nie, maar aan die hand van sekere bestuurstake (Van der Westhuizen, 1990:43). Hierdie take word die bestuursareas genoem en die skoolhoof is verantwoordelik vir die bestuur van al hierdie bestuursareas by die skool.

Die sukses van 'n skool se organisasie word volgens Daresh (1986:27) deur die skoolhoof bepaal. Daresh (1986:27) beweer verder dat die hedendaagse gemeenskap van die skoolhoof verwag om verandering in die gehalte van onderwys te weeg te bring. Hy is ook nie net verantwoordelik vir die onderrig van die leerlinge nie, maar ook vir die opvoeding van die leerlinge. Met die daarstelling van die nuwe onderwysmodelle in Suid-Afrika (TOD, 1992:1) het die skoolhoof se situasie weer eens verander. Hy is nou nie net meer skoolhoof nie, maar 'n onderwysleier wat aan al die betrokkenes by die skool en die skoolgemeenskap leiding moet verskaf (Van der Westhuizen, 1990:43).

Van die skoolhoof word verwag om bestuursvaardig en dinamies te wees, om 'n gesonde toekomsvisie te openbaar en om as 'n simboliese leier te sorg vir die instandhouding van die gemeenskap se kultuur, waardes en norme (Arney & Montgomery, 1988:1).

Reeds in die vroeë navorsing oor bestuurstres skryf Rummel en Rader (1978:305) dat alle mense (i.c. skoolhoofde) in 'n gejaagde en prestasiebewuste gemeenskap voortdurend aan stres onderhewig is.

Volgens alle aanduidings is die skoolhoof se taak so kompleks dat dit tot toenemende organisasiestres bydra. Wanneer daaglikse stressors (bronne van stres), soos onder andere gesinsverantwoordelikhede, finansies en sosiale verpligtinge by die beroepstres van die skoolhoof gereken word, is dit duidelik dat die skoolhoof aan 'n groot mate van stres blootgestel word (O'Hair *et al.*, 1993:1). Van der Westhuizen (1990:343) dui ook daarop dat daar onverwyld aandag aan toenemende onderwysstres geskenk moet word deur indringend na die stres en die negatiewe invloed daarvan op skoolhoofde te kyk.

Alhoewel stres in die algemeen as 'n negatiewe aspek deur die samelewing aanvaar word, meen Selye (1976:xv) dat stres nie noodwendig 'n nadelige uitwerking op die mens (i.c. skoolhoof) hoef te hê nie: "It is the spice of life", en kan 'n positiewe invloed uitoefen. Die mens moet egter voorbereid wees om stres te verwerk en om daarby aan te pas.

Die mens kan in elk geval nooit stres vermy solank hy lewe nie (Selye, 1976:xvi). Hy kan egter aanleer hoe om stres tot voordeel van homself en andere rondom hom aan te wend. Wanneer stres vroegtydig geïdentifiseer word, kan negatiewe stres (distres) verhoed word of tot 'n minimum beperk word. Eskridge en Coker (1985:387) meen dat stres nie suksesvol gehanteer kan word indien 'n skoolhoof nie die simptome en oorsake van stres kan herken nie. Daardeur kan meer positiewe stres (eustres) ervaar word en kan negatiewe stres makliker hanteer word tot voordeel van die onderwys.

Na aanleiding van die voorafgaande beredenering wentel die navorsing rondom die volgende vrae:

- Wat behels die aard van stres?
- Watter faktore veroorsaak stres by die skoolhoof?

1.3 DIE DOELWITTE MET DIE NAVORSING

- Doelwit 1: Om uit die literatuur te bepaal wat die aard van stres is.
- Doelwit 2: Om uit die literatuur te bepaal watter faktore stres by die hoof van die primêre skool veroorsaak.

- Doelwit 3: Om empiries te bepaal watter faktore stres by die hoof van die primêre skool veroorsaak.
- Doelwit 4: Om enkele aanbevelings te maak oor die hantering van stres.

1.4 METODE VAN NAVORSING

1.4.1 Literatuurstudie

Die doel met die literatuurstudie was om te bepaal wat die aard en wese van stres is en watter faktore stres by die skoolhoof veroorsaak. 'n DIALOG-rekenaarsoektog is by die Potchefstroomse Universiteit vir C.H.O. aan die hand van die volgende trefwoorde onderneem: school principal, educational administrator, school management, stressors, stress, sources. Inligting wat ingewin is, is oorweeg en geëvalueer en daar is tot sekere gevolgtrekkings geraak.

1.4.2 Empiriese ondersoek

1.4.2.1 Die vraelys

Die doel met die vraelys was om empiries vas te stel watter faktore verantwoordelik is vir stres by die skoolhoofde van die primêre skool. 'n Vraelys is ontwikkel deur hoofsaaklik gebruik te maak van die vraelyste van Ferreira (1991:176-184), Marais (1989) en Steinberg (1993:166-171).'n Loodsondersoek is onderneem waarna die vraelyste finaal saamgestel is. Die finale vraelys is vir voltooiing aan primêre skoolhoofde gestuur.

1.4.2.2 Populasie

Die populasie (n=164) is die hoofde van die Afrikaans-medium primêre skole (P1) in Transvaal. Deur gebruik te maak van 'n ewekansige steekproef is skoolhoofde (n=115) in Transvaal geïdentifiseer.

1.4.2.3 Statistiese bewerking

'n SAS-rekenaarprogram (SAS Institute Inc., 1985) is gebruik om die data te ontleed, om frekwensies te bepaal en rangordes te bepaal. Afleidings en gevolgtrekkings is slegs ten opsigte van primêre skoolhoofde in Transvaal.

1.5 HOOFSTUKINDELING

- Hoofstuk 1: Oriëntering.
- Hoofstuk 2: Die aard van stres by die skoolhoof.
- Hoofstuk 3: Stresfaktore by die skoolhoof.
- Hoofstuk 4: Empiriese ondersoek.
- Hoofstuk 5: Samevatting, bevindinge en aanbevelings.

1.6 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is die belangrikheid van die navorsing aangedui. Verder is die probleemstelling, doel, en metode van die studie uiteengesit en die terrein van navorsing afgebaken.

HOOFSTUK 2

DIE AARD VAN STRES BY DIE SKOOLHOOF

2.1 INLEIDING

Gedurende 1974 het die president van die *Blue Cross and Blue Shield Association* in die Verenigde State van Amerika na stres verwys as "one of the most common problems... that attacks all of us at all stages" (Greenberg & Valletutti, 1980:1). Navorsing wat oor die afgelope dekade of twee oor stres in die onderwys gedoen is, dui op 'n toenemende besorgdheid oor die invloed van stres in die onderwys (Payne & Furnham, 1987:141). Alhoewel daar nog heelwat onsekerheid oor stres as verskynsel bestaan, is dit wel uit 'n bestudering van bestaande literatuur duidelik dat stres in die onderwys 'n negatiewe invloed op die skool as organisasie kan uitoefen, sowel as op die standaard en fisiese asook emosionele welstand van die onderwys (Harris *et al.*, 1985:346).

Die doel van hierdie hoofstuk is om aan die hand van relevante literatuur:

- die aard en wese van stres in die onderwys (i.c. die skoolhoof) na te speur, en
- die stressors (bronne van stres) wat moontlik vir stres by die skoolhoof verantwoordelik is, onder die loep te neem.

Omdat daar in Suid-Afrika nog baie min oor stres in die onderwys nagevors is, word daar hoofsaaklik van literatuur uit Amerika en Engeland gebruik gemaak. Aangesien die hoof as 'n bestuurskundige beskou word (Van der Westhuizen, 1986:2), sal stres en stressors by die skoolhoof aan die hand van literatuur oor bestuurstres geïdentifiseer word. Hierdie hoofstuk vorm dan ook die basis vir die ontwikkeling van 'n vraelys (Hoofstuk 4) wat aan skoolhoofde uitgestuur is.

Stres is 'n term wat redelik algemeen in onderwyskringe gebruik word. Skoolhoofde praat daaroor en ervaar dit self, maar min van hulle weet wat die term werklik behels, wat die oorsaak daarvan is en watter verreikende invloed en gevolge stres vir die onderwys, en in besonder vir die skoolhoof, inhou. Aangesien daar dus 'n redelike mate van onkunde oor die onderwerp bestaan, is dit voor die hand liggend dat stres in die onderwys dringend nagevors behoort te word.

2.2 STRES EN DIE SKOOLHOOF

Om die hele kwessie van stres in die onderwys in perspektief te plaas, is dit nodig om eers te bepaal wat die Skrif daaroor sê. Daar moet ook vasgestel word waarom die invloed van stres so 'n belangrike besprekingspunt in die onderwys geword het (Bondesio & De Witt, 1990:342).

In Eksodus 18:17-23 word vertel dat Jetro sy skoonseun, Moses, aangeraai het om nie die probleme van die Israeliete alleen te probeer behartig nie: "Jy en al hierdie mense by jou sal totaal uitgeput raak. Die werk is te veel vir jou." Volgens Jetro moes Moses "bekwame manne uitsoek, dienaars van die Here, mense wat die waarheid liefhet en nie hulle eie voordeel soek nie" om sy taak te help vergemaklik. Hieruit kan ons aflei dat die mensdom van die vroegste tye af bekend was met werksprobleme en die nadelige gevolge van 'n onhanteerbare werkslas. Numella (1982:79) wys egter daarop dat die rustiger leefwyse van ons voorvaders waarskynlik tot kalmer taakafhandeling bygedra het. Nadat hulle 'n taak suksesvol afgehandel het, kon hulle rustig agteroor sit, die sukses daarvan geniet en volkome uitrus voordat hulle die volgende taak met ywer aangepak het.

Die terrein en die omgewing waarin die mens leef en funksioneer, het stelselmatig ontwikkel. Die pas van verandering en gebeure is deesdae vinnig. Sake moet dus teen 'n hoë tempo suksesvol afgehandel word (Read, 1985:86). Veral die onderwys (i.c. skoolhoof) funksioneer vandag in 'n milieu waarin angs en onsekerheid hoogty vier. Daar moet voortdurend by veranderende omstandighede aangepas word, en dit bring mee dat ingewikkelde probleme op 'n voortdurende basis opgelos moet word (Numella, 1982:79). Indien daar nie suksesvol aangepas word nie, kan dit tot ernstige fisiologiese en psigologiese gevolge lei (vergelyk 2.9.1). Daarom is stres een van die vernaamste gesondheidsprobleme waarmee die mens, en dus ook onderwysleiers en opvoeders, vandag worstel en waarom stressors daagliks vermeerder (Rummel & Rader, 1978:305).

Halpin *et al.* (1985:36) beskou 'n diensleweringsberoep soos die onderwys as een van die mees stresvolle beroepe van ons tyd. Volgens Heine (1992:12) dui navorsing daarop dat die onderwys een van die beroepe is wat die meeste aan uitbranding blootgestel is; moontlik as gevolg van die intense emosionele kontak met kliënte. Daarbenewens het die bestuurswerk van die skoolhoof oor die afgelope aantal dekades ook ingrypend verander (Van der Westhuizen, 1990:1). Die toenemende kompleksiteit van sy bestuurstaak het uit die aard van die saak tot meer stressors aanleiding gegee.

Die bogenoemde feite dui onteenseglik op 'n behoefte aan tersaaklike navorsing oor die voorkoms van stres binne die terrein van die onderwysberoep, met spesifieke verwysing na die stres van die skoolhoof.

Vir die doeleindes van hierdie navorsing word enkele belangrike omskrywings en definisies van stres vervolgens gegee.

2.3 BEGRIPSOMSKRYWING

Daar bestaan feitlik net soveel definisies en sieninge oor stres as wat daar artikels oor die onderwerp bestaan (Matteson & Ivancevich, 1987:9). Die rede hiervoor is die uiteenlopendheid van sieninge, die verskillende benamings en talle pogings van navorsers om die ingewikkelde verskynsel van stres te omskryf en te definieer (Monat & Lazarus, 1977:2).

2.3.1 Stres

Verskeie navorsers neem Hans Selye (Strümpfer, 1983:5) se definisie van stres as hulle vertrekpunt, omdat hulle hom as die vader van die moderne siening van stres beskou. Selye (1976:74) definieer stres as "the nonspecific response of the body to any demand made on it." Selye se beginsels is gebaseer op die veronderstelling dat stres die liggaam se besondere reaksie op stimuli uit die omgewing is. Alhoewel stres eiesoortige karaktertrekke en kenmerke het, kan daar geen duidelike oorsaak vir stres geïdentifiseer word nie. Stres is 'n toestand wat, onder andere, in 'n spesifieke sindroom, soos byvoorbeeld hoë bloeddruk, kan manifesteer.

Wolff (in Cooper & Marshall, 1977:5) beskryf stres as 'n dinamiese toestand in die lewende organisme, veroorsaak deur eise wat aan die persoon gestel word om by die spesifieke stressor aan te pas. Die lewe vereis konstante aanpassing en verandering; daarom verkeer alle mense voortdurend in 'n toestand van stres.

Lazarus (in Cooper & Marshall, 1977:5) lê klem op omgewingstimuli en die reaksie van die individu daarop. Die verhouding tussen die stimuli en die reaksie van die liggaam word beklemtoon. Hiervolgens is stres 'n groep stimuli en probleme, wat, gedifferensieerd vanuit verskillende bronne, gesamentlik die psigologiese, sosiale en fisiologiese stelsels van die individu onder druk plaas, en wat deur die individu hanteer moet word. Die wyse waarop die individu dit hanteer, verskil van individu tot individu, en berus op die individu se persoonlikheid en vorige ondervinding van stres.

Matteson en Ivancevich (1987:9) klassifiseer alle definisies van stres in twee groepe, naamlik stimuli en reaksies. Stres word beskou as 'n kragtige invloed op die mens wat ongemak aan die een kant of opgewondenheid en lewenslustigheid aan die ander kant tot gevolg kan hê. Stres kan ook die reaksie op 'n spesifieke stressor wees. Die stressor is in so geval 'n objek, gebeurtenis of 'n situasie wat die liggaamlike funksionering versteur. Dit is derhalwe belangrik dat stres verstaan word as die resultaat van die menslike poging om aan die buitengewone sterk eise van die stressor te voldoen.

Gmelch en Thomas (1989:17) onderskei tussen positiewe en negatiewe streservaring. Die positiewe of negatiewe aard van stres word in 'n groot mate bepaal deur psigologiese aspekte wat ook 'n belangrike rol in die aanpassingsproses of aanvaarding van bestuurstres speel. Die begrip *negatiewe streshantering* dui op die onvermoë van 'n persoon om 'n geskikte hanteringsmeganisme vir 'n stressor te gebruik. Verder word negatiewe streshantering ook deur 'n antisipering van die negatiewe gevolge van negatiewe reaksies gekenmerk. Wanneer stres op 'n negatiewe wyse hanteer word, lei dit noodwendig tot die ervaring van negatiewe stres (vergelyk 2.7). Daarteenoor beskou die persoon wat sy stres op 'n positiewe wyse hanteer en ervaar, die bepaalde stressor as 'n uitdaging (vergelyk 2.6).

Kyriacou (1987:146) omskryf onderwysstres as 'n gewaarwording van hoofsaaklik onaangename emosies soos spanning, frustrasie, angs, woede en somtyds ook depressie. Hierdie gewaarwordinge word gewoonlik deur werkseise veroorsaak. Die werkseise van die skoolhoof lei veral tot 'n gevoel van angs en bedreiging.

Burns (1988:xi) is van mening dat die verwydering van stressors uit die werksomgewing nie 'n doeltreffende streshanteringsmeganisme is nie. Volgens hom is die verkryging van 'n balans tussen die eise van die omgewing en die hantering daarvan baie meer doeltreffend.

Op grond van die voorafgaande gegewens kan stres omskryf word as:

- 'n dinamiese toestand waarin die liggaam voortdurend verkeer,
- 'n voortdurende interaksie tussen die liggaam en die eise van die omgewing waarin die liggaam funksioneer, en
- 'n positiewe of negatiewe respons van die liggaam op die stressors wat ervaar word.

In enige stressituasie word die individu blootgestel aan omgewingseise in die vorm van stressors wat bestaan uit 'n groep stimuli, soos byvoorbeeld huislike probleme of werkskonflik waarby die individu moet aanpas. Wanneer die eise nie op 'n doeltreffende wyse deur die individu hanteer word nie, kan daar tydens die proses van interaksie 'n wanbalans tussen die stressor en die liggaamstelsels ontstaan wat die liggaam dan probeer herstel. Slaag die liggaam nie daarin om hierdie balans te herstel nie, lei dit noodwendig tot stres. Indien hierdie toestand voortduur, manifesteer die stres in die vorm van 'n sindroom. Volgens HAT (1985:966) is 'n sindroom 'n kompleks van verskynsels kenmerkend in 'n siektetoestand. By stres tree 'n groep simptome gelyktydig na vore om 'n siekte te manifesteer.

Alhoewel die literatuur op uiteenlopende benaderings en sieninge met betrekking tot stres dui, is al die geraadpleegde bronne dit eens dat die begrip *stres* nie net 'n omskrywing is van die hele terrein waaruit stresprobleme kan voortspruit nie, maar ook van die stresreaksies en onderskeie streshanteringsprosesse self.

Voordat die belangrikste beskouinge wat daar oor stres in die literatuur bestaan, bespreek word, enkele opmerkings oor stressors.

2.3.2 Stressors

Ferreira (1991:26) omskryf 'n stressor as die eise wat aan 'n persoon gestel word en wat 'n positiewe of negatiewe reaksie by die persoon tot gevolg kan hê. Volgens Selye (in Kaiser & Polczynski, 1982:127) is 'n stressor die stimulerende oorsake wat stresreaksies uitlok. Die stressor is nie die oorsaak van die stres nie; dit is die eis wat aan die liggaam gestel word om daardeur stres te ontlok.

Daar bestaan verskeie navorsingsresultate oor die hoofbronne van stres (Kyriacou, 1987:48). 'n Klassifisering van stressors sou naïef en 'n oorvereenvoudiging wees, aangesien elke persoonlikheid stressors anders ervaar en vertolk. Tog onderskei Matteson en Ivancevich (1987:34) drie hoofgroepe stressors:

- Rampe en oorlogsgebeure waarby groot groepe mense betrek word, soos byvoorbeeld die Chernobyl kernongeluk in die gewese USSR en die lugaanvalle op Irak tydens die Golfoorlog.
- Verliese waarby 'n individu betrek word, soos byvoorbeeld die afsterwe van 'n familielid of afdanking by die werk.
- Daaglikse stressors waarby enigeen betrek word, soos byvoorbeeld rolkonflik, rolonsekerhied, werkoorlading, politiek en werksrompslomp.

Stressors in die onderwysberoep sluit onder andere verhoudinge met kollegas, werksomstandighede, leerlinggedrag, status en rolkonflik in (Lyons, 1990:44). Daarby is die skoolhoof ook onderwerp aan die stressor van gemeenskapskakeling, aangesien hy voortdurend daarop voorbereid moet wees om die eise van ouer- en gemeenskapbetrokkenheid doeltreffend die hoof te bied (Kyriacou, 1987:148).

Uit die voorafgaande gegewens kan 'n stressor, in die geval van 'n skoolhoof, beskryf word as 'n eis of eise uit die leef- en werksomgewing van die skoolhoof. Hierdie eise het 'n bepaalde positiewe of negatiewe invloed op die handelinge van die skoolhoof.

2.4 BESKOUINGE OOR STRES

2.4.1 Algemene opvatting

Die woord *stres* het in die samelewing meestal 'n negatiewe konnotasie (Burns, 1988:1), veral omdat daar dikwels aan stres gedink word as psigosomaties van oorsprong. Afwesighede by die werk het oor die afgelope vyftien jaar met drie persent vir mans en drie honderd persent vir vroue toegeneem. Tot veertig miljoen werksdae gaan jaarliks in Britse industrieë verlore as gevolg van stresverwante siektes. Een uit elke tien persone word een of ander tyd deur sielkundiges gehelp om stres te hanteer.

Enige persoon ondervind van tyd tot tyd frustrasie en angs waarop hy nie voorbereid is nie. Hierdie emosionele angs is die ekwivalent van gewone fisieke pyn. Wanneer die toestand te erg word, moet daar dringend aandag aan die toestand geskenk word. Te veel angs kan, net soos te veel pyn, 'n verlammende invloed op 'n individu uitoefen (Burns, 1988:2).

2.4.2 Wanopvattinge

Gmelch en Thomas (1989:2-4) dui op die volgende wanopvattinge oor stres:

- Stres is gevaarlik.
  Alhoewel stres vir die liggaam en gees gevaar inhou, kan dit beslis ook positiewe gevolge hê, soos byvoorbeeld om 'n persoon tot groter hoogstes aan te spoor.

- Stres moet vermy word.
  Stres maak 'n natuurlike deel van elke mens se daaglikse bestaan uit en dit help hom om op bedreigings of uitdagings te reageer. Daar is geen manier om stres te vermy nie, behalwe die dood.

- Uitvoerende direkteure ervaar die meeste stres.
  'n Amerikaanse lewensversekeringsmaatskappy het die korrektheid van hierdie stelling ondersoek deur onder andere die oorsake van sterftes in die bestuurskorps van die vyf honderd grootste Amerikaanse maatskappye te bepaal. Daar is bevind dat ongeveer veertig persent minder presidente en vise-presidente aan hartverwante siektes sterf as middelvlakbestuurders. Daar was ook meer middelvlakbestuurders as uitvoerende direkteure met ernstiger maagsweerprobleme. Hieruit kan afgelei word dat middelvlakbestuurders (i.c. skoolhoofde) meer stres ervaar.

- Slegs die manlike geslag ervaar stres.
  Op die huidige stadium is dit 'n welbekende feit dat meer mans probleme ondervind met die oormatige gebruik van alkohol, maagswere, longkanker, hartprobleme en selfmoordpogings as vrouens. Hierdie toestand is egter vinnig besig om te verander, aangesien al hoe meer vrouens in bestuursposte aangestel word. Daar kan tot op hede egter nie werklik vasgestel word watter geslag die meeste stres ondervind nie.

- Daar is slegs een manier om stres te hanteer.
  Daar bestaan in die literatuur geen verwysing wat daarop dui dat stres met slegs een spesifieke hanteringsmeganisme beheer kan word nie.

Volgens Roos en Möller (1988:18) gee die volgende opvattinge ook 'n wanvoorstelling van stres:

- Slegs minderwaardige en wanaangepaste mense ervaar stres.
  Enige mens is 'n potensiële slagoffer van stres, veral uiters suksesvolle en hoogs-kompeterende persone.

- Daar kan niks aan die voorkoms van stres gedoen word nie.
  By implikasie behels hierdie stelling dat die mens die voorkoms van stres moet sien as die gevolg van omstandighede. Die waarheid is egter dat die mens gewoonlik self vir die stres in sy lewe verantwoordelik is.

- Stres word veroorsaak deur belangrike sake wat verkeerd loop.
  Die waarheid is dat alledaagse eise, soos byvoorbeeld onnodige telefoonoproepe, oponthoude en verkeersdruk, 'n groot oorsaak van stres is.

- Die individu weet wanneer hy stres ervaar.
  Die meeste mense weet gewoonlik nie wanneer hulle ernstige stres ervaar nie.

- Negatiewe stres kan hanteer word deur net te gaan sit en ontspan.
  Ontspanning alleen is nie genoeg nie. Aandag moet ook gegee word aan belangrike aspekte, soos 'n verandering in denkstyl, bestuurstyl, lewenspatroon en fisieke oefening.

Om die verskillende beskouinge en wanopvattinge oor stres objektief te kan beoordeel, is dit nodig om enkele modelle van stres onder die loep te neem.

2.4.3 Die fisiologiese responsmodel van stres

Uit Selye se omskrywing van stres (vergelyk 2.3) blyk dit dat daar tydens stres 'n toestand van ongebalanseerdheid tussen die persoon en die omgewing ontstaan. Die liggaam probeer dan om 'n homeostase te bewerkstellig. Die respons wat volg, kan fisiologies of fisiek van aard wees en dit berei die liggaam gewoonlik voor vir fisieke aktiwiteite (Burns, 1988:2). Hierdie reaksie van die liggaam is nie baie duidelik nie, maar plaas die hele liggaam deur middel van die organe op 'n gereedheidsgrondslag vir enige gebeurlikhede (Gmelch & Thomas, 1989).

Hierdie responsmodel van Selye het 'n groot invloed op stresnavorsers. Tog toon dit heelwat gebreke. Wanneer 'n persoon oefen of stressors, soos byvoorbeeld hitte, ondervind, geskied die reaksie daarop nie volgens Selye se AAS-teorie nie (vergelyk 2.5.1). Die fisiologiese reaksie word ook sterker beklemtoon as die beheer wat die psige op psigologiese respons uitoefen (Gmelch & Thomas, 1989:8).

Reeds in die sewentigerjare het navorsers se siening van stres verander en vandag word stres beskou as die geestelike, emosionele, fisieke en gedragsreaksies op stressors (Warrick, in Swart, 1987:162). As gevolg hiervan, en veral in die lig van die verhouding tussen die gedrags-, psigologiese, en subjektiewe reaksies van die mens, word die fisiologiese responsmodel as onvoldoende beskou.

2.4.4 Die stimulusmodel van stres

In teenstelling met die responsmodel van Selye word stres in die stimulusmodel gesien as 'n onafhanklike veranderlike of stimulus wat spanning by die individu veroorsaak. Hierdie siening het sy oorsprong op die terrein van die ingenieurswese (Marshall & Cooper, 1979:4). Fisiese spanning of druk word op 'n materiële voorwerp uitgeoefen. Hierdie eksterne krag of vrag veroorsaak 'n groot oorlading en vormverandering waartydens die voorwerp gebreek of vernietig kan word (Strümpfer, 1983:5).

Stres is aanvanklik slegs as 'n ingenieursterm gebruik totdat navorsers oor stres in die vroeë negentiende eeu die term begin gebruik het om te verwys na stres as 'n interne krag. Die krag ontstaan in die liggaam deur eksterne krag wat die liggaam ontwrig en onder druk plaas (Marshall & Cooper, 1979:4). Die eksterne krag word teengestaan deur die persoon wat die druk ervaar.

Die stimulusmodel van stres blyk egter ondoeltreffend vir die oplossing van probleme met bestuurstres te wees (Gmelch & Thomas, 1989:9). In die ingenieurswese het dieselfde druk dieselfde invloed op verskillende voorwerpe. In die geval van bestuurslui reageer elke bestuurder anders op dieselfde stressor. Die mens is nie 'n gevoellose voorwerp soos 'n masjien of metaal nie en daarom speel sy gevoel 'n belangrike rol by sy ervaring van stres. Die stimulusmodel laat egter die mens se eiesoortige persepsie van stressors en stres heeltemal buite rekening. Dit strook ook nie met die moderne siening dat alle mense stres ervaar en dat stres belangrik is vir produktiwiteit nie. Spanning word nie slegs tydens stres ervaar nie (Gmelch & Thomas, 1989:9).

2.4.5 Die stimulus-responsmodel van stres

Volgens hierdie model stel die stimulus vanuit die omgewing sekere eise aan die liggaam. Stres is die gevolg van die eise wat die liggaam bedreig. Die liggaam reageer deur die oplaai van spanning en ongesonde respons op die eise (Buwalda, 1990:36).

Elke individu se reaksie op stressors is egter eiesoortig in dié opsig dat dit geskied volgens aangeleerde meganismes wat berus op die individu se unieke manier van streservaring en -hantering (Strümpfer, 1983:7). Hiervolgens is stres die gevolg van die interaksie tussen die individu en sy omgewing. Juis hierin lê die gebrek van die stimulus-responsmodel. Die spesifieke interaksie tussen individu en omgewing maak nie deel van die model uit nie en daarom is die model 'n oorvereenvoudiging van stres. Tog is die model beter as die respons- en stimulusmodelle.

Vervolgens word 'n model bespreek wat 'n geïntegreerde model van die reedsgenoemde modelle is (Gmelch & Thomas, 1989:9). Die belangrikheid van die interaksie tussen die individu, die stimulus en die respons sal dan breedvoerig bespreek word.

2.4.6 Die transaksionele geïntegreerde model van stres

Uit die bestaande gegewens oor stresmodelle is dit duidelik dat die benadering ten opsigte van stres as redelik fragmentaries beskou kan word. Volgens Hiebert en Mendaglio (1988:3) het konsensus oor die transaksionele beskouing lank geneem om in die literatuur oor onderwysstres na vore te tree. Hiervolgens word stres beskryf as die gevolg van 'n wanbalans wat ontstaan tussen die eise wat aan 'n persoon gestel word en die strukture waaroor die persoon beskik om die eise te oorkom.

Buwalda (1990:37) beskryf stres as die resultaat van die verhouding of interaksie tussen die persoon en die omgewing waaruit die stressors kom. Die respons word duidelik beïnvloed deur die persoon se perseptuele en kognitiewe ervaring van stres.

Deur die bogenoemde onduidelike en onvolledige modelle saam te voeg en vanuit 'n ander perspektief te benader, het Gmelch en Thomas (1989:89) die aandag gevestig op die transaksionele geïntegreerde model van stres. Vanuit die transaksionele oogpunt is stres die persoon se psigologiese en fisiologiese reaksie op sekere eise, veral wanneer die persoon nie uit eie beweging die eise die hoof kan bied nie.

In aansluiting hierby onderskei Hiebert en Mendaglio (1988:3) tussen tipes eise. Alle eise wat deur die persoon hanteer word, word as druk bestempel. Wanneer die mens egter nie oor die vermoë beskik om 'n eis suksesvol te oorbrug nie, word die eis as 'n stressor beskou. Indien die stressors vermeerder, word outomaties meer stres ervaar. Skoolhoofde wat dus oor ondoeltreffende hanteringsmeganismes beskik sal makliker stres ervaar as skoolhoofde wat oor 'n groter aantal betroubare meganismes beskik om stres te hanteer.

Die belangrikste eienskappe van die transaksionele model is die volgende (Gmelch & Thomas, 1989:10):

- Die komponente van die model is afhanklik van mekaar en van die model self.
- Al die komponente van die model verkeer in 'n voortdurende proses van wisselwerking.
- Enige handeling van 'n komponent in die model oefen invloed uit en hou gevolge in vir al die ander komponente van die model.

2.4.7 Gevolgtrekking

Uit die voorafgaande bespreking is dit duidelik dat stres universeel is, dat stres positief aangewend kan word tot voordeel van die mens en dat elke mens se streservaring uniek is. Stres is die gevolge van 'n wanbalans wat ontstaan tussen die individu en die omgewing waarin hy homself bevind; daarom behoort die omgewing en die individu in die bestudering van stres nie afsonderlik nagevors te word nie.

2.5 DIE VERLOOP VAN STRES

Reeds vanaf Selye se eerste publikasie oor stres in 1936 het elke navorser oor stres gepoog om die stressiklus te beskryf. Vir die doeleindes van hierdie studie is Gmelch & Thomas (1989:1) se bestuurstressiklus van besondere belang, aangesien dit nou aansluit by die bestuurswerk van die skoolhoof.

Word die stressiklusmodelle van Selye en Gmelch en Thomas naasmekaar geplaas, val die besondere betekenis en wetenskaplike relevansie van laasgenoemde model veral op.

2.5.1 Die stressiklusmodel van Selye

Die stressiklusmodel van Selye het in 1936 as die Algemene Aanpassingsindroom (AAS) sy ontstaan gehad. In Engels staan dit as die "General Adaption Sindrome" bekend. Volgens die AAS-teorie word die hele verloop van stres in drie fases verdeel:

- Die waarskuwingsreaksie.
- Die algemene weerstandsfase.
- Die fase van uitputting (Selye, 1976:79).

2.5.1.1 Die waarskuwingsreaksie (alarm reaction)

Die waarskuwingsreaksie is 'n ingewikkelde psigologiese reaksie wat deur 'n stressor veroorsaak word (Sutherland & Cooper, 1990:13). Die aard en intensiteit van die stressor, asook die fisieke en psigiese toestand van die persoon tydens blootstelling, sal die tydsduur van die waarskuwingsreaksie bepaal.

Die reaksie word in twee subfases ervaar (Sutherland & Cooper, 1990:13):

☐ **Die skokfase**

Hierdie eerste en onmiddellike reaksie verlaag die weerstand van die liggaam en veroorsaak dat onder andere die bloeddruk en bloedtemperatuur verlaag, die hartklop versnel en die weerstand in die spiere afneem.

☐ **Die skokweerstandsfase**

Wanneer stres ondervind word, word die liggaam op 'n gereedheidsgrondslag geplaas. Hierdie reaksie staan bekend as die veg-of-vlug-reaksie. Die liggaam stel al die stelsels, waaronder die senuweestelsel en die bloedvatstelsel, in werking om 'n toestand te bewerkstellig vir die bevegting van die gevaar. Die hartklop en asemhaling versnel, die bloeddruk verhoog en bloedsuiker word in die bloedstroom vrygestel. Hormone soos adrenalien word vrygestel, maagsure word afgeskei en spiersametrekkings en spiergespannendheid word ervaar (Sutherland & Cooper, 1990:13).

Wanneer die liggaamstelsel hierdie eerste stresfase oorleef en die stres duur voort, tree die volgende fase van die sindroom na vore.

2.5.1.2 Die algemene weerstandsfase

Die algemene weerstandsfase mobiliseer die liggaam om die stressor aktief te bestry. Die simptome van die waarskuwingsfase verdwyn en oënskynlik keer die liggaam terug na normaal terwyl die stryd teen die stressor voortduur. Die vlak van die weerstand is tydens hierdie stadium ver bokant die vlak van die stressor. Hierdie fase kan lank duur.

Wanneer die liggaam egter te lank in hierdie gemobiliseerde toestand bly, kan die gevaar bestaan dat die liggaam se energiebronne uitgeput raak. Die weerstand verswak en die volgende fase van die sindroom word ervaar, naamlik die fase van uitputting (Sutherland & Cooper, 1990:14; Selye, 1976:38, 79-83).

2.5.1.3 Die fase van uitputting

Uitputting vind plaas wanneer die verdedigingsmeganismes van die menslike liggaam ondoeltreffend begin funksioneer en die aanpassingsmeganismes misluk (Sutherland & Cooper, 1990:14). Die liggaam keer terug na 'n toestand van duidelike stresreaksie. Hierdie negatiewe metode van aanpassing lei tot 'n siektetoestand en agteruitgang, en kan selfs tot die dood lei.

Die stressindroom van Selye se siklus tree nie elke keer op dieselfde manier na vore nie. Al drie fases hoef egter nie noodwendig teenwoordig te wees om die AAS-toestand te bereik nie. Die eerste twee fases kom dikwels voor, maar die liggaam pas gewoonlik suksesvol by die stressor aan en daardeur word die fase van uitputting vermy.

Vervolgens word die meer resente stressiklusmodel van Gmelch en Thomas bespreek.

2.5.2 Die stressiklusmodel van Gmelch en Thomas

In hulle omskrywing van die bestuurstressiklus vervat Gmelch en Thomas (1989:13) die onderskeie benaderings en belangrikste eienskappe van verskillende modelle. Die bestuurstressiklus verskaf 'n wyer perspektief asook 'n beter verduideliking van die stressiklus vanuit die oogpunt van die bestuurswerk van die skoolhoof. Die siklus kan gebruik word om stres te voorspel, te verstaan en streshanteringsbeginsels toe te pas.

Die siklus bestaan uit vier primêre komponente met sekondêre filters, wat as wisselwerkende skakel tussen elke komponent of fase dien. Die fases is in 'n bepaalde opeenvolgende orde sodat die veranderlikes in die eerste fase hipoteties die direkte oorsaak van die tweede fase se veranderlikes is. Die objektiewe stressors in die organisatoriese omgewing kan 'n invloed uitoefen op die persepsie van stres in die volgende fase.

Die funksie van die filters behels onder meer die vermoë om die invloed van die veranderlikes van een fase, byvoorbeeld die stressors, op die veranderlikes van die volgende fase te versag en binne perke te hou. Die filters beheer daarom die invloed en wisselwerking tussen die verskillende fases (vergelyk 2.5.2.5).

Vervolgens word elke fase, asook die skakeling met die filtersisteem, bespreek.

2.5.2.1 Eerste fase: Stressors

Die stressiklus begin met stressors uit beide die eksterne en interne werksomgewing van die persoon. McGrath (in Gmelch & Thomas, 1989:13) gebruik ses kategorieë om stressors in die beroepsveld te klassifiseer.

Die kategorieë behels onder andere taakgeoriënteerde stres, rolgebaseerde stres, stres afkomstig uit die gedragsveld, stres afkomstig uit die psigiese omgewing en stres vanuit die persoonlikheidsisteem.

Gmelch en Swent het vanuit 'n empiriese vertrekpunt die volgende vier faktore by skoolhoofde uitgelig, naamlik taakgebaseerde stres, rolgebaseerde stres, konflik-onderhandelingstres en gemeenskapstres (Gmelch & Thomas, 1989:13).

Dis egter onmoontlik om 'n volledige lys van beroepstressors daar te stel, aangesien elke beroep sy eie multi-dimensionele karaktereienskappe en stres het. Die skoolhoof het egter ook nie net interne beroepstres nie. Hy ervaar ook stres uit ander sfere, byvoorbeeld eksterne stressors soos die huisgesin, die gemeenskap en die fisiese omgewing waarin hy beweeg.

2.5.2.2 Tweede fase: Persepsie van stres

Nie een van die vorige stresmodelle maak vir hierdie fase voorsiening nie (vergelyk 2.4.2 - 2.4.5). Die fase berus op die skoolhoof se persepsie van stres. Hy beoordeel die stressor deur te bepaal of die eis wat aan hom gestel word 'n gevaar, 'n bedreiging of 'n uitdaging inhou. Skoolhoofde wat byvoorbeeld 'n hoë streservaringsvlak het, sal die stressor eerder as 'n bedreiging sien en nie as 'n uitdaging nie (Gmelch & Thomas, 1989:14). Die persepsie van stres verskil egter van persoon tot persoon.

2.5.2.3 Derde fase: Reaksie op die stressor

Hierdie fase tree in werking wanneer die stressor as nadelig, 'n bedreiging of 'n uitdaging beskou word. Die fisieke en psigologiese reaksie van die liggaam is ook nie die eindproduk van die stressiklus nie, maar eerder 'n metode van die menslike liggaam om die stressor te verwerk voordat enige skade aan enige van die liggaamstelsels aangerig word.

Gmelch en Thomas (1989:14) beskryf die waarskuwing as 'n psigologiese en nie-spesifieke sein na al die organe in die liggaam, wat die biologiese kettingreaksie tussen die organe laat ontstaan. Die brein organiseer die liggaam om die stressor teen te staan deur die hipotalamusklier te stimuleer waardeur die bloedsomloop verhoog word en die ingewande laat ontspan. Die adrenalienafskeiding monitor die lewer, pankreas, milt en die groter bloedvate, terwyl die tiriodklier die energieproduksie verhoog.

Hierdie reaksie, bekend as die oriënteringsreaksie (Gmelch & Thomas, 1989:15), kan manifesteer in liggaamsreaksies soos die vergroting van die pupille, verhoogde hartklop, droë mond, swetende handpalms, spiersametrekkings, verskerpte gehoor en 'n verandering in asemhaling.

Hierdie en ander psigologiese veranderinge berei mense voor vir aksie en is die natuurlike reaksie van die liggaam om stres te hanteer.

Canon (in Gmelch & Thomas, 1989:15) beskryf die reaksie as die weerstand-of-vlug-reaksie (vgl. 2.5.1.1). Terwyl die liggaam in 'n voorbereide toestand meer inligting oor die stressor probeer inneem, kan die cholestrol, die bloeddruk en die klierafskeiding verhoog.

Die psigologiese en gedragsreaksies verskil van die fisiologiese reaksies in die opsig dat hulle gewoonlik nie voorspelbaar is nie. Die psigologiese reaksies van stres kan in vier groepe van streshantering verdeel word, naamlik die insameling van inligting, direkte aksie, inhibering van aksie en interne psigiese reaksies.

Die hantering of verwerking van persoonlike stressors en organisasiestressors kan egter nooit op een hanteringskategorie berus nie; dit berus op 'n verskeidenheid reaksies en strategieë. Gmelch en Thomas (1989:25) het onder andere sewe kategorieë waarvolgens stres hanteer word, geïdentifiseer, naamlik die sosiale, fisiese, intellektuele, ontspanning, persoonlike, bestuur en houding.

Wanneer stres hanteer moet word, word nie net 'n enkele meganisme gebruik nie, maar 'n verskeidenheid van strategieë behoort byeengebring te word om die stressor die hoof te bied.

2.5.2.4 Vierde fase: Gevolge van die reaksies

Die vierde fase verskil duidelik van die reaksies, want dié stap neem die langdurige effek en die intensiteit van die stres in ag. Wanneer die eise nie suksesvol oorbrug word nie kan die stres in ernstige fisieke siektes manifesteer. Die fisieke simptome tydens siektes kan duidelik in verband met stres gebring word. Die persoon is egter dikwels onbewus van die verband tussen stressors wat ondervind word en sekere siektes wat ervaar word. Manifestering word gewoonlik ondervind en waargeneem in die liggaam se swakste skakel. Daarom kan dieselfde graad van stres verskillende manifestering-simptome by verskillende persone inhou, want elke persoon se fisieke en psigiese toestand verskil. In die lig hiervan sal sekere skoolhoofde langer teen die eise wat gestel word, weerstand kan bied, omdat hulle natuurlike streshanteringsvermoë beter ontwikkel is, terwyl ander skoolhoofde baie gouer uitgeput kan raak (Gmelch & Thomas, 1989:16).

2.5.2.5 Die sekondêre filters van die stressiklus

Elke fase van die stressiklus word gemodereer deur 'n filter wat sorg moet dra dat die balans tussen die fases behoue moet bly. Gmelch en Thomas (1989:16) vergelyk die filter met 'n spesiale bril waarmee die persoon na die natuur kyk. Deur die spesiale bril lyk alles daar buite mooier en sagter, maar die aspekte wat gevare kan inhou, word duidelik uitgewys.

Die filter ontwikkel uit twee aspekte, naamlik die individu se karaktereienskappe en demografiese oorerwing soos kulturele agtergrond en persoonlike ervaring. Die skoolhoof se persepsie van die eise wat aan hom gestel word, word dus beïnvloed deur persoonlike eienskappe, waardes, houdings en geloof sowel as geslag, ouderdom en oorerwingsfaktore (Gmelch & Thomas, 1989:16).

2.5.2.6 Sintese

Die hele ontwikkeling van die definisie van stres word voltooi deur die stimulus-responsdefinisie wat fokus op alle kragte wat stres veroorsaak (Beard, 1990:111). Hierdie model, die stimulus-responsmodel beklemtoon die wisselwerking tussen die individu se vaardigheid om stres te hanteer en die reaksie daarop.

Die ontwikkeling van die definisie van bestuurstres word in Gmelch en Thomas se geïntegreerde transaksionele model vervat (vergelyk 2.4.5). Die hele siklus van interne en eksterne omgewingstressors, die individu met unieke fisieke en psigiese ervaring en eienskappe, is interafhanklik van mekaar.

Stres word dus nie meer in die algemeen gesien as die gevolg van eise wat die individu ervaar nie, maar eerder as die wisselwerking tussen die eise uit die omgewing en die persoonlike persepsie om die eise te hanteer. Wanneer die persepsie van die skoolhoof op 'n bepaalde stressor negatief is, beskik die persoon byvoorbeeld nie oor doeltreffende hanteringsvermoë nie en kan ernstige stres ervaar word.

Om slegs die negatiewe invloed van stres te benadruk, kan 'n nadelige invloed op die lewenskwaliteit van mense uitoefen; daarom is dit van die uiterste belang om die positiewe en negatiewe invloed van stres te bespreek.

2.6 POSITIEWE STRES (Eustres)

Onderwysers wat gewoonlik positief op enige stres reageer, is vir die onderwys 'n aanwins (Calabrese, 1987:67). Die indruk word dikwels gewek dat stres sover moontlik in belang van sukses uitgeskakel moet word. Stres het egter nie net 'n negatiewe invloed nie; dit het ook 'n positiewe kant.

Positiewe stres (eustres) oefen 'n positiewe, kreatiewe en motiverende krag uit op die mens. Calabrese (1987:67) beweer dat persone met 'n positiewe benadering 'n sterk selfbeeld asook hanteringsmeganismes het, wat hulle in staat stel om stresvolle situasies te antisipeer en suksesvol te verwerk. Hoe meer eustres die persoon ervaar, hoe meer motivering word ervaar.

Barnard (in Strümpfer, 1989:6) beskryf eustres as 'n avontuurlike en opwindende ondervinding. Die werk is pret, wek sensasie, stimuleer persone en stel energie vry. Positiewe stres stel die individu in staat om uitsonderlike pogings aan te wend om te werk, te presteer en om die gewone daaglikse werklas te dra.

Die mens besit die vermoë om enige stres te kan hanteer (Kyriacou, 1987:67). Individue verskil egter ten opsigte van die inisiatief en aanpasbaarheid waarmee hulle stres verwerk. Die hoof behoort stres altyd tot voordeel van homself aan te wend om sodoende 'n positiewe gesindheid teenoor alle lewensituasies te openbaar. Daardeur word suksesvolle werkprestasie, intrinsieke vergoeding en selftevredenheid verseker.

Wanneer die werkdruk egter te veel raak, kan negatiewe stres ondervind word wat tot 'n afname in werkprestasie lei. Die gesondheid kan ook drasties en vinnig verswak.

2.7 NEGATIEWE STRES (Distres)

Die negatiewe invloed van stres op die onderwys is 'n knelpunt wat dringende aandag verdien. Onlangse studies wat in Engeland, Amerika, Israel en Australië gedoen is oor die invloed van stres op die onderwys, dui daarop dat daar wêreldwyd groot kommer oor onderwysstres bestaan (Kyriacou, 1987:146). Ook in Suid-Afrika is navorsers soos Marais (1989:2) bekommerd oor die negatiewe invloed van stres op die opvoedingsituasie en word die mening uitgespreek dat die beroepsmotivering van die onderwys daardeur bedreig word. Daar is ook 'n sterk verband tussen stres en bedankings asook afwesighede in die onderwysberoep (Kyriacou, 1987:148).

Negatiewe stres word ondervind wanneer 'n persoon volgehoue stres ervaar en die positiewe stres die optimale stresvlak bereik en in negatiewe stres verander. Negatiewe stres word in die vorm van onaangename emosies soos spanning, frustrasie, angs, woede en depressie ervaar (Kyriacou, 1987:146).

Indien 'n persoon vir 'n onbepaalde tydperk aan negatiewe stres blootgestel word, vind uitbranding plaas (Gold, 1985:254). Uitbranding, die uiterste vorm van negatiewe stres, word in 2.9 breedvoerig bespreek.

2.8 GEVOLGE VAN STRES VIR DIE INDIVIDU

Ten spyte van al die navorsing oor stres, en spesifiek onderwyserstres, kon die verskynsel dat sekere onderwysers meer stresreaksies as ander ontwikkel nog nie verklaar word nie (Beard, 1990:109). Stres het ook nie altyd 'n negatiewe invloed op die mens nie (vergelyk 2.6). Wanneer die stresverdedigingsmeganismes uitgeput raak en nie meer funksioneer nie, kan dit tot uiteindelike uitbranding lei. Vervolgens word die manifesterende simptome, die voorlopers van uitbranding, kortliks beskryf.

2.8.1 Fisiologiese simptome

Een van die beste maniere om stres te identifiseer en te beheer, is om bewus te wees van die kragtige kommunikasievermoë van die menslike liggaam (Shaffer, 1982:23). Fisiologiese stresreaksies behels onder andere hartkloppings, verhoogde bloeddruk, hoofpyne, hartsiektes, slaaploosheid, swak eetlus en spysverteringsprobleme soos maagswere (Beard, 1990:111). Spierpyne, senuweetrekkings, oormatige frons, selfs puisies, rumatiek, verkoues, griep en sere in die mond kan fisiologiese tekens van stres wees (Roos & Möller, 1988:36; Swart, 1987:163; Mazibuko, 1993:94-98).

2.8.2 Kognitiewe simptome

Kognitiewe reaksies manifesteer wanneer 'n individu wat gewoonlik 'n netjiese en gedissiplineerde persoonlikheid openbaar, skielik ongedissiplineerd en slordig raak (Sutherland & Cooper, 1990:14). Besluiteloosheid, vergeetagtigheid, verwardheid, swak oordeel en 'n hipersensitiwiteit vir kritiek is verdere simptome van distres (Beard, 1990:111).

2.8.3 Emosionele simptome

Stressors kan ook emosionele of geestesresponse beïnvloed (Swart, 1987:162). Wanneer 'n persoon bly vasklou aan 'n enkele gevoel, soos om 'n wrok teen iemand te bly koester, en sy gedagtegang word daardeur beïnvloed, kan angs as reaksie ervaar word. Angs het 'n baie groot invloed op besluitneming.

Persoonlike gevoelens soos 'n swak selfbeeld, frustrasie, hartseer, neerslagtigheid en rusteloosheid is duidelike emosionele simptome (Beard, 1990:111). Skielike uitbarsting van woede of blydskap en skielike verandering in die gemoedstoestand, byvoorbeeld van depressie na hiperaktiwiteit, kan ook emosionele stressimptome wees.

2.8.4 Reaksie in die werksomgewing (organisasie)

Wanneer die individu baie distres in sy werksomgewing ervaar, kan afwesighede, werksontevredenheid, antagonisme en emosionele onttrekking duidelike simptome wees. Die individu verleen voorkeur aan die materiële, is vyandiggesind teenoor die werkgewer en kan uit sy werk bedank (McLaughlin *et al.*, 1986:422).

Wanneer daar nie iets gedoen word om die manifestasies van stres effektief hok te slaan nie, kan uitbranding plaasvind, wat 'n verlammende uitwerking op die individu kan hê. Uitbranding word vervolgens kortliks bespreek.

2.9 UITBRANDING

Professionele uitbranding het 'n ontstellende beroepsrisiko vir onderwysers geword. Bondesio en De Witt (1990:342) meen dat daar te lank slegs na die leerlinge se welsyn omgesien is en dat die welsyn van die onderwyser nie as belangrik genoeg geag is nie. Daar behoort dringend na omstandighede in skole gekyk te word sodat die aktiveerders van uitbranding ingrypend beheer en verander kan word.

Volgens Heine (1992:11) is daar nog relatief min gesaghebbende navorsing oor die eiesoortige oorsake van uitbranding in die onderwys gedoen.

2.9.1 Omskrywing van uitbranding

Venninga en Spradley (in Hales & Wax, 1988:1) beskryf uitbranding as 'n verswakte psigologiese toestand wat ontstaan wanneer geen verligting van stres verkry kan word nie, met die gevolg dat die energiebronne van die liggaam uitgeput raak.

Golembiewski *et al.* (1985:62) omskryf uitbranding as 'n aantal stressors wat soveel druk op die individu plaas dat normale hanteringsmeganismes nie voldoende is om die druk te verwerk nie.

Uitbranding word deur Dworkin (1987:28) beskou as die uiterste vorm van rolvervreemding — 'n toestand wat intree wanneer 'n persoon se werksrol in die organisasie vir hom betekenisloos geword het. Gewoonlik kan die persoon niks aan die toestand doen nie en gevolglik ontwikkel hy 'n gevoel van magteloosheid, isolasie en vereensaming.

Die HAT (1985:1182) beskryf uitbranding as 'n toestand waarin 'n persoon "deur ooreising nie meer kan presteer nie".

Uitbranding behels volgens Bondesio en De Witt (1990:343) 'n "toestand van emosionele uitputting wat baie sterk verband hou met 'n onhoudbare werkoorlading".

Heine (1992:43) definieer die uitbrandingsindroom as "'n negatiewe proses wat kan lei tot uitputting, depersonalisasie, verminderde persoonlike doeltreffendheid en gedragsafwyking". Uitbranding ontstaan wanneer die persoon vir 'n lang tyd blootgestel word aan progressiewe vlakke van stres totdat hy dit nie meer self kan hanteer nie.

Vervolgens word die simptome van uitbranding van nader bekyk.

2.9.2 Simptome van uitbranding

Volgens Dworkin (1987:25) bestaan daar verskillende vorme van uitbranding, byvoorbeeld fisieke, intellektuele, sosiale, emosionele en geestelike uitbranding. Hy identifiseer sowat agt en twintig simptome wat met uitbranding verband hou, onder andere kners van tande, oormatige perspirasie, buitengewone bekommernis oor werk, swak besluitneming, seksuele impotensie, afwesigheid en depressie (Dworkin, 1987:25). Een van die bekendste simptome is wanneer 'n persoon soggens wakker word en nie kans sien vir die dagtaak wat voorlê nie (Appels, 1988:143-144). Gevoelens van angs, mislukking, woede, aggressie, skuld en ander negatiewe gevoelens is ook duidelike tekens van uitbranding. Buiten-

gewone moegheid en uitputting aan die einde van 'n dag se werk kan ook op uitbranding dui.

2.9.3 Professionele uitbranding

Volgens Bondesio en De Witt (1990:348) vind professionele uitbranding in 'n diensleweringsberoep soos die onderwys in die volgende drie fases plaas:

- Daar ontstaan 'n wanbalans tussen die skoolhoof se geestesreserwes en die eise van die beroep. Die spanning wat as gevolg daarvan ontstaan, lei tot werkstres.
- Die tweede fase behels die weerstandsfase en die onmiddellike korttermynemosionele reaksie. Die stadium staan bekend as die stadium van ooreising.
- Die derde fase word omskryf as die fase waartydens die skoolhoof se gesindhede en gedragspatrone verander. Sy werkprestasie neem af en hy hanteer mense en konflikte meganies en sinies.

Navorsing van Bondesio en De Witt (1990:348) dui daarop dat opvoeders wat aanvanklik voortreflike werk gelewer het hulle mettertyd as gevolg van uitbranding geheel en al van hulle werk distansieer. Hulle gebruik hierdie distansiëring as 'n verdedigingsmeganisme om die werksituasie en negatiewe druk te hanteer.

2.9.4 Gevolgtrekking

Die verantwoordelikheid van die skoolhoof om die bestuurstaak effektief tot voordeel van die skool as organisasie uit te voer, vereis 'n deeglike ondersoek na stresbestuur.

Voordat uitbranding kan manifesteer, behoort die skoolhoof sy eie unieke streshanteringsprogram so aan te pas dat negatiewe stres verminder en 'n meer positiewe aanslag bevorder word (Ferreira, 1991:37).

2.10 SAMEVATTING

In Hoofstuk 2 is die aard en wese van stres bespreek:

- Nadat daar op die ontwikkeling van die omskrywing en definiëring van stres gewys is, is die bestuurstressiklus van Gmelch en Thomas bekend gestel.

- 'n Groot aantal moontlike stressors wat moontlik 'n invloed op die skoolhoof kan uitoefen, is geïdentifiseer en gekategoriseer. Daar is ook aandag gegee aan die invloed wat positiewe en negatiewe stres op die skoolhoof kan hê. Dit het die klem geplaas op die verantwoordelikheid van die skoolhoof om sy stres te bekamp.
- Ten slotte is kortliks na uitbranding en die gevolge daarvan verwys.

In Hoofstuk 3 sal die stressors wat moontlik 'n invloed op die skoolhoof kan uitoefen, in besonderhede bespreek word.

HOOFSTUK 3

STRESFAKTORE BY DIE SKOOLHOOF

3.1 INLEIDING

In Hoofstuk 2 is die aard van stres met betrekking tot die skoolhoof bespreek. Die belangrikste oorsake van stres asook die invloed van stres op die menslike liggaam is aangedui en bespreek.

In Hoofstuk 3 word besondere stressors, wat moontlik invloed op die skoolhoof kan uitoefen, bespreek. Verder word die verhouding tussen die stressors, die skoolhoof en die onderwysberoep onder die loep geneem en die hanteringsmeganismes van die skoolhoof ontleed.

3.2 DIE OMVANG VAN STRES BY DIE SKOOLHOOF

Blootstelling aan al hoe meer sosiale en tegnologiese veranderinge gedurende die afgelope twee dekades, het veroorsaak dat die skoolhoof meer druk en konflik as ooit tevore ervaar (Lam, 1988:250).

Van die skoolhoof word verwag om die etos van die skool te bepaal, om personeel in vrede te laat saamwerk, om ouers se inspraak te koördineer en om almal wat by die skool betrokke is, gemotiveerd te hou (Cooper *et al.*, 1988:197). Inteendeel, die gemeenskap en die owerheid verwag dat sosiale probleme, byvoorbeeld die toenemende onverantwoordelikheid van die jeug, deur die skoolhoof en sy personeel uitgeskakel behoort te word. Terblanche (1989:3) voel dat daar soms te veel aanspraak op die onderwys gemaak word om alles wat in die samelewing verkeerd is, reg te stel.

Hierdie toedrag van sake in die onderwys het nie ongemerk verbygegaan nie en daar het reeds ongeveer 1300 artikels oor administratiewe stres by skoolhoofde in Amerika verskyn (Gmelch & Thomas, 1989:1). Alhoewel daar in Suid-Afrika nog min oor die

stres van skoolhoofde geskryf is, bestaan daar oor stres in die Suid-Afrikaanse onderwys heelwat artikels.

Buwalda (1990:136) se bevindinge oor stres by Suid-Afrikaanse blankes is veral beduidend. Statistiek oor die negatiewe invloed van stres behels onder andere:

- 35% van alle sterftes onder die blanke mans in die ekonomiese sfeer van Suid-Afrika is as gevolg van hartsiektes;
- Suid-Afrikaanse sterftes aan hartsiektes is die hoogste in die wêreld;
- blanke Suid-Afrikaners het die hoogste egskeidingsyfer in die wêreld;
- alkoholisme en dwelmverslawing het 'n gevaarlike vlak bereik;
- Suid-Afrikaners is bekend vir hulle aggressiewe optrede, soos onder andere in hulle manier van padgebruik.

Uit bogenoemde gegewens kan afgelei word dat die voorkoms van negatiewe stres (vergelyk 2.7) 'n wesenlike probleem vir die skoolhoof kan inhou en 'n vernietigende invloed op die onderwys kan uitoefen.

Die identifisering en die klassifisering van stressors is belangrik wanneer 'n gesonde lewenstyl in die onderwys nagestreef word (Beard, 1990:109).

3.3 DIE VERSKILLENDE OORSAKE VAN STRESSORS BY DIE SKOOLHOOF

Verskeie navorsers het reeds gepoog om stressors by skoolhoofde te omskryf (vergelyk 2.3.2). Om 'n sinvolle indeling te maak waarvolgens die ondersoek gedoen kan word, word enkele benaderings oor stressors bespreek.

Lyons (1990:44) benader stressors vanuit die bestuursituasie en die werksomgewing of werksomstandighede. Aspekte soos rolkonflik, tydsbestuur en kitsbesluitneming word onder andere as stressors geïdentifiseer. Williamson en Campbell (1987:109) beskou tydsbestuur, verhoudinge teenoor andere en finansiële verpligtinge as stressors by die skoolhoof, terwyl Wiggens (1988:121) fokus op te veel of te min werk, rolonsekerheid, rolkonflik, te veel of te min verantwoordelikheid en geen sosiale ondersteuning of kommunikasie nie. Tanner *et al.* (1991:207) het die gebruik van tegnieke om tyd te bestuur ondersoek en maak die stelling dat indien ondoeltreffende tydsbestuur beheer word, stres verminder kan word. Hy lê klem op die volgende bestuursfunksies, naamlik

die beplanning, organisering, leidinggewing, beheeruitoefening asook kommunikasie en besluitneming.

Matteson en Ivancevich (1987:34) ondersoek verder buitengewone organisasiestressors soos die situasie in die huisgesin, rolkonflik in die huisgesin, botsende belange in die persoon, woongebied en verhuising. Ander faktore wat ook 'n rol kan speel is fisiese omgewingstressors soos die ouderdom van geboue en die beskikbare toerusting wat vereis word om die taak suksesvol af te handel.

Beard (1990:109) en Cooper *et al.* (1988:202) meen dat 'n persoon se persoonlikheid en karaktertrekke 'n invloed op sy stresvlak het. Die verband tussen hartsiektes en 'n A-tipe persoonlikheid is ondersoek en daar is bevind dat A-tipe persoonlikhede aansienlik meer hartprobleme ondervind as B-tipe persoonlikhede (vergelyk 3.4). Beard (1990:109) huldig 'n soortgelyke standpunt. Volgens hom is interpersoonlike en kollegiale verhoudinge die belangrikste oorsaak van stressors by skoolhoofde. Mazur en Lynch (1988:3) het ondersoek ingestel na persoonlikheidseienskappe, organisasiefaktore en die skoolhoof se bestuurstyl as oorsake van stres. Marais (1989:6) verwys na die belangrikheid van drie tipes stresfaktore, naamlik omgewings-, organisatoriese en individuele omstandighede.

Uit die voorafgaande bespreking kan afgelei word dat die oorsake van stressors by skoolhoofde in vier kategorieë ingedeel kan word, naamlik stressors in die skoolhoof self (persoonlikheid, karakter en individuele omstandighede), stressors in die bestuurstyl (leierskapstyl), in die organisasie self (organisatoriese omstandighede) en stressors uit die gemeenskap (omgewingsomstandighede).

Vervolgens word stressors by die skoolhoof bespreek en met enkele voorbeelde toegelig.

3.4 DIE SKOOLHOOF SE PERSOONLIKHEID AS STRESSOR

Die persoonlikheid of karaktereienskappe van 'n skoolhoof word beskou as die veranderlikes wat die individu beskryf, byvoorbeeld ouderdom, opvoeding, geslag, huwelikstatus, akademiese opleiding, kinders en onderwyservaring (Reyes & Madsen, 1988:11). In hulle navorsing oor uitbranding gebruik Mazur en Lynch (1988::22) persoonlikheidseienskappe om uitbranding in die onderwys na te vors. Die maatstawwe wat hulle in die ondersoek aangelê het, was eiewaarde, geïdealiseerde selfbeeld, selfbegrip, innerlike waardebepaling, toeval, vermoë tot beheeruitoefening en die tipe A- of B-persoonlikheid.

3.4.1 Tipe persoonlikheid

Die persoonlikheid van die skoolhoof speel 'n uiters belangrike rol wanneer stres ervaar word (Cooper *et al.*, 1988:201). Sekere persone wat stres ervaar, kan net nie die mas opkom nie en gaan gebuk onder die negatiewe gevolge, terwyl ander persone weer onder die druk van stres floreer. Hierdie verskynsel word toegeskryf aan bepaalde samestellings van persoonlikheidseienskappe.

Mense kan op grond van hulle gedragspatrone in twee groepe ingedeel word, naamlik die A-tipe en B-tipe persoonlikheid. Hierdie twee tipes verteenwoordig die uiterste pole en die meeste persoonlikhede word tussen hierdie pole aangetref (Strümpfer, 1983:15):

- Die A-tipe persoonlikheid is konsensieus, nougeset, ambisieus, rusteloos, kompeterend en het 'n sterk dryfveer en wil voortdurend oor alles in sy onmiddellike omgewing heers. Hierdie tipe persoonlikheid is baie ongeduldig en is voortdurend baie bewus van tyd. Die A-tipe persoonlikheid vind dit ook moeilik om in konfliksituasies kalm en korrek op te tree (Reed, 1985:83). Skoolhoofde met die A-tipe persoonlikheid ondervind meer stressituasies en stres as die B-tipe persoonlikheid. Sulke hoofde is dikwels minder tevrede met hulle eie werk, werk langer ure en floreer op uitdagings en eise uit die werksomgewing (Mazur & Lynch, 1988:75).
- Die B-tipe persoonlikheid is minder kompeterend, raak selde ongeduldig, ontspan gereeld en ervaar minder druk. Die persoon ervaar baie minder stres en het 'n ontspanne bestuurstyl. Die B-tipe persoonlikheid het ook minder probleme met hartsiektes en ander manifestasies van stresverwante siektes (Cooper *et al.*, 1988:201).

Burns (1988:78) het in sy navorsing oor streshanteringstegnieke persoonlikheid in drie "modes" gegroepeer, naamlik die X-tipe, die Y-tipe en die Z-tipe persoonlikheid:

- Die X-tipe persoonlikheid word gevind by persone wat daarvan hou om te kompeteer, hulle verdra geen mislukkings nie en wil nie erken dat hulle stres kan ervaar nie. Hierdie persone erken ook nie graag dat hulle enige persoonlike swakhede het nie. Hulle beveg die stressimptome en is kandidate vir 'n hartaanval.
- Persone wat van kindsbeen af 'n goeie selfbeeld het, het gewoonlik 'n Y-tipe persoonlikheid. Hulle erken hulle swakhede en behartig terugslae sonder enige negatiewe gevolg. Uiteraard ervaar hulle baie minder stres.

- Die Z-tipe persoonlikheid word aangetref by goeie en onselfsugtige mense wat altyd bereid is om ander te help. Hulle plaas hulleself nooit eerste nie en werk gewoonlik baie hard om 'n gevoel van waardeloosheid en skuldgevoel te verbloem. Hierdie groep mense ervaar baie stres wat dikwels tot depressie lei.

Uit die bogenoemde kan afgelei word dat die ideale persoonlikheid 'n doelgerigte maar ontspanne bestuurstyl moet hê. Om 'n ontspanne en doelgerigte bestuurstyl te ontwikkel, is dit belangrik om die vermoë aan te leer om in beheer van situasies te bly.

3.4.2 Die vermoë tot beheeruitoefening

Die belangrikheid van die skoolhoof se persepsie van bedreiging en beheer oor stressors is baie belangrik (Kyriacou, 1987:149). In hierdie verband is die verskynsel van die sogenaamde "in locus of control" baie insiggewend. Hierdie begrip behels die gebiedskontrole van alle gebeure wat deur die skoolhoof ervaar word.

Wanneer die skoolhoof van mening is dat hyself grotendeels verantwoordelik is vir gebeure rondom hom en dat hy daaroor beheer het, word baie min stres ervaar. Wanneer die skoolhoof egter glo dat hy geen beheer oor gebeure en situasies het nie en dat gebeure toevallig is, kan negatiewe stres ervaar word. Dit staan bekend as die eksterne beheer oor gebeure (Matteson & Ivancevich, 1987:87; Mazur & Lynch, 1988:22). Skoolhoofde wat in eksterne beheer glo, beklemtoon die belang van geluk en noodlot in hulle professionele loopbaan. Hulle skryf gewoonlik kollegas se suksesse aan geluk toe. Sulke hoofde is potensiële slagoffers van stres (Halpin *et al.*, 1985:138).

Skoolhoofde wat interne beheermaatreëls oor stres toepas, verminder die stressors en is in beheer van hulle lewensituasie (Halpin *et al.*, 1985:138).

Uit die bogenoemde feite kan afgelei word dat skoolhoofde wat nie daarin slaag om eksterne beheer toe te pas nie, direk verantwoordelik kan wees vir die skep van eie stressors.

3.4.3 Die skep van eie stressors

Die skoolhoof kan self verantwoordelik wees vir die skep van stressors (French, 1985:45). Stres word veroorsaak deur sy siening en hantering van gebeure. Wanneer hy stressors op grond van vorige ondervinding beoordeel, loop hy die gevaar dat moontlike stressors in werklike stressors kan verander.

Die skoolhoof se verwysingsraamwerk met betrekking tot stres word deur verskeie faktore bepaal. In hierdie verband beskou Mazur en Lynch (1988:23) die volgende aspekte as van wesenlike belang:

- 'n Mens se selfbeeld en eie waardebepaling hang grootliks af van wat ander van hom dink. Enige mens wil graag deur ander mense as belangrik beskou word. Wanneer 'n skoolhoof egter nie die nodige erkenning kry nie, kan hy negatiewe gevoelens oor homself ontwikkel wat kan omskakel in negatiewe gevoelens teenoor ander persone. Hy onttrek hom dan gewoonlik aan diegene teenoor wie hy 'n negatiewe gevoel koester en ontwikkel sodoende 'n gevoel van nutteloosheid wat baie negatiewe stres tot gevolg kan hê.
- Die stres wat 'n skoolhoof ervaar kan ook deur sy swak selfbeeld veroorsaak word. Wanneer 'n persoon 'n swak selfbeeld het en min selfvertroue openbaar, is hy gewoonlik uiters vatbaar vir stres. Wanneer oorweldigende werkseise daartoe lei dat die skoolhoof sy probleme as onoorkombaar beskou, skep dit gewoonlik by hom 'n gevoel van mislukking wat nadelig op sy selfbeeld inwerk. Die gevolg van hierdie negatiewe selfbeeld is dat dit kan lei tot swak gesondheid, siektes en self kanker (Buwalda, 1990:60).
- Mazur en Lynch (1988:25) dui daarop dat 'n persoon se beeld van wat hy dink ander mense van hom dink ook tot stres aanleiding kan gee. 'n Skoolhoof wat glo dat mense 'n hoë dunk van hom as hoof het, ervaar baie stres; moontlik as gevolg van sy voortdurende pogings om aan spesifieke verwagtinge te voldoen. Dit mag ook wees dat sekere skoolhoofde, met betrekking tot die behoeftehiërargie, voortdurend afhanklik is of op soek is na goedkeuring en respek van ander mense. Wanneer hierdie toestand lank voortduur, kan dit tot uitputting en stres lei.
- Angs, wat eintlik 'n simptoom van stres is, kan ook stres veroorsaak. Volgens Buwalda (1990:65) word enige persoonlike angservaring (as gevolg van negatiewe gebeure) in die geheue gestoor of met 'n voorwerp of persoon verbind. Wanneer 'n persoon weer aan hierdie persoon of voorwerp dink, word sy emosionele ervaring van die negatiewe gebeure outomaties uit sy geheue herroep en beleef hy weer dieselfde gevoel van angs. Op hierdie wyse vervul die angs dan die rol van 'n stressor.

'n Persoon se selfbeeld bepaal sy gedrag. Dit is belangrik - veral in die onseker tye waarin die onderwys tans verkeer - dat die skoolhoof negatiewe sake deur middel van 'n positiewe gedragspatroon moet hanteer.

3.4.4 Die gedragspatroon van die skoolhoof

Wanneer 'n persoon se houding oor 'n saak positief is, verminder die potensiële stressors en is bekwaamheid nie 'n belangrike faktor nie. McEnany (1986:83) beklemtoon die belangrikheid van die skoolhoof se houding oor 'n saak. Wanneer daar, as gevolg van negatiewe gedagtes en gevoelens, konflik oor 'n saak of taak wat afgehandel moet word, ontstaan, kan die skoolhoof se selfvertroue 'n ernstige knou kry. Die gevolg is dat die persoon hom mettertyd van sy huisgesin, werksomgewing en van sosiale omgang onttrek. Die persoon wil nie meer deel wees van sy omgewing nie en begin om voortdurend fout te vind en te kritiseer. Gedurende so 'n tydperk van onttrekking kan die skoolhoof baie stres ervaar.

Skoolhoofde behoort daarom 'n situasie fyn op te som sodat enige taak op die korrekte wyse met die regte motiewe aangepak word (Saffer, 1983:51). Wanneer die motiewe negatief en irrelevant is, kan die oplossing kortstondig van aard wees, byvoorbeeld wanneer 'n skoolhoof 'n leerling begunstig in 'n poging om 'n ouer se guns te wen met die oog op finansiële voordele vir die skool. Indien die uiteindelike motief nie realiseer nie, kan die skoolhoof 'n gevoel van wanhoop en eensaamheid ervaar wat 'n ernstige stressor kan wees. Die persoonlikheid kan dus nie onderskat word as bron van stres nie.

Cooper *et al.*(1988:198) verwys egter na die neiging van navorsers om op slegs die sosio-psigologiese perspektiewe klem te lê en die fisiologiese betekenis heeltemal te verwaarloos. Die liggaam en die unieke samestelling daarvan behoort nie verontagsaam te word as bron van stres nie. Die fisiologiese inligting wat van die liggaam verkry kan word, soos bloeddruk, is uiters noodsaaklik, aangesien sulke gegewens dikwels baie meer akkuraat is (O'Hair *et al.*, 1993:3).

3.4.5 Die fisiologiese funksies en stres

Navorsing oor die oorsake van stres vereis dat die ingewikkelde interaksie van die onderskeie fasette waarin geleef word, naamlik die omgewing, die persoonlikheid en die liggaam in perspektief geplaas word.

Die sterk verbintenis tussen die somatiese parameters en die persoonlikheidseienskappe is baie duidelik wanneer die reaksies van die liggaamsisteme tydens enige streservaring waargeneem word (Scheuch, 1986:124). Belangrike parameters, soos onder andere hartkloppings, perspirasie en die verhoogde cholesterolvlak (vergelyk 2.5), word direk met

stres verbind (Cooper *et al.*, 1988:200). Daar word ook sterk klem gelê op die verbintenis tussen die taakgeoriënteerde tipe persoonlikheid (vergelyk 3.4.1) en somatiese parameters.

Die verhouding tussen die psigologiese en die fisiologiese sisteme begin reeds van geboorte af wanneer die fisiologiese sisteem die ondersteunende agtergrond skep waarin die psigologiese sisteem kan ontwikkel (Scheuch, 1986:129). Hierdie verweefdheid van sisteme van 'n skoolhoof sal duidelik sigbaar word wanneer verveeldheid byvoorbeeld as stressor ondervind word. Persone wat maklik angs beleef en maklik onseker raak (psigologiese eienskap) ervaar 'n hoë stresvlak en sal dit moeilik vind om die stressor te hanteer (Scheuch, 1986:127).

In die lig van die feit dat die liggaam 'n beduidende rol in streservaring speel, word ander belangrike potensiële stressors wat 'n invloed op die liggaam kan uitoefen, vervolgens bespreek.

3.4.6 Bykomende potensiële stressors

Die oormatige gebruik van onder andere tabak, alkohol, kafeïen, kalmeermiddels en enige ander dwelmmiddels is gevaarlik wanneer stres ervaar word (Noel, 1987:67). Voortgesette gebruik van hierdie middels kan skadelik wees, aangesien dwelms stres tydelik verbloem en die persoon nie behoorlik in staat is om die werklike probleem te identifiseer en op te los nie. Gesonde eetgewoontes en diëte is 'n noodsaaklike beheermeganisme van stres (Buwalda, 1990:58). Ongebalanseerde diëte en eetgewoontes veroorsaak 'n chemiese wanbalans in die liggaamsisteme en kan angs en geïrriteerdheid tot gevolg hê.

Oormatige inname van voedsel kan 'n bykomende stressor wees, aangesien die liggaam die oortollige inname òf moet verwerk òf uitskei. Ooreet gaan gewoonlik gepaard met die hantering van negatiewe stres. Dit lei tot swaarlywigheid wat 'n gesondheidsrisiko skep - veral met betrekking tot hartsiektes - en uiteindelik resulteer dit in meer stres (Noel, 1987:68).

Die belangrikheid van 'n gesonde lewenstyl en eetgewoontes, gepaard met gesonde fisiese aktiwiteite, is dus 'n saak waaraan elke skoolhoof aandag behoort te skenk.

Met betrekking tot persoonlikheid as stressor kan die afleiding dus gemaak word dat die skoolhoof se persoonlikheid en fisieke toestand 'n beduidende invloed op sy bestuurstaak kan uitoefen. Wanneer die bestuurstaak van nader beskou word, is een van die vernaamste aspekte waaruit stressors kan ontstaan die bestuurstyl van die skoolhoof (Van der Westhuizen, 1990:99).

3.5 DIE SKOOLHOOF SE BESTUURSTYL AS STRESSOR

Volgens Van der Westhuizen (1990:100) vorm taakgeoriënteerdheid en mensgeoriënteerdheid die belangrikste aspekte van 'n bestuurstyl:

- Taakgeoriënteerdheid dui op rigtinggewende optrede oor die bepaalde take wat afgehandel moet word.
- Mensgeoriënteerdheid behels onder andere die ondersteuning wat die skoolhoof aan die personeel bied wanneer take uitgevoer moet word.

'n Goeie skoolhoof behoort in sy bestuurstyl te sorg vir 'n gesonde balans tussen taakgeoriënteerdheid en mensgeoriënteerdheid.

Die verfyning van die onderwysbestuurder se organisatoriese taak plaas geweldig druk op die skoolhoof (Arney & Montgomery, 1988:1). Die druk kan moontlik veroorsaak dat 'n vermindering van werksbevrediging en -ywer intree wat tot onder andere afwesighede, swak motivering, meer stres en uitbranding kan lei. Van die belangrikste aspekte van mensgeoriënteerdheid is kommunikasie en verhoudinge met 'n hele aantal instansies. Vervolgens word stressors wat met bestuurstyl hou, bespreek.

3.5.1 Interpersoonlike verhoudinge

Van die skoolhoof word verwag om gesonde verhoudinge met almal te handhaaf. Hy moet op 'n daaglikse basis skakel met leerlinge, personeel, ouers, besighede en ander instansies in die gemeenskap asook met ander skoolhoofde en die onderwysowerhede (Greenberg & Valletutti, 1980:28). Die natuurlike gevolg van die skakeling is positiewe of negatiewe stres.

Faktore wat die verhoudingsingesteldheid van die skoolhoof bepaal en beïnvloed behels onder andere:

- Die religieuse ingesteldheid van die persoon
  Die Christelike beginsels van 'n skoolhoof en hoe hy hierdie beginsels uitleef, bepaal grootliks sy verhouding tot sy medemens (Badenhorst, 1986:23).

- Die skoolhoof se kognitiewe styl
  Die persoonlike manier waarvolgens die persoon inligting oor mense en gebeure vertolk en verwerk, speel 'n belangrike rol in sy verhouding met die personeel

(Kagan, 1989:294). Die skoolhoof behoort ook ten volle bewus te wees van die kognitiewe styl van die individue op die personeel. Kagan (1989:301) se navorsing bevestig die voorkeure van sekere kognitiewe style. 'n Onderwyser wat 'n voorkeur het vir die analitiese of pragmatiese styl, verkies 'n taakgeoriënteerde hoof. Nie-analitiese persoonlikhede verkies 'n skoolhoof met 'n verhoudingsgeoriënteerde bestuurstyl.

Skoolhoofde met 'n taakgeoriënteerde bestuurstyl ervaar ook minder stres as 'n skoolhoof met 'n verhoudingsgeoriënteerde bestuurstyl (Kagan, 1989:301).

3.5.2 Personeelverhoudinge

Negatiewe personeelverhoudinge is een van die belangrikste stressors wat 'n skoolhoof kan ervaar. Eskridge en Coker (1985:388) beskou personeelverhoudinge as die belangrikste afdeling van die skoolhoof se pligte. Die skoolhoof is voortdurend besig om met personeellede te beplan om die skoolorganisasie vlot te laat verloop. In hierdie proses is daar noodwendig teenstrydighede en verskille wat oorkom moet word (Williamson & Campbell, 1987:110). Indien die verhouding met die personeel gesond is, behoort daar egter minder konflik te wees en behoort die skoolhoof minder stressors te ondervind.

3.5.3 Verhouding met die ouergemeenskap

Die skoolhoof van die toekoms sal baie meer aandag aan sy verhouding met die ouers van die skool moet skenk. Die TOD se omsendskrywe betreffende die verklaring van skole tot staatsondersteunde (Model C) skole (TOD, 1992:1) wys op die noodsaaklikheid van effektiewe ouerskakeling en -samewerking in die toekoms. Ouerinspraak oor onderwysaangeleenthede raak die bestuursverantwoordelikheid direk en kan daarom 'n baie belangrike stressor in die toekoms wees (Barnard, 1990:425).

Die pligte van die toekomstige rolspelers in die skool en skoolgemeenskap word in 'n handleiding (DOO, 1992:5) duidelik uitgestippel. Die verhoudinge en kommunikasie met die ouers behoort daarom op 'n uiters hoë vlak geplaas en hanteer te word. Hierdie nuwe verwikkelinge sal uiteraard baie bykomende stressors na vore laat kom.

3.5.4 Verhouding met die owerheid

'n Skoolhoof bestee gewoonlik die meeste van sy tyd aan die onderwysers en werkgewers om die skool suksesvol te laat funksioneer (Williamson & Campbell, 1987:110). Ver-

houdinge met die werkgewers kan 'n betekenisvolle terrein van stressors wees. Verskille behoort vroegtydig uit die weg geruim te word. Dit kan gedoen word deur sekerheid te verkry oor sy magte, verantwoordelikhede en vryhede in die uitvoer sy pligte (Williamson & Campbell, 1987:110).

3.5.5 Verhouding met die skoolgemeenskappe

Die verklaring dat skole omgeskakel word na staatsondersteunde skole (TOD, 1992) het veroorsaak dat skole in die toekoms baie meer op die skoolgemeenskappe sal moet staatmaak vir ondersteuning - veral finansiële bystand.

Negatiewe verhoudinge met instansies in die gemeenskap, en dikwels ook die onredelike eise vanuit die ouergemeenskap, plaas gereeld onnodige druk op die skoolhoof. Die stressors wat daardeur ontstaan, lei dikwels tot kontra-produktiewe oorlewingstrategieë (De Witt, 1987:270). Gesonde skool- en gemeenskapsverhoudinge verminder konfliksituasies en bevorder positiewe gesindhede. Skoolhoofde kan bestaande verhoudinge verbeter deur 'n meer doeltreffende tweerigtingkommunikasiekanaal op 'n gereelde grondslag daar te stel (Barnard, 1990:425). Sodoende kan beter en doeltreffender opvoeding en onderrig plaasvind en kan bykomende stressors uitgeskakel word.

3.5.6 Die organisasie as stressor

Elke organisasie het, net soos individue, sekere unieke eienskappe. Hierdie eienskappe het 'n invloed op die kultuur van 'n skool. Die onderwysleiers bepaal die organisasieklimaat by die skool (Matteson & Ivancevich, 1987:48). 'n Outokratiese bestuurstyl kan 'n kultuur ontwikkel wat absoluut angswekkend kan wees. Wanneer die skoolhoof dan 'n stressor vir die personeel word, vererger hy sy eie stres.

3.6 DIE SKOOLHOOF SE BESTUURSTAAK AS STRESSORS

Volgens Van der Westhuizen (1990:168) het organisering in die bestuurstaak te make met die verdeling van sekere take in die skool. Hierdie take word aan onderwysers toegesê met bepaalde talente sodat effektiewe opvoedende onderwys op geordende wyse kan geskied. Bepaalde areas tree na vore wanneer ordelike organisering gedoen word, naamlik die taak wat opgedra word, delegering, bevoegdhede, middele, tydskedules,

kwaliteite, kommunikasie en leierskap. Hieruit kan die afleiding gemaak word dat daar legio stressors na vore kan kom tydens die hele organiseringsproses.

Die skoolhoof se taak het ook 'n totale gedaanteverwisseling ondergaan met die verandering van die bestuursmodel van die skole. Die skoolhoof raak al hoe meer betrokke by sake soos die bestuursliggaam, bemarking van sy skool, borge en finansiële sake en instandhouding (Harrison, 1990:26). Talle onsekerhede ten opsigte van rolvertolking, rolkonflik en rolonsekerhede is tans deel van die skoolhoof se dagtaak.

3.6.1 Rolvertolking

Vanweë die rolvervlegtheid van die skoolhoof se taak, beskryf Van der Westhuizen (1986:117) hom as "die knooppunt in die onderwys". Die sukses van die skool word grootliks bepaal deur die behendigheid waarmee die skoolhoof die rolvertolking vervul (Reed, 1985:84).

Die bekwaamheid en kwaliteit van die onderwysleier word weerspieël in die wyse waarop hy homself in 'n sekere rol laat geld (Reed, 1985:84). Daar sal uiteraard altyd 'n situasie van stres aanwesig wees, omdat die skoolhoof sekere waardes en gedrag openbaar in 'n stelsel wat eie unieke waardes en funksioneringspotensiaal openbaar. Die persoonlike eienskappe en die bestuursverwagtinge van die skoolhoof verskil dikwels van die eise verbonde aan skoolhoofpos. Wanneer die skoolhoof se behoeftes en vaardighede ooreenkom met die werk, word min stres ervaar en geniet die skoolhoof sy werk (O'Hair *et al.*, 1993:6). Indien die teendeel egter waar is en die skoolhoof se behoeftes, soos status, erkenning of finansiële vergoeding, nie bevredig word nie kan baie stres ervaar word. Wanneer die skoolhoof die selfvertroue het om 'n verskeidenheid rolle in die stelsel te speel en die verantwoordelikheid daarvan aanvaar, behoort hy in staat te wees om die stres daaraan verbonde, te hanteer, al is die omstandighede hoe onduidelik, onredelik of ongemaklik (Reed, 1985:85).

3.6.2 Rolkonflik

Die organisasiestruktuur van die onderwys en van 'n skool funksioneer op so 'n wyse dat rolkonflik onafwendbaar is (Lyons, 1990:44). Die doelwitte, voorskrifte en eise van die hoofkantoor kan maklik in konflik wees met die doelwitte, wense en verwagtinge van die personeel by die skool. Die skoolhoof self koester dikwels sy eie verwagtinge wat met die skoolorganisasie bots. Volgens Brief (1980:26) vind rolkonflik op die volgende terreine plaas:

- Rolkonflik kan veroorsaak word deur een sender wanneer 'n persoon, byvoorbeeld 'n ouer, verwag dat die skoolhoof meer sukses moet bereik met die skool se sportspanne maar minder moet oefen.
- Rolkonflik kan veroorsaak word deur twee of meer senders wanneer die onderwysowerheid byvoorbeeld verwag dat minder tyd aan alle buitemuurse bedrywighede by die skool bestee word, terwyl die ouers op buitemuurse prestasie aandring.
- Wanneer taakuitvoering in die skool bots met die hoof se bestuursverwagting dra dit tot persoonlike rolkonflik by. Dit gebeur byvoorbeeld wanneer die skoolhoof gesteld is hoë akademiese standaard, maar die onderwysers lewer afskeeponderrig in 'n poging om die sillabus betyds deurgewerk te kry.
- Interrolkonflik vind plaas wanneer die skoolhoof twee rolle vervul wat bots. As voorsitter van die finansiële komitee weet hy byvoorbeeld daar is nie fondse beskikbaar om oorhoofse projektors op te knap nie, terwyl hy as akademiese leier weet dat die instandhouding dringend afgehandel moet word.

Rolkonflik word gekoppel aan persoonlike sukses (Gmelch *et al.*, 1993:11). 'n Skoolhoof wat sy verwagtinge, doelwitte en verantwoordelikhede baie duidelik omskryf en verwesenlik, ervaar gewoonlik minder stres in sy werk.

Rolkonflik is dikwels nie die belangrikste oorsaak van 'n skoolhoof se stres nie. In baie gevalle spruit sy stres uit die konflik tussen ander persone. Die skoolhoof word dikwels emosioneel by 'n konflik tussen ouers en onderwysers betrek. In sy pogings om hierdie konflik op te los, word hy aan stres blootgestel. Hoofde behoort daarom oor die nodige vaardighede en kennis te beskik om ander partye se konflik op so 'n wyse te besleg dat dit tot die minste moontlike persoonlike stres lei (Gmelch *et al.*, 1993:14).

Calderwood (1989:312) het in sy navorsing oor rolkonflik en rolonsekerheid gevind dat baie hoofde nie altyd tussen rolonsekerheid en rolkonflik kon onderskei nie.

3.6.3 Rolonsekerheid

Die skoolhoof ervaar talle situasies waarin hy nie presies weet waar die aanspreeklikheid en verantwoordelikheid van sy hoofskap begin en eindig nie. Dit gebeur veral wanneer daar twyfel tydens konflikbestuur ontstaan (Greenberg & Valletutti, 1980:24). Dikwels beantwoord die besluit wat geneem word nie aan gegewe voorskrifte nie, maar dit is die beste besluit wat onder die besondere omstandighede geneem kan word.

In baie gevalle weet die skoolhoof wat die onderwysdepartement, ouergemeenskap, leerlinge en personeel van hom verwag, maar hy weet nie hoe om aan die verwagtinge te voldoen nie (Beard, 1990:111). Onduidelikhede betreffende werkprestasie en voorskrifte oor opdragte wat uitgevoer moet word, veroorsaak gewoonlik onsekerheid met gepaardgaande spanning. Indien 'n skoolhoof voorskrifte oortree, kan die moontlike onseker gevolge daarvan ook 'n belangrike invloed op sy suksesvolle rolvervulling uitoefen.

Onduidelike werksomstandighede en posomskrywings is 'n teelaarde vir spanning. Rolonsekerheid hou sterk verband met emosionele uitputting en gepaardgaande uitbranding (Gmelch *et al.*, 1993:12). Skoolhoofde behoort hulleself daarom deeglik te vergewis van hulle rol as skoolhoofde. Die skoolhoof se doelwitte, verantwoordelikhede en administratiewe take is dikwels onduideliker en daarom meer onseker as dié van gewone onderwysers. Verder kan 'n belangrike bron van stres ontstaan wanneer die skoolhoof en die bestuursliggaam van die skool nie oor sy rolvervulling kan ooreenkom nie. In die huidige onderwysbeleid is besluitneming egter in 'n groot mate in die hande van die skoolhoof en dit het noodwendig 'n sterk afname in stres veroorsaak (O'Hair *et al.*, 1993:2). Navorsing het getoon dat daar 'n sterk verband tussen besluitneming en beroepstres is.

3.6.4 Roloorlading

Selfs die mees suksesvolle hoofde ervaar druk as gevolg van werk wat te veel word (Lemley, 1987:134). Wanneer die skoolhoof voel dat sy werkslading te veel raak, word aangeneem dat dit deel van sy werk is en dat hy daarvoor betaal word. Roloorlading word egter beskou as een van die belangrikste stressors vir die skoolhoof.

Roloorlading vind plaas wanneer die skoolhoof se take te veel en sy tyd te min word (Mazur & Lynch, 1988:18). Die skuldgevoel wat by die skoolhoof ontstaan, omdat die werk wat die rol vereis nie doeltreffend afgehandel kan word nie, is 'n belangrike bron van stres. Hipps en Halpin (1992:30) se navorsing oor roloorlading het vrae ingesluit wat onder andere handel oor tyd en tydsbesteding, 'n gevoel dat die werk te veel is om in 'n normale dag af te handel en 'n gevoel van gejaagdheid om die werk af te handel. Verdere stres kan ontstaan wanneer die skoolhoof nie oor die nodige vaardigheid beskik om te voldoen aan die eise van die rol van hoofskap nie.

Wanneer die werk te veel word, behoort daar deeglike aandag geskenk te word aan tydsbestuur.

3.6.5 Tydsbestuur

Lyons (1990:45) beskou die taak van die hedendaagse skoolhoof as veeleisend, hoofsaaklik omdat die skooldag uit allerlei aktiwiteite bestaan. Indien die skoolhoof nie in staat is om die take binne die beskikbare tyd af te handel nie, behoort hy 'n bewustheid van tydsbestuur te ontwikkel.

Williamson en Campbell (1987:109) stip belangrike aspekte ten opsigte van tydsbestuur aan. Aspekte wat stres tydens die daaglikse roetine veroorsaak en wat tydsbestuur noodsaaklik maak, is onder andere die volgende:

- Telefoonoproepe.
- Onderbreking van werk deur onderwysers, ouers en leerlinge.
- Die gevoel dat skoolaktiwiteite inbreuk op persoonlike tyd maak.
- Die gevoel dat die werk te veel en die tyd te min is.
- Vergaderings neem te veel tyd in beslag.
- Die druk om korrespondensie betyds af te handel.

Die skoolhoof wat sy tyd beter wil bestuur, kan die volgende stappe van Schuler (in Swart, 1987:169) oorweeg:

- Bewaring van tyd.
- Beheer van tyd.
- Skep van tyd.

Doeltreffende tydsbestuurspraktyke behels 'n bewustheid van werksverpligtinge, eie vaardighede, behoeftes en huidige werkstydtoewysing. Taakdelegering behoort die skoolhoof in staat te stel om die onderwysberoep doeltreffend te hanteer en te geniet. Bekwame en betroubare personeel vergemaklik die taak van die skoolhoof en stel hom in staat om optimaal te funksioneer.

3.6.6 Sosiale ondersteuning

Sosiale ondersteuning verwys na die ondersteuning en bystand wat deur kollegas, onderwysers, eggenotes of vriende aan die skoolhoof verleen word in krisis- of konfliksituasies (Strümpfer, 1989:132). Die skoolhoof ondervind dikwels situasie waarin besluitneming of konflikhantering 'n dooie punt bereik. Die behoefte ontstaan dan om met iemand

wat opreg belangstel, daaroor te praat. Sodoende kan die skoolhoof heel moontlik 'n ander perspektief op die betrokke situasie verkry.

Sosiale ondersteuning het 'n groot invloed op, en interaksie met die individuele persoonlikheidseienskappe, objektiewe werksomstandighede, vlak van stres en stresreaksies. Die waarde van soortgelyke ondersteuning durf nie onderskat word nie (Beard, 1990:109).

Die rol wat sosiale ondersteuning met betrekking tot gesondheid en die suksesvolle beroep speel, is volgens Strümpfer (1989:135) nog onduidelik. Heelwat navorsing het egter getoon dat sosiale ondersteuning 'n buffer kan vorm tussen stressors en die manifestering van stres as gesondheidsprobleme.

Volgens Strümpfer (1989:135) ervaar Suid-Afrikaners in uitvoerende poste baie min ondersteuning van kollegas, eggenote, vriende en familie in die uitvoering van hulle beroepstaak. Die bystand en ondersteuning van die personeel en die ouers kan daarom 'n belangrike rol in die vermindering van stressors by die skoolhoof speel.

Die skoolhoof behoort die verhouding tussen hom en sy personeel op 'n stewige grondslag te plaas en sodoende sosiale ondersteuning te bevorder. Die onderwyser het 'n voortdurende behoefte aan steun en begeleiding in die ontwikkeling van sy beroep (Smith & Bosman, 1988:231).

3.6.7 Instruktiewe leierskap

Een van die belangrikste bestuurstake van 'n skoolhoof is die leiding wat hy aan onderwysers gee ten opsigte van voortreflike klasonderrig (Lyons, 1990:44). Die sukses van die onderwysers en die skoolhoof berus op die sukses in die klaskamer.

Weens veranderde omstandighede is die rol van die skoolhoof in die huidige bedeling egter meer administratief as instruktief van aard. Die hoof versaak dus al hoe meer sy tradisionele, primêre plig met betrekking tot onderrigleiding (Lyons, 1990:44) en sodoende ontstaan daar bykomende stressors as gevolg van rolonsekerheid.

Aangesien die skoolhoof 'n prominente rol in die gemeenskap behoort te vertolk en ook verbind is tot gemeenskapsdiens, kan sy gemeenskapsverhoudinge tot 'n belangrike bron van stres ontwikkel.

3.7 DIE SKOOLHOOF SE GEMEENSKAPSBETROKKENHEID AS STRESSOR

Rummel en Rader (1978:305) het stressors by die skoolhoof in twee groepe ingedeel, naamlik daaglikse stressors soos verantwoordelikhede in die gesin, persoonlike finansiële probleme, bure en verantwoordelikhede in die gemeenskap.

Matteson en Ivancevich (1987:36) wys daarop dat dit bykans onmoontlik is om duidelik te onderskei tussen organisasiefaktore wat stressors is en ander faktore wat spanning veroorsaak en met organisasiestres verband hou. Stres wat byvoorbeeld tuis ontstaan, word oorgedra na die werksituasie en andersom.

Vervolgens word stressors bespreek wat buite die skool gesetel is.

3.7.1 Die huisgesin as stressor

Alhoewel baie van die stressors wat in die huisgesin voorkom eintlik ontstaan uit faktore wat buite die huisgesin gesetel is, bly dit steeds belangrik om die huisgesin as bron van stressors te ondersoek (Matteson & Ivancevich, 1987:37).

Wanneer die rustigheid van die huisgesin versteur word, word besliste bykomende stres ervaar. Die versteuring kan plaasvind wanneer iemand in die gesin sterf, wanneer ouers skei, vervreem of een van die ouers die huis verlaat. Siekte of afwesigheid van die skoolhoof as gevolg van oormatige stres dra tot verdere spanning by.

Bykomende rolle wat in die huisgesin vervul moet word, kan buitengewone eise aan die skoolhoof stel (Matteson & Ivancevich, 1987:37). Wanneer sy beroepsaktiwiteite en beroepseise nie by sy huwelikspatroon inpas nie, ontstaan daar konflik tussen sy verskillende rolle. In so 'n geval moet hy òf sy beroepsaktiwiteite of sy huwelikspatroon aanpas of verander om die stres uit te skakel. Wanneer die skoolhoof en sy eggenoot albei werk, is 'n voortdurende aanpassing en buigsaamheid van beide kante nodig om stres te verminder. Die huisgesin kan 'n groot bron van stres wees - veral wanneer gesinsgewoontes en -gebeure nie positief en harmonieus funksioneer nie.

Verhuising as gevolg van bevordering is volgens Everly en Girdano (1980:51) ook 'n belangrike stressor. Nuutaangestelde hoofde behoort besondere aandag hieraan te skenk. Met die aanstelling ervaar die skoolhoof sukses en nuwe status (Matteson & Ivancevich, 1987:38). Die eggenote en die kinders ervaar kan egter spanning ervaar as hulle nie soos die vader op die verhuising voorbereid was nie. Wanneer die eggenote dan ook

nog 'n eie beroep beoefen, met bepaalde eie verwagtinge, kan ernstige stres ontwikkel. Die hele huisgesin behoort betyds voorberei te word vir wat moontlik kan plaasvind.

Nie net verhuising nie, maar enige skielike verandering of gebeure kan 'n besondere sterk negatiewe invloed uitoefen op die persoon of huisgesin - veral wanneer een van die huisgenote sukkel om aan te pas. Buwalda (1990:45) wys daarop dat vier uit vyf persone wat 'n belangrike verandering in hulle lewenswyse ondergaan, gewoonlik binne 'n periode van twee jaar ernstig siek word. Hieruit kan afgelei word dat daar 'n verband tussen verandering, siekte en stres bestaan.

3.7.2 Finansiële stressors

Cooper en Marshall (1977:40) beklemtoon die invloed van finansiële probleme op die produktiwiteit van die skoolhoof. Voortdurende verhoging van lewensmiddele en gepaardgaande onvermoë om kop bo water te hou, veroorsaak voortdurende stres met verwante simptome. Frustrasie en angs het 'n invloed op enige persoon se entoesiasme en verminder werkprestasie.

Finansiële probleme kan 'n beduidende stressor wees wanneer werklike finansiële probleme ondervind word.

3.7.3 Residensiële stressors

Die orde van die omgewing waarin die skoolhoof woon, die netheid, belastings en toestand van vervoernetwerk kan moontlike stressors wees. Ander negatiewe invloede wat 'n invloed op die skoolhoof kan uitoefen, behels onder andere die graad van die geraas, digtheid van die bevolking, bure, verkeer, temperatuur en lugbesoedeling (Matteson & Ivancevich, 1987:40).

'n Ongesonde sosiale omgewing waarin die waardes en norme van die omgewing verskil van dié van die skoolhoof kan ook 'n ernstige stressor wees (Rummel & Rader, 1978:306). Hierdie lewenskrisisse behels onder andere politiek, kultuur en intergroepkonflikte, moontlik ook as gevolg van die persoonlikheid van die individu (Strümpfer, 1983:11).

Vervolgens word na streshanteringstegnieke gekyk.

3.8 DIE SKOOLHOOF SE HANTERING VAN STRES

3.8.1 Inleiding

Wanneer 'n dier bedreig word, knor of brul hy gewoonlik om sodoende die vyand af te skrik. Talle skoolhoofde wat oor uitstekende opleiding en vaardighede beskik om werklike probleemsituasies effektief te kan ontlont, probeer egter sosiaal aanvaarbaar optree en vermy hierdie natuurlike "dierlike" reaksie deur voor te gee dat hulle onder alle omstandighede kalm kan bly (Gmelch, 1988:8). Hierdie onderdrukking van natuurlike response moet noodwendig tot spanning en stres aanleiding gee.

Soos reeds in 2.5.3 genoem, bestaan daar geen kitsoplossings vir stres nie. Die manier waarop een persoon sy stres hanteer is nie noodwendig bruikbaar vir 'n ander persoon in 'n ander situasie nie. Streshantering word soms as 'n kuns eerder as 'n tegniek beskou.

Die skoolhoof behoort voortdurende streshantering as deel van sy bestuurstrategie te beskou. Hy moet bewus wees van die skadelike uitwerking wat nadelige stres op die liggaam en gees het (Burns, 1988:4). Baie skoolhoofde verkeer onder die indruk dat 'n goeie nagrus genoeg hersteltyd vir die liggaam is. Die waarheid is egter dat die liggaam afgetakel word deur volgehoue stres en dat uitbranding kan plaasvind (vergelyk 2.10).

Volgens Beard (1989:109) is daar ten spyte van die talle hanteringstrategieë wat deur navorsers voorgestel is, geen noemenswaardige vermindering van stres in die onderwys nie. Elke mens besit egter die vermoë om te leer hoe om stres te verminder (Burns, 1988:4).

3.8.2 Hanteringstrategie

Sailer *et al.* (1982:38) deel streshanteringstrategieë in sewe kategorieë in:

- Fisiese instandhouding
  Die mees logiese manier om stres in bedwang te hou, is om die liggaam in 'n goeie en gesonde toestand te kry en te hou. Oefening, dieet, genoeg slaap en ontspanning help om stres beter te hanteer.

- Interne ondersteuning
  Ontspanningsmetodes wat deur die persoon self toegepas word, terugvoering van die liggaam, selfhipnose en meditasie kan help om die liggaam te laat ontspan.

Wanneer 'n persoon weet watter deel van die liggaam onder stres verkeer, kan hy die stres makliker onder beheer bring.

- Persoonlike organisasie
  Die ontwikkeling van 'n hanteringsplan, delegering van verantwoordelikhede, aanpassing by werksomstandighede, probleemoplossing en besluitneming kan bydrae tot verminderde stres. Verdere aspekte behels doelwitbepaling, tydsbestuur, konflikbestuur, verfyning van die rolvertolking en die vermoë om waardes te kan bepaal.

- Eksterne ondersteuning
  Wanneer 'n persoon nie meer self die las van stres kan dra nie, is dit noodsaaklik dat hy na alternatiewe hulp soek. Sielkundiges en psigoanaliste kan hom help om die werklike stressors te bepaal en om streshanteringsvaardighede te ontwikkel.

- Voorskriftelike hantering
  In sekere situasies behoort die persoon spesifieke vaardighede aan te leer. 'n Hele aantal stimuli wat angs opwek, word deur die persoon gebruik om op 'n doelgerigte manier te leer dat die spesifieke stressors oorwin kan word. Wanneer sekere inligting oor 'n stressor verkry word, help dit ook om bepaalde onseker aannames oor die betrokke situasie uit die weg te ruim.

- Situatiewe en groepondersteuning
  Bepaalde vaardighede om stres te vermy, word vereis wanneer daar in sekere sosiale kringe beweeg word en wanneer sosiale geleenthede bygewoon word. Rolvertolking word dikwels gebruik om sulke vaardighede aan te leer deur middel waarvan stres oorbrug kan word. In hierdie proses leer die persoon ook meer van homself, sy voorkeure, frustrasies en gevoelens - kennis wat hom help om stressors uit te skakel.

- Negatiewe hantering van stres
  Hierdie strategie sluit byvoorbeeld die gebruik van alkohol, dwelmmiddels en sigarette in. Dit is 'n oneffektiewe hanteringsmeganisme wat eerder die stres vererger.

Ratsoy *et al.* (1986:279) het in hulle ondersoek na werkverwante stres en die hantering daarvan drie maniere waarop stres verminder kan word, geïdentifiseer:

- Huisgesin en kollegas

  Wanneer spanning ervaar word, verkry die persoon verligting deur met sy huisgesin of kollegas te gesels. Veral wanneer skoolhoofde in groepsverband kan gesels oor gemeenskaplike stressors, kan dit van groot waarde wees.

- Ontspanningsaktiwiteite

  Genoeg slaap, oefening en gesonde eetgewoontes stel die skoolhoof in staat om stressors effektief te hanteer.

- Vriende

  Goeie en betroubare vriende is van onskatbare waarde. Iemand wat luister, wat vertrou kan word en wat kan ondersteun, kan as 'n weerligafleier dien en help om 'n ander perspektief oor stressors te verkry.

Gmelch (1988:7) wys daarop dat sommige skoolhoofde hulle daaglikse pligte as 'n uitdaging aanvaar terwyl ander dit as traumaties ervaar. Elke persoon hanteer 'n situasie op sy eie manier, omdat elkeen die stres deur sy eie persoonlike filter ondersoek (vergelyk 2.5.3.6). 'n Onderwyser behoort in sy hantering van stres van vier filters gebruik te maak, naamlik tydsberekening, beheer, persepsie van belangrikheid en eie temperament.

- Tydsberekening

  Om stressituasies te kan hanteer, verg tyd. Wanneer die skoolhoof deur die dag jaag om alles klaar te kry, is daar nooit voldoende tyd om sake wat opduik na behore te hanteer nie. Hoofde wat elke dag tydbewus is, tree rustiger op en kan probleme as 'n uitdaging beskou en tot voordeel van hulleself gebruik.

- Beheer

  Hoe meer die skoolhoof in beheer van gebeure is, hoe minder stres ervaar hy. Wanneer die skoolhoof tydens konflik beheer oor die tydsduur en intensiteit daarvan het, word minder stres opgebou. Daarom is dit nie die situasie wat die meeste stres veroorsaak nie, maar wel die beheer wat die skoolhoof daaroor het.

- Belangrikheid

  Wanneer die stressor 'n invloed op die doelwitbereiking van die skoolhoof het, kan die situasie beslis 'n invloed op die hanteringstrategie hê.

- Eie temperament
  Die stresreaksie word deur die temperament gemonitor. Die tipe persoonlikheid speel 'n vername rol in die ervaring van stres. Persone met 'n A-tipe persoonlikheid ervaar beslis meer stres as diegene met B-tipe persoonlikheid (vergelyk 3.4).

Monteiro (1990:4) se metode van stresbeheer betrek die hele liggaam. Deur sekere aktiwiteite aan te leer, kan 'n lewenswyse ontwikkel en stres voorkom word. Hierdie aktiwiteite betrek die kognitiewe, affektiewe asook die psigomotoriese vlak.

Skoolhoofde moet verby die kognitiewe beweeg en toesien dat die emosies en die liggaam by die hantering betrek word. Wanneer die skoolhoof byvoorbeeld spanning ervaar, kan die handpalms begin sweet (kognitiewe). Die simptome van stres word onmiddellik herken en positiewe denke kan ingespan word wanneer die persoon homself oortuig dat hy in staat is om die angs te hanteer (affektiewe). Om hoë bloeddruk en polsslag in bedwang te hou, begin die persoon doelgerig beweeg en word die liggaam betrek (psigomotoriese) om sodoende stres te hanteer.

3.8.3 Die ontwikkeling van 'n persoonlike hanteringstrategie

Om die skoolhoof in staat te stel om pro-aktief op te tree voordat stresprobleme ontstaan, word enkele persoonlike aanpassingsmoontlikhede genoem wat die spanning uit die onderwys kan neem.

Gmelch (1988:9) noem vier maniere om stres baas te raak:

- Ken jou eie beperkinge
  Baie min skoolhoofde ken werklik hulle eie beperkinge. Onderrig en opvoeding het ook bepaalde beperkinge. Verandering kan nie oornag plaasvind nie en veranderinge kan in sekere gevalle nooit gemaak word nie en is buite beheer van die hoof. Wanneer die skoolhoof dan weet watter take in 'n gegewe tyd afgehandel kan word, word baie onsekerheid en spanning uitgeskakel. Die oordra van onrealistiese take aan persone sonder om die tyd doeltreffende te bestuur, swak beplanning, onvermoë om realistiese doelwitte en prioriteite te stel en die aanwesigheid van 'n hoë prestasiedrang kan tot groot onsekerheid bydra.

- Vestiging en vernuwing van lewensdoelwitte
  Feitlik alle skoolhoofde beklemtoon die belangrikheid van doelwitbestuur. Hulle beplan wel die doelwitte maar bereik dit nooit nie. Die sin van doelwitstelling is die verhoging van lewenskwaliteit.

- Ontwikkel die vermoë om te ontspan
  Alle mense moet werk, maar om die werk effektief afgehandel te kry, moet die mens ook leer om te ontspan. Die taak wat afgehandel moet word, is nie soseer van belang nie, maar wel die aanleer van die vermoë om sonder onnatuurlike hulpmiddele, soos byvoorbeeld alkohol, te ontspan.

- Ontwikkel 'n holistiese benadering
  Dit behels die harmonieuse samewerking tussen die liggaam en die siel. Die een kan nie sonder die ander ordentlik funksioneer nie. Stres en siektes is die resultaat wanneer dele van die geheel nie in homeostase verkeer nie. Die uitdaging om negatiewe stres in positiewe stres om te skakel, word aan in elke mens gestel.

Grasha (1987:53-55) se advies in hierdie verband behels die volgende:

- Bepaal die voorkeurtake en handel die belangrikste take eerste af.
- Wees bereid om nee te sê wanneer die werkslas te veel is.
- Ontwikkel tegnieke om te ontspan, soos byvoorbeeld progressiewe ontspanningstegnieke, fisieke oefening met die individu se hartkloptempo as norm of rustige musiek om die breingolwe te verlaag.

3.8.3.1 Die "READ"-program

Hierdie program is gemik op streshantering en stresvermindering sodat meer effektiewe onderrig kan plaasvind en die onderwyser se lewenskwaliteit verhoog kan word (Buwalda, 1990:114):

R - Relaxation (ontspanning)
E - Exercise (oefening)
A - Attitude and awareness (houding en bewustheid)
D - Diet (dieet).

Skoolhoofde wat die program met werklike oorgawe volg, behoort minder stressors te ervaar.

3.8.3.2 Tydsbestuur

Robertson en Matthews (1988:82) beveel ten opsigte van tydsbenutting en tydsbestuur die volgende aan:

- Werk slegs aan noodsaaklike take
  Slegs die heel belangrikste take vereis onmiddellike aandag. Minder belangrike take kan delegeer word.

- Belangrikheid van take
  Stel elke dag 'n lys op van take wat afgehandel moet word. Sodoende word die moontlikheid dat iets vergeet word, uitgeskakel en kan 'n positiewe selfbeeld ontwikkel word.

- Werkdag begin op vasgestelde tye
  Sake wat na die vasgestelde tyd afgehandel word, kan gewoonlik eers die volgende dag afgehandel word.

- Begin daagliks by die belangrikste taak
  Die werk wat die meeste druk veroorsaak behoort eerste afgehandel te word. Handel die minder belangrike take later af.

- Korrektheid en kwaliteit
  Wanneer 'n taak afgehandel moet word, is dit die moeite werd om alles met die eerste probeerslag korrek en na die beste van die vermoë af te handel.

- Moenie probeer om almal tevrede te stel nie
  Doen wat gedoen moet word om die rol van die skoolhoof deeglik te vervul. Handel die werk met selftevredenheid af en besef dat 'n skoolhoof nie in staat is om almal tevrede te stel nie.

- Werk ongesteurd
  Sorg dat u gedurende die skooldag vir 'n uur ongesteurd u belangrike take in die kantoor kan afhandel. Personeel, ouers en die leerlinge kan gou by so 'n reëling aanpas.

- Werk by die skool
  Die skoolhoof moet nie tyd mors nie. Die meeste take kan gedurende skoolure afgehandel word. Effektiewe werkverrigting gee aanleiding tot bykomende tyd waarin die skoolhoof sy beplanning en dinkwerk kan doen.

- Ontwikkel en verbeter vaardighede
  Wanneer die skoolhoof voortdurend poog om verder te studeer en homself daardeur verder en deegliker te bekwaam, kan die hoofskap in 'n heerlike rolvertolking verander.

- Skeduleer eie tyd
  Skoolhoofde is geregtig op tyd vir persoonlike sake en hoef nie alle funksies by te woon nie. Die adjunk-hoofde en departementshoofde behoort meermale die skoolhoof se plek tydens sekere funksies te vul. Daardeur ontwikkel 'n vertrouensverhouding en vind effektiewe personeelontwikkeling plaas. Janus en Jones (1983:199) meen dat meer tyd aan die huisgesin, stokperdjies en ontspanning buite die werkveld bestee behoort te word.

Lyons (1990:46) bespreek aanvullende maniere om die stresvlak in bedwang te hou:

- Hantering van probleme
  Die skoolhoof kan nie altyd alle personeel- en ander probleme by die skool oplos nie. Luister eerder en lei die individu om eie probleme te ontleed en op te los. Die skoolhoof behoort egter altyd vir leiding beskikbaar te wees.

- Vervulling van die rolvertolking
  Gereelde vergaderings en oop kommunikasiekanale sorg dat almal weet wat by die skool gedoen moet word en wat die kwaliteit tydens uitvoering sal wees. Sodoende kan gereelde terugvoering verkry word en almal daardeur tevrede gestel word.

Heine (1992:226) gee die volgende riglyne om uitbranding te voorkom:

- 'n Deeglike kennis van stres behoort ontwikkel te word sodat voorkomend opgetree kan word.
- Voorkomende maatreëls behoort betyds getref te word, soos om deeglik oor die uitvoerbaarheid van doelwitte te besin.
- Kommunikasievaardighede voorkom dikwels onnodige stres.

3.8.3.3 Die rol van godsdiens

Godsdiens is seker een van die belangrikste maniere vir Christene om stres te verminder (Buwalda, 1990:151). Die skoolhoof kan, wanneer stres ervaar word, die situasie met 'n ander Christen bespreek en daaroor ook in gesprek met God tree. Indien ons glo en weet dat God ons uitnooi om al ons sorge aan hom op te dra en om ons nie oor alles te kwel nie, sal die spanning verminder.

3.9 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is die aanwesigheid en invloed van stressors in die onderwys en spesifiek by die skoolhoof bespreek. Dit blyk duidelik uit die gegewens dat stres in die onderwys aan die toeneem is en dat distres uiteindelik 'n beduidende rol in die bestuur van die skool kan speel.

Die omvang van stres by die skoolhoof is aangestip en die belangrikste stressors wat, soos uit die literatuurstudie blyk, op die skoolhoof van toepassing is, is in vier hoofgroepe ingedeel en bespreek, naamlik:

- Die skoolhoof se persoonlikheid.
- Die skoolhoof se bestuurstyl.
- Die skoolhoof se bestuurstaak.
- Die skoolhoof se gemeenskapsbetrokkenheid.

Ten slotte is enkele streshanteringstrategieë vir die skoolhoof omlyn.

Teen die agtergrond van hierdie literatuurstudie oor die aard van stres (Hoofstuk 2) en stressors (Hoofstuk 3) by skoolhoofde kon 'n empiriese ondersoek deur middel van 'n vraelys aan skoolhoofde geloods word. Hierdie empiriese ondersoek word in Hoofstuk 4 uiteengesit.

HOOFSTUK 4

EMPIRIESE ONDERSOEK

4.1 INLEIDING

In hierdie hoofstuk word die empiriese navorsingsontwerp bespreek. Die meetinstrument wat gebruik is om die stres en stressors by die hoofde van die primêre skool te peil, asook die toepaslikheid daarvan, word beskryf. Die administratiewe prosedure word verduidelik en die populasie word omskryf.

Inligting wat met die meetinstrument versamel is, sowel as die statistiese bewerking daarvan, word uiteengesit. Op grond van die bevindinge word enkele gevolgtrekkings gemaak.

4.2 NAVORSINGSONTWERP

4.2.1 Die meetinstrument

'n Gestruktureerde posvraelys is gebruik, omdat die populasie baie wydversprei is en die inligting wat benodig is daarmee doeltreffend ingesamel kon word.

Die vraelyste is per pos uitgestuur aan 'n geselekteerde populasie. Die respondente het die voltooide vraelyste aan die navorser teruggepos.

4.2.1.1 Die konstruksie van die vraelys

Die vraelys bestaan uit nege en veertig vrae en is gestruktureer na aanleiding van die gegewens uit die literatuurstudie en gegrond op vraelyste van Marais (1989), Ferreira (1991:176-184) en Steinberg (1993:166-171). Die doel van die vraelys was om te bepaal watter faktore deur die hoofde van Afrikaansmedium primêre skole in Transvaal as werklike stressors beskou word. Afgesien van die nege en veertig vrae in die vraelys, is daar ook een oop ongespesifiseerde item. Bepaalde konstrukte is geïdentifiseer wat

bestaan uit vier afdelings, naamlik die skoolhoof se persoonlikheid, bestuurstyl, bestuurstake en die omgewing (vergelyk Bylae C):

- Die skoolhoof se persoonlikheid as stressor
  - Tipe persoonlikheid: Vrae 1, 14 en 30 (vergelyk 3.4.1)
  - Die vermoë tot beheeruitoefening: Vrae 2 en 48 (vergelyk 3.4.2)
  - Die skep van eie stressors: Vrae 5, 13, 24, 41, en 43 (vergelyk 3.4.3)
  - Die gedragspatroon van die skoolhoof: Vraag 42 (vergelyk 3.4.4)

- Die skoolhoof se bestuurstyl as stressor
  - Personeelverhoudinge: Vrae 3, 8, 33 en 47 (vergelyk 3.5.2)
  - Verhoudinge met ouergemeenskap: Vrae 4, 25, 27 en 31 (vergelyk 3.5.3)
  - Verhoudinge met owerheid: Vrae 10 en 41 (vergelyk 3.5.4)
  - Verhoudinge met die skoolgemeenskappe: Vraag 35 (vergelyk 3.5.5)

- Die skoolhoof se bestuurstaak as stressor
  - Rolvertolking: Vraag 10 (vergelyk 3.6.1)
  - Rolkonflik: Vraag 9, 28 en 36 (vergelyk 3.6.2)
  - Rolonsekerheid: Vrae 11, 32 en 37 (vergelyk 3.6.3)
  - Roloorlading: Vrae 18, 34, 38, 40, 45 en 49 (vergelyk 3.6.4)
  - Tydsbestuur: Vrae 6, 12, 16, en 26 (vergelyk 3.6.5)
  - Sosiale ondersteuning: Vrae 7, 15 en 19 (vergelyk 3.6.6)
  - Instruktiewe leierskap: Vrae 20 en 46 (vergelyk 3.6.7)

- Die skoolhoof se gemeenskapsbetrokkenheid as stressor
  - Die huisgesin as stressor: Vrae 22 en 39 (vergelyk 3.7.1)
  - Finansiële stressors: Vraag 21 (vergelyk 3.7.2)
  - Residensiële stressors: Vraag 23 en 29 (vergelyk 3.7.3)

- Ongespesifiseerde (oop) item: Vraag 50

4.2.1.2 Die loodsondersoek

Voordat die vraelys gefinaliseer is, is 'n voorlopige vraelys aan vyf skoolhoofde uitgestuur om moontlike tekortkominge daaraan te identifiseer en uit te skakel (Landman, 1980:111). Hierdie skoolhoofde was nie deel van die uiteindelik studiepopulasie nie.

Van die skoolhoofde wat elkeen 'n vraelys ontvang het, is twee verbonde aan dubbel-medium primêre skole (P1) terwyl die ander drie hoofde verbonde is aan Afrikaansmedium primêre skole (P11).

4.2.1.3 Finale vraelys

Geen tegniese en ander regstellings is nodig geag nie en die loodsvraelys is as die finale vraelys gebruik.

4.2.1.4 Administratiewe prosedure

Toestemming is by die Uitvoerende Direkteur van die Transvaalse Onderwysdepartement gevra om deur middel van die vraelys die nodige inligting by die hoofde te bekom. Na goedkeuring en met enkele wysigings, is die vraelys uitgestuur.

4.2.2 Studiepopulasie

Die studiepopulasie is alle skoolhoofde in die Afrikaansmedium primêre skole met 'n leerlingtal van 550 en meer (P1) in Transvaal (n=164). Vir die doel van hierdie ondersoek is 'n ewekansige steekproef van 115 hoofde uit die populasie getrek (Bailey, 1987:90).

Vier en negentig voltooide vraelyste (81,7% van die uitgestuurde aantal vraelyste) is terugontvang. Babbie (1989, 242) is van mening dat alle vraelyste ingevul en teruggestuur behoort te word, maar aangesien 'n 100% terugvoering nooit realiseer nie, beskou hy 'n terugvoering van 70% as baie goed en geldend vir 'n populasiegroep. Die respons van 81,7% kan dus as verteenwoordigend van die populasie beskou word.

TABEL 4.1: Terugvoering van die respondente

	AANTAL HOOFDE	AANTAL VRAELYSTE UITGESTUUR	AANTAL VRAELYSTE TERUGONTVANG	PERSENTASIE
TOTAAL	115	115	94	81.7

4.2.3 Statistiese tegniek

Die data is met behulp van 'n hoofraamrekenaar van die PU vir CHO ingesleutel. Die verwerking van die data is met behulp van 'n SAS-rekenaarprogram gedoen (SAS Institute

Inc., 1985). Frekwensies is bepaal met die "FREQUENCY PROCEDURE" van SAS en die gemiddeldes met die "MEANS PROCEDURE" van SAS.

4.3 INTERPRETERING VAN DIE DATA

4.3.1 Opmerking

Alle afleidings wat uit hierdie navorsing gemaak word, het net betrekking op skoolhoofde in diens van die Transvaalse Onderwysdepartement aan Afrikaansmedium primêre skole (P1) met 'n leerlingtal van 550 en meer.

Die gegewens van al die 94 respondente is gebruik vir die biografiese ontleding.

4.3.2 'n Ontleding van die respondente se biografiese gegewens

Die doel met hierdie vrae (vergelyk Bylae C; Afdeling A; Vrae 1 tot 14) was om 'n tipiese profiel van die skoolhoof van 'n Afrikaansmedium primêre skool (P1) in die Transvaalse Onderwysdepartement saam te stel.

TABEL 4.2: Biografiese eienskappe van die respondente

VERANDERLIKE	KATEGORIE	FREK-WENSIE	%
GESLAG	Manlik	93	98.9
	Vroulik	1	1.1
	TOTAAL	94	100.0
HUWELIKSTAAT	Getroud	94	100.0
	Nooit getroud nie	0	0.0
	Geskei/wewenaar/weduwee	0	0.0
	TOTAAL	94	100.0
OUDERDOM IN VOLTOOIDE JARE SOOS OP 31 DESEMBER 1992	30-34 jaar	3	3.2
	35-39 jaar	6	6.4
	40-44 jaar	14	14.9
	45-49 jaar	42	44.7
	50-54 jaar	18	19.1
	55 jaar en ouer	11	11.7
	TOTAAL	94	100.0

TABEL 4.2 Biografiese eienskappe van die respondente (vervolg)

VERANDERLIKE	KATEGORIE	FREKWENSIE	%
AANTAL JARE ERVARING AS SKOOLHOOF SOOS OP 31 DESEMBER 1992	Minder as 1 jaar	13	13.8
	1-5 jaar	16	17.0
	6-10 jaar	20	21.3
	11-15 jaar	29	30.9
	16-20 jaar	11	11.7
	Meer as 20 jaar	5	5.3
	TOTAAL	94	100.0
AANTAL JARE ONDERWYSERVARING SOOS OP 31 DESEMBER 1992	5-10 jaar	1	1.1
	11-15 jaar	4	4.2
	16-20 jaar	12	12.8
	Meer as 20 jaar	77	81.9
	TOTAAL	94	100.0
KATEGORIE-INDELING SOOS OP 31 DESEMBER 1992	D	19	20.2
	E	31	33.0
	F	36	38.3
	G	8	8.5
	TOTAAL	94	100.0
HOOGSTE AKADEMIESE KWALIFIKASIE	Baccalaureusgraad	35	37.2
	Honneurs	33	35.1
	M.Ed.	7	7.5
	Ander	8	8.5
	D.Ed.	1	1.1
	Geen respons nie	10	10.6
	TOTAAL	94	100.0
PROFESSIONELE KWALIFIKASIE	H.O.D.	31	33.0
	T.O.D.	46	48.9
	Ander	17	18.1
	TOTAAL	94	100.0
TIPE SKOOL	Graad P 1	87	92.6
	Graad P11	72	7.4
	TOTAAL	94	100.0
MODEL	C	92	97.9
	Ander (spesifiseer)	2	2.1
	TOTAAL	94	100.0
GEBIED WAARIN DIE INRIGTING WAARAAN U VERBONDE IS, GELEË IS	Stedelik	52	55.3
	Semi-stedelik	34	36.2
	Platteland	8	8.5
	TOTAAL	94	100.0

TABEL 4.2 Biografiese eienskappe van die respondente (vervolg)

VERANDERLIKE	KATEGORIE	FREKWENSIE	%
SOSIO-EKONOMIESE SAMESTELLING (SES) VAN DIE SKOOL	Laag	11	11.7
	Gemiddeld	46	48.9
	Bo-gemiddeld	19	20.2
	Baie goed	11	11.7
	Gemeng	7	7.5
	TOTAAL	94	100.0
HET U GEDURENDE 1992 ENIGE SENUWEE-AGTIGHEID, ANGS EN UITPUTTING ONDERVIND WAT U AAN STRES IN U WERK KAN TOESKRYF?	Ja	62	66.0
	Nee	31	33.0
	Geen respons nie	1	1.0
	TOTAAL	94	100.0
HET U GEDURENDE 1992 ENIGE LIGGAAMLIKE SIEKTE ONDERVIND WAT U AAN STRES IN U WERK KAN TOESKRYF?	Ja	32	34.0
	Nee	61	64.9
	Geen respons nie	1	1.1
	TOTAAL	94	100.0

Die profiel van die skoolhoof van 'n Afrikaansmedium primêre skool in diens van die TOD lyk dus soos volg:
Hy is tussen 45 en 54 jaar oud, hou langer as 20 jaar skool en is alreeds vir 6 tot 15 jaar skoolhoof. Hy beskik oor 'n baccalaureusgraad, moontlik ook 'n honneursgraad en is hoofsaaklik in Kategorie E-F ingedeel. Slegs een skoolhoof uit die populasie is 'n lid van die vroulike geslag. Sy skool is in 'n stedelike of semi-stedelike gebied geleë en het 'n gemiddelde sosio-ekonomiese samestelling.

Die afleiding word gemaak dat die meeste van die hoofde (66%) stres ervaar, maar oor die algemeen daarin slaag om die stresvlak te beheer. Slegs 33% van die hoofde het aangedui dat hulle gedurende 1992 liggaamlike siektes wat aan stres toegeskryf kan word, ondervind het.

4.3.3 'n Ontleding van die stresfaktore volgens gemiddelde rangorde

Die doel met die empiriese ondersoek was om die belangrikste stresfaktore in die werk- en lewensomstandighede van die skoolhoof te identifiseer. Daarom word die tien items wat die meeste stres veroorsaak, asook die tien items wat die minste stres by die skoolhoof veroorsaak, bespreek. Een respondent het slegs sy biografiese inligting verstrek. Aangesien hy slegs vir drie weke as skoolhoof waargeneem het, kon hy nie die vrae oor stres beantwoord nie. As gevolg hiervan word die aantal respondente as drie en negentig (n=93) aangegee.

TABEL 4.3: Response van die totale aantal respondente volgens rangorde van gemiddelde gerangskik

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		N = 93	
ITEM	**FAKTORE**	**RANG-ORDE**	**GEMID-DELD**
6	Tydrowende vergaderings	1	3.193
2	Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof	2	3.107
10	Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word	3	3.075
12	Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake	4	3.053
18	Te veel werk en te min tyd	5	2.913
43	Die gevoel dat ek salarisgewys nie genoegsaam vir my dienste en verantwoordelikhede vergoed word nie	6	2.913
26	Die gebrek aan tyd om belangrike sake doeltreffend af te handel	7	2.881
16	Ontydige onderbreking deur telefoonoproepe	8	2.795
21	Die gevoel dat my beroep nie voldoende finansiële sekuriteit bied nie	9	2.763
32	Die onsekerheid in die onderwys na die oorskakeling na staatsondersteunde skole (Model C)	10	2.752
34	Die gebrek aan tyd om klasbesoek af te lê	11	2.731
39	Ongewone druk op ons huisgesin as gevolg van die veranderde situasie in die onderwys	12	2.720
9	Konflik tussen die aanbevelings van die owerheid en die verwagtinge van die ouers	13	2.707
22	Die gebrek aan kwaliteitgesprekke met my gesin	14	2.698
42	Die talle uitdagings wat aan hoofskap verbonde is	15	2.677
36	Die ouergemeenskap se onrealistiese verwagting dat die skool in alles wat hy aanpak, moet wen	16	2.548
44	Onvoldoende voorbereidende opleiding vir staatsondersteunde skole (Model C)	17	2.526
11	Onduidelikheid oor die grense van die hoof se verantwoordelikhede	18	2.494
40	Die gevoel dat ek nooit op datum is met my werk nie	19	2.483
7	Die gebrek aan 'n vertroueling om probleme mee te deel	20	2.473
14	Die onvermoë van onderwysers om take korrek uit te voer	21	2.408
38	'n Skuldgevoel wanneer take nie deeglik en betyds afgehandel word nie	21	2.408
46	Ouers se onbetrokkenheid by kinders se skool- en tuiswerk	21	2.408
25	Onderhandelinge met ontstoke ouers	24	2.376
27	Die gemeenskap se onbetrokkenheid by die skool	25	2.333

TABEL 4.3: Response van die totale aantal respondente volgens rangorde van gemiddelde gerangskik (vervolg)

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		N = 93	
ITEM	**FAKTORE**	**RANG-ORDE**	**GEMID-DELD**
49	Onnodige aktiwiteite waaraan die skool verplig word om deel te neem	26	2.322
41	Die gebrek aan genoegsame erkening vir my werk	27	2.290
28	Die feit dat ouers groter seggenskap in die sake van die skool gekry het	28	2.268
30	Onderwysers wat nie take volgens voorskrifte afhandel nie	28	2.268
31	Die feit dat die skool nie meer deur die hoof nie maar deur buite-instansies beheer word	30	2.260
1	Keerdatums wat nie nagekom word nie	31	2.258
37	Onsekerheid oor voorskrifte met betrekking tot die afhandeling van sekere take	32	2.250
19	Besluitneming in gevalle waar 'n dooie punt in konfliksituasies bereik word	33	2.247
45	Voorsiening van voorraad (boeke, skrifte, meubels, ensovoorts)	34	2.239
35	Die skoolgemeenskap se neutrale houding teenoor staatsondersteunde skole (Model C)	35	2.236
13	Die twyfel of ek 'n goeie hoof is	36	2.075
20	Die gebrek aan doelgerigte leiding aan klasonderwysers	37	2.064
15	Die onsekerheid tydens konfliksituasies	38	2.022
3	Die opstel van pligstate vir die personeel op 'n effektiewe en regverdige wyse	39	2.021
4	Die feit dat sekere ouers politiek in die skool bedryf	39	2.021
47	Die onkollegiale optrede van sekere onderwysers	41	2.010
48	Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool	42	1.934
8	Die negatiewe houding van personeel	43	1.870
17	Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie	43	1.870
5	Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie	45	1.860
33	Onderhandelinge met die personeel	46	1.774
24	Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het	47	1.728
29	Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê	48	1.387
23	Die omgewing waarin ek woon	49	1.376

By nadere ondersoek van die response (vergelyk Bylae C, Afdeling B, Items 1-50), blyk tydrowende vergaderings (vergelyk Item 6; 3.6) die belangrikste stressor te wees. Hierdie uitslag is in ooreenstemming met die bevindinge van Williamson en Campbell (vergelyk 3.6.5). Die tweede belangrikste stressor is die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof (vergelyk Item 2; 3.4.2). Wanneer die taak van die skoolhoof so veeleisend is dat dit 'n bedreiging word en die hoof sy beheer verloor, kan stres ervaar word.

Die volgende belangrike oorsaak van stres was die feit dat die skoolhoof aan te veel persone se eise moet voldoen (vergelyk Item 10; 3.5.1-3.5.6). 'n Verdere bron van stres is die bestuurstyl van die hoof. Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake (vergelyk Item 12; 3.6.4 en 3.6.5) word as organisasiestressor in die vierde plek geplaas. Die volgende twee items handhaaf dieselfde posisie. Die feit dat die werk te veel en die tyd te min is (vergelyk Item 18; 3.6.4 en 3.6.5), en dat die salaris nie genoegsame vergoeding vir die dienste en verantwoordelikhede van 'n skoolhoof is nie (vergelyk Item 43; 3.4.3 en 3.7.2), word as die vyfde belangrikste stressor aangedui. Eersgenoemde oorsaak word geplaas onder organisasiestres en die laaste item onder persoonlikheid en finansiële stressors.

Die gebrek aan tyd om belangrike sake doeltreffend af te handel (vergelyk Item 26; 3.6.5) kan hoofsaaklik toegeskryf word aan swak tydsbestuur, alhoewel roloorlading (vergelyk 3.6.4) ook 'n besliste rol te speel het. Die ontydige onderbreking deur telefoonoproepe (vergelyk Item 16;3.6.5) is agtste geplaas, terwyl die gevoel dat die skoolhoof se beroep nie voldoende finansiële sekuriteit bied nie (vergelyk Item 21;3.7.2) die negende sterkste stressor is. Die tiende en laaste item wat bespreek word, is die onsekerheid in die onderwys na die oorskakeling na staatsondersteunde skole (Model C) (vergelyk Item 32;3.6.3). Alhoewel hierdie faktor onder die eerste tien belangrike bronne van stres geplaas is, was die lae rangorde 'n redelike verrassing, aangesien veranderings baie onsekerhede meegebring.

Uit bogenoemde data kan afgelei word dat organisasie tot die meeste stressors aanleiding gee (vergelyk Items 6, 12, 16, 18, 26, 32). Die persoonlikheid as stressor dui twee faktore aan (vergelyk Items 2, 43), bestuurstyl een faktor (vergelyk Item 3) en die omgewingstressor ook slegs een (vergelyk Item 21).

Wanneer die tien faktore wat die minste stres veroorsaak onder die loep geneem word, is die gevolgtrekking dat die hoofde die minste probleme met residensiële stressors het. Faktore soos die omgewing waarin die skoolhoof woon en die afstand wat hy elke

dag skool toe en terug moet aflê (vergelyk Items 23, 29;3.7.3) is laaste en tweede laaste op die ranglys aangedui. Hoofde ondervind ook min probleme met bestuurstyl, aangesien vyf faktore wat oor bestuurstyl handel (vergelyk Items 3, 4, 8, 33, 47) onder die laagste tien faktore ressorteer. Die opstel van pligstate op 'n effektiewe en regverdige wyse, die negatiewe houding van personeel, onderhandelinge met personeel en die onkollegiale optrede van sekere onderwysers (vergelyk Items 3, 8, 33, 47; 3.5.2) is almal faktore van personeelverhouding en die feit dat sekere ouers politiek by die skool bedryf (vergelyk Item 4;3.5.3) het betrekking op ouerverhouding.

Die skoolhoof se persoonlikheid as stressor beklee ook 'n redelike lae posisie op die ranglys. Vier faktore wat op persoonlikheid betrekking het (vergelyk Items 5, 7, 24, 48), word onder die laagste tien faktore aangetref. Die ouers wat nie aan die skoolhoof die nodige erkenning gee wat hom toekom nie (vergelyk Item 5;3.4.3) het betrekking op die skep van eie stressors. Die gebrek aan 'n vertroueling (vergelyk Item 7;3.6.6), asook die feit dat die skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het (vergelyk Item 24;3.4.4) hou volgens die respondente min stres in. Die gebrek aan beheer oor besluite by die skool (vergelyk Item 48;3.4.2) hou verband met die vermoë oor beheeruitoefening en blyk ook nie ernstige stres te veroorsaak nie.

4.3.4 'n Ontleding van response volgens ouderdomsgroep

Die doel met hierdie ontleding was om die response van die verskillende ouderdomsgroepe met mekaar te vergelyk ten einde vas te stel of daar enige verband tussen die hoofde se ouderdom en hulle stres is.

Vir die doel van hierdie ontleding word slegs faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en meer en wat die meeste stres by die hoofde veroorsaak asook faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en minder en wat die minste stres by hoofde veroorsaak, bespreek.

TABEL 4.4 Responsvergelyking gebaseer op ouderdomsgroep

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS OUDERDOM INGEDEEL											
		N = 93		N = 3		N = 5		N = 14		N = 42		N = 18		N = 11	
				30 – 34 jaar		35-39 jaar		40-44 jaar		45-49 jaar		50-54 jaar		55 + jaar	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld
6	Tydrowende vergaderings	1	3.193	1	3.666	4	2.600	2	3.142	1	3.328	2	3.166	1	3.272
2	Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof	2	3.107	2	3.333	12	2.400	7	2.785	1	3.328	3	3.111	1	3.272
10	Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word	3	3.075	6	3.000	4	2.600	5	2.857	5	3.071	1	3.277	1	3.272
12	Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake	4	3.053	6	3.000	1	3.000	1	3.214	3	3.166	3	3.111	21	2.363
18	Te veel werk en te min tyd	5	2.913	6	3.000	4	2.600	11	2.642	4	3.119	7	2.882	10	2.636
43	Die gevoel dat ek salarisgewys nie genoegsaam vir my dienste en verantwoordelikhede vergoed word nie	6	2.913	8	3.000	1	3.000	3	3.071	5	3.071	17	2.588	12	2.545
26	Die gebrek aan tyd om belangrike sake doeltreffend af te handel	7	2.881	2	3.333	4	2.600	4	2.928	11	2.880	3	3.111	15	2.454
16	Ontydige onderbreking deur telefoonoproepe	8	2.795	6	3.000	34	2.800	14	2.571	7	3.023	9	2.777	10	2.636
21	Die gevoel dat my beroep nie voldoende finansiële sekuriteit bied nie	9	2.763	27	2.666	4	2.600	5	2.857	9	2.904	9	2.777	29	2.181
32	Die onsekerheid in die onderwys na die oorskakeling na staatsondersteunde skole (Model C)	10	2.752	21	2.666	21	2.200	11	2.642	13	2.761	6	2.888	5	2.909
34	Die gebrek aan tyd om klasbesoek af te lê	11	2.731	6	3.000	21	2.200	17	1.357	8	2.976	13	2.722	15	2.545
39	Ongewone druk op ons huisgesin as gevolg van die veranderde situasie in die onderwys	12	2.720	2	3.333	12	2.400	9	2.714	26	2.357	16	2.611	29	2.181
9	Konflik tussen die aanbevelings van die owerheid en die verwagtinge van die ouers	13	2.707	6	3.000	12	2.400	9	2.714	15	2.714	14	2.666	6	2.818
22	Die gebrek aan kwaliteitgesprekke met my gesin	14	2.698	6	3.000	4	2.600	7	2.785	9	2.904	18	2.555	37	2.000
42	Die talle uitdagings wat aan hoofskap verbonde is	15	2.677	2	3.333	21	2.200	17	2.357	12	2.785	8	2.833	15	2.454

TABEL 4.4 Responsvergelyking gebaseer op ouderdomsgroep (vervolg)

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE N=93		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS OUDERDOM INGEDEEL											
				N=3 30–34 jaar		N=5 35-39 jaar		N=14 40-44 jaar		N=42 45-49 jaar		N=18 50-54 jaar		N=11 55+ jaar	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld
36	Die ouergemeenskap se onrealistiese verwagting dat die skool in alles wat hy aanpak, moet wen	16	2.548	35	2.333	34	1.800	11	2.642	18	2.476	18	2.555	4	3.090
44	Onvoldoende voorbereidende opleiding vir staatsondersteunde skole (Model C)	17	2.526	6	3.000	26	2.000	28	2.214	14	2.738	32	2.222	8	2.727
11	Onduidelikheid oor die grense van die hoof se verantwoordelikhede	18	2.494	6	3.000	4	2.600	17	2.357	17	2.738	32	2.222	6	2.818
40	Die gevoel dat ek nooit op datum is met my werk nie	19	2.483	6	3.000	4	2.600	17	2.357	18	2.523	9	2.777	37	2.000
7	Die gebrek aan 'n vertroueling om probleme mee te deel	20	2.473	6	3.000	12	2.400	14	2.571	23	2.476	22	2.500	12	2.545
14	Die onvermoë van onderwysers om take korrek uit te voer	21	2.408	21	2.666	12	2.400	16	2.500	16	2.380	18	2.555	29	2.181
38	'n Skuldgevoel wanneer take nie deeglik en betyds afgehandel word nie	21	2.408	6	3.000	34	1.800	21	2.428	26	2.557	18	2.555	15	2.454
46	Ouers se onbetrokkenheid by kinders se skool- en tuiswerk	21	2.408	21	2.666	3	2.800	21	2.428	23	2.357	23	2.444	29	2.181
25	Onderhandelinge met ontstoke ouers	24	2.376	21	2.666	34	1.800	23	2.357	29	2.380	14	2.666	21	2.363
27	Die gemeenskap se onbetrokkenheid by die skool	25	2.333	35	2.333	21	2.200	38	2.000	21	2.309	23	2.444	21	2.363
49	Onnodige aktiwiteite waaraan die skool verplig word om deel te neem	26	2.322	42	2.000	34	1.800	23	2.357	28	2.404	28	2.333	12	2.545
41	Die gebrek aan genoegsame erkening vir my werk	27	2.290	35	2.333	26	2.000	32	2.142	20	2.452	32	2.222	35	2.090
28	Die feit dat ouers groter seggenskap in die sake van die skool gekry het	28	2.268	21	2.666	26	2.000	42	1.928	30	2.285	25	2.388	15	2.454

TABEL 4.4 Responsvergelyking gebaseer op ouderdomsgroep (vervolg)

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS OUDERDOM INGEDEEL											
		N = 93		N = 3		N = 5		N = 14		N = 42		N = 18		N = 11	
				30 – 34 jaar		35-39 jaar		40-44 jaar		45-49 jaar		50-54 jaar		55 + jaar	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld
30	Onderwysers wat nie take volgens voorskrifte afhandel nie	28	2.268	6	3.000	12	2.400	25	2.285	31	2.238	37	2.166	26	2.272
31	Die feit dat die skool nie meer deur die hoof nie maar deur buite-instansies beheer word	30	2.260	21	2.666	26	2.000	27	2.230	35	2.119	28	2.333	8	2.727
1	Keerdatums wat nie nagekom word nie	31	2.258	21	2.666	21	2.200	42	1.928	34	2.142	9	2.777	29	2.181
37	Onsekerheid oor voorskrifte met betrekking tot die afhandeling van sekere take	32	2.250	6	3.000	12	2.400	35	2.071	32	2.190	31	2.294	21	2.363
19	Besluitneming in gevalle waar 'n dooie punt in konfliksituasies bereik word	33	2.247	21	2.666	26	2.000	28	2.214	32	1.190	25	2.388	26	2.272
45	Voorsiening van voorraad (boeke, skrifte, meubels, ensovoorts)	34	2.239	21	2.666	12	2.400	42	1.928	21	2.404	41	2.058	35	2.090
35	Die skoolgemeenskap se neutrale houding teenoor staatsondersteunde skole (Model C)	35	2.236	35	2.333	26	2.000	42	1.928	25	2.357	32	2.222	26	2.272
13	Die twyfel of ek 'n goeie hoof is	36	2.075	42	2.000	47	1.200	32	2.142	37	2.047	37	2.166	21	2.363
20	Die gebrek aan doelgerigte leiding aan klasonderwysers	37	2.064	42	2.000	40	1.600	38	2.000	38	2.023	25	2.388	37	2.000
15	Die onsekerheid tydens konfliksituasies	38	2.022	35	2.333	40	1.600	38	2.000	36	2.071	41	2.058	41	1.909
3	Die opstel van pligstate vir die personeel op 'n effektiewe en regverdige wyse	39	2.021	35	2.330	44	1.400	38	2.000	39	2.000	44	1.944	15	2.454
4	Die feit dat sekere ouers politiek in die skool bedryf	39	2.021	46	1.666	12	2.400	25	2.285	42	1.785	28	2.333	37	2.000
47	Die onkollegiale optrede van sekere onderwysers	41	2.010	21	2.666	26	2.000	28	2.214	40	1.857	37	2.166	41	1.909
48	Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool	42	1.934	21	2.666	26	2.000	32	2.142	40	1.857	45	1.941	43	1.727
8	Die negatiewe houding van personeel	43	1.870	21	2.666	34	1.800	35	2.071	46	1.642	32	2.222	43	1.727

TABEL 4.4 Responsvergelyking gebaseer op ouderdomsgroep (vervolg)

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS OUDERDOM INGEDEEL											
		N=93		N=3		N=5		N=14		N=42		N=18		N=11	
				30–34 jaar		35-39 jaar		40-44 jaar		45-49 jaar		50-54 jaar		55+ jaar	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld
17	Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie	43	1.870	42	2.000	44	1.400	47	1.857	44	1.738	40	2.111	29	1.181
5	Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie	45	1.860	35	2.333	48	1.200	35	2.071	42	1.785	43	2.055	43	1.727
33	Onderhandelinge met die personeel	46	1.774	21	2.666	40	1.600	42	1.928	44	1.738	47	1.722	46	1.636
24	Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het	47	1.728	46	1.666	47	1.200	31	2.153	46	1.642	46	1.888	47	1.545
29	Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê	48	1.387	46	1.666	40	1.600	48	1.714	49	1.309	49	1.277	49	1.272
23	Die omgewing waarin ek woon	49	1.376	49	1.333	44	1.400	49	1.428	48	1.333	48	1.444	48	1.365

4.3.4.1 Ouderdomsgroep 30 tot 34 jaar (n=3)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en hoër en wat die meeste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.4, is die volgende:

- Item 2 - Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof.
- Item 6 - Tydrowende vergaderings.
- Item 7 - Die gebrek aan 'n vertroueling om probleme mee te deel.
- Item 9 - Konflik tussen die aanbevelings van die owerheid en die verwagtinge van die ouers.
- Item 10 - Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word.
- Item 11 - Onduidelikheid oor die grense van die skoolhoof se verantwoordelikheid.
- Item 12 - Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake.
- Item 16 - Ontydige onderbreking deur telefoonoproepe.
- Item 18 - Te veel werk en te min tyd.
- Item 22 - Die gebrek aan kwaliteitgesprekke met my gesin.
- Item 26 - Die gebrek aan tyd om belangrike sake doeltreffend af te handel.
- Item 30 - Onderwysers wat nie take volgens voorskrifte afhandel nie.
- Item 34 - Die gebrek aan tyd om klasbesoeke af te lê.
- Item 37 - Onsekerheid oor voorskrifte met betrekking tot die afhandeling van sekere sake.
- Item 38 - 'n Skuldgevoel wanneer take nie deeglik en betyds afgehandel word nie.
- Item 39 - Ongewone druk op ons huisgesin as gevolg van die veranderde situasie in die onderwys.
- Item 40 - Die gevoel dat ek nooit op datum met my werk is nie.
- Item 42 - Die talle uitdagings wat aan hoofskap verbonde is.
- Item 43 - Die gevoel dat ek salarisgewys nie genoegsaam vir my dienste en verantwoordelikhede vergoed word nie.
- Item 44 - Onvoldoende voorbereidende opleiding vir staatsondersteunde skole (Model C).

Uit die response soos in Tabel 4.4 vervat, is dit duidelik dat die skoolhoofde in hierdie groep baie stres ervaar. Twintig faktore is aangedui as beduidende stressors. Alhoewel die respondente 'n klein groepie is (n=3) en die keuse van een faktor die rangorde sterk kan beïnvloed, kan enkele afleidings tog gemaak word.

Van die twintig faktore wat geïdentifiseer is, val dertien daarvan onder organisasiestres (vergelyk Items 2, 6, 7, 9, 11, 12, 16, 18, 26, 34, 37, 38, 40, 44). Hierdie stressors het te make met die organisasie van die skool en dit mag wees dat die hoofde nog baie jonk en onervare is.

Al die ouderdomsgroepe is dit eens dat tyd en tydsbestuur 'n belangrik rol in die ontwikkeling van stres speel. Vyf van die ses groepe (die ouderdomsgroep 35 tot 39 jaar uitgesonder) dui tydrowende vergaderings (vergelyk Item 6) as 'n stresfaktor aan. Vyf groepe (die ouderdomsgroep 55 jaar en ouer uitgesonder) meen dat 'n gebrek aan tyd vir persoonlike sake (Item 12) 'n stresfaktor is.

Hoofde in die ouderdomsgroep 30 tot 34 jaar is die enigste groep wat hulle huisgesinne (vergelyk Items 22, 39) as 'n bron van stres aangedui het. Dit mag wees as gevolg van die velerlei take waarvoor die skoolhoof nog nie die nodige ervaring het nie en dan meen dat hy nie genoeg tyd het om aan sy huisgesin te bestee nie. Hulle is ook die enigste groep wat die talle uitdagings van hoofskap (vergelyk Item 42) as 'n stressor beskou. Dit mag wees dat hulle nog onseker is en graag 'n sukses van hulle beroep wil maak.

Die feit dat die skoolhoof se verantwoordelikhede veeleisend en veelvuldig is (vergelyk Item 2), is ook deur die ouderdomsgroepe 45 tot 55 jaar en ouer as stresfaktor aangedui. Die meeste hoofde ervaar hierdie faktor as stresvol, moontlik omdat hulle meen dat hulle nie ten volle in beheer van al die gebeure en take by die skool is nie. Die laaste beduidende ooreenkoms met die ouderdomsgroepe 35 tot 49 jaar is die mening dat hoofde nie salarisgewys genoegsaam vir hulle dienste vergoed word nie (vergelyk Item 43). Dit mag wees as gevolg van 'n begeerte na persoonlike besittings en 'n gevoel van belangrikheid as hoof.

Die faktore wat 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en minder het en die minste stres veroorsaak, is die volgende:

- Item 4 - Die feit dat sekere ouers politiek in die skool bedryf.
- Item 13 - Die twyfel of ek 'n goeie skoolhoof is.
- Item 17 - Die feit of gevoel dat ek nie aan ouers se verwagtinge voldoen nie.
- Item 20 - Die gebrek aan doelgerigte leiding aan klasonderwysers.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek woon.
- Item 24 - Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het.
- Item 29 - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê.
- Item 49 - Onnodige aktiwiteite waaraan die skool verplig word om deel te neem.

Die skoolhoofde in die ouderdomsgroep 30 tot 34 jaar het in vergelyking met al die ander ouderdomsgroepe nie net die meeste stressors aangedui met 'n rangorde van 3,00 en meer nie, maar het ook die minste aantal stressors met 'n rangorde van 2,00 en minder aangedui. Die afleiding wat hieruit gemaak kan word, is dat daar baie min faktore is wat nie stres veroorsaak nie.

Die faktore wat die minste stres veroorsaak, naamlik residensiële faktore soos die omgewing waarin die hoof bly en hoe ver hy van die skool af bly (vergelyk Items 23, 29), word ook by al die ander ouderdomsgroepe aangetref. Dit mag wees omdat die meeste hoofde in 'n gegoede buurt naby die skool woon. Verder kan afgelei word dat sekere persoonlikheidseienskappe, soos die twyfel of hy 'n goeie skoolhoof is, nie noemenswaardige stres inhou nie (vergelyk Items 13, 17, 24). Die skoolhoofde in die ouderdomsgroep 30 tot 34 jaar het, net soos dié in die ander ouderdomsgroepe, geen probleme met die ouers nie (vergelyk Item 4).

4.3.4.2 Ouderdomsgroep 35 tot 39 jaar (n=5)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en hoër en wat die meeste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.4, is die volgende:

- Item 12 - Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake.
- Item 43 - Die gevoel dat ek salarisgewys nie genoegsaam vir my dienste vergoed word nie.

Uit die response soos in Tabel 4.4 vervat, blyk dit dat hierdie groep min werklike stres ervaar. Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake (vergelyk Item 12) is heel moontlik toe te skryf aan 'n gebrek aan goeie tydsbestuur. Die gewone huishouding se verantwoordelikhede vermeerder namate die kinders groter word en vir die skoolhoof in so 'n gesin hou dit bepaalde stressors in. Die gevoel kan dan by hom ontstaan dat sy pligte soveel geword het dat hy nie meer tyd vir sy eie huisgenote kry nie en dat hy salarisgewys nie genoegsaam vir sy dienste vergoed word nie (vergelyk Item 43). Hy voel ook dat hy nie genoeg erkenning vir sy werk kry nie en ontwikkel heel moontlik negatiewe gevoelens teenoor sy beroep wat dan tot stres lei.

In teenstelling met ander ouderdomsgroepe is tydrowende vergaderings (vergelyk Item 6) nie 'n hoë stresfaktor by hoofde in die ouderdomsgroep 35 tot 39 jaar nie. Dit mag wees as gevolg van die hoofde se positiewe selfbeeld. Hulle ervaar die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof (vergelyk Item 2) as 'n uitdaging

en dit mag wees dat hulle die taak as skoolhoof suksesvol vervul en vertolk en glo dat hulle goeie hoofde is.

Die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en laer en wat die minste stres veroorsaak, is die volgende:

- Item 3 - Die opstel van pligstate vir die personeel op 'n effektiewe en regverdige wyse.
- Item 5 - Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie.
- Item 8 - Die negatiewe houding van personeel.
- Item 13 - Die twyfel of ek 'n goeie skoolhoof is.
- Item 15 - Die onsekerheid tydens konfliksituasies.
- Item 16 - Ontydige onderbreking van telefoonoproepe.
- Item 17 - Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie.
- Item 19 - Besluitneming in gevalle waar 'n dooie punt in konfliksituasies bereik word.
- Item 20 - Die gebrek aan doelgerigte leiding aan onderwysers.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek woon.
- Item 24 - Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het.
- Item 25 - Onderhandelinge met ontstoke ouers.
- Item 28 - Die feit dat ouers 'n groter seggenskap in die sake van die skool gekry het.
- Item 29 - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê.
- Item 31 - Die feit dat die skool nie meer deur die skoolhoof nie maar deur buite-instansies beheer word.
- Item 35 - Die skoolgemeenskap se neutrale houding teenoor staatsondersteunde skole (Model C).
- Item 36 - Die ouergemeenskap se onrealistise verwagting dat die skool in alles wat hy aanpak, moet wen.
- Item 38 - 'n Skuldgevoel wanneer take nie deeglik en betyds afgehandel word nie.
- Item 41 - Die gebrek aan genoegsame erkenning vir my werk.
- Item 47 - Die onkollegiale optrede van sekere onderwysers.
- Item 48 - Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool.
- Item 49 - Onnodige aktiwiteite waaraan die skool verplig word om deel te neem.

Hierdie groep ervaar die minste stres van al die groepe. Hulle het twee en twintig faktore aangedui wat baie min stres veroorsaak. Die faktore wat die minste stres veroorsaak is weer eens die residensiële faktore, soos die omgewing waarin die skoolhoof bly en die afstand wat hy elke dag skool toe en terug moet aflê (vergelyk Items 23, 29). Hierdie twee faktore word by al die groepe aangedui as die faktore wat die minste stres veroorsaak.

Dit wil voorkom asof die hoofde in die ouderdomsgroep 35-39 jaar 'n positiewe beeld uitdra, aangesien hulle ook nie baie stres ervaar met betrekking tot faktore op die terrein van bestuurstyl (vergelyk Items 3, 8, 25, 31, 35, 41, 47), organisasie (vergelyk Items 15, 16, 19, 20, 28, 36, 38), of persoonlikheid nie (vergelyk Items 5, 13, 17, 24, 48). Faktore wat deur hierdie groep uitgesonder word as faktore wat geen stres inhou nie, is Items 13, 16, 19, 25, 36, 38 en 41 (vergelyk Bylae C; Afdeling B).

4.3.4.3 Ouderdomsgroep 40 tot 44 jaar (n = 14)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en hoër en wat die meeste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.4, is die volgende:

- Item 6 - Tydrowende vergaderings.
- Item 12 - Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake.
- Item 43 - Die gevoel dat ek salarisgewys nie genoegsaam vir my dienste en verantwoordelikhede vergoed word nie.

Uit die response soos vervat in Tabel 4.4, blyk dit dat tyd en tydsbestuur, soos byvoorbeeld die gebrek aan tyd vir persoonlike sake (vergelyk Items 6, 12), net soos by die ander ouderdomsgroepe 'n belangrike stressor is. 'n Moontlike verklaring daarvoor is dat hierdie ouderdomsgroep se huislike belange uitgebrei het. Die kinders se aktiwiteite stel groter eise en veroorsaak heelwat onsekerheid en meer stres. Die mening dat 'n skoolhoof salarisgewys nie genoegsaam vir sy dienste en verantwoordelikheid vergoed word nie (vergelyk Item 43) is reeds as 'n belangrike stressor by vorige groepe aangedui. Finansiële tekortkominge kan moontlik vir hierdie groep 'n werklikheid wees. Hierdie groep ervaar ook, net soos die ouderdomsgroep 35 tot 39 jaar, baie min stres. Dit mag wees dat ook hierdie groep meen dat hulle in hulle beroep op die kruin van die golf ry.

Die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en laer en wat die minste stres veroorsaak, is die volgende:

- Item 1 - Keerdatums wat nie nagekom word nie.
- Item 3 - Die opstel van pligstate vir die personeel op 'n effektiewe en regverdige wyse.
- Item 15 - Die onsekerheid tydens konfliksituasies.
- Item 17 - Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie.
- Item 20 - Die gebrek aan doelgerigte leiding aan klasonderwysers.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek woon.
- Item 28 - Die feit dat ouers 'n groter seggenskap in die sake van die skool gekry het.
- Item 29 - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê.
- Item 33 - Onderhandelinge met die personeel.
- Item 35 - Die skoolgemeenskap se neutrale houding teenoor staatsondersteunde skole (Model C).
- Item 45 - Voorsiening van voorraad.

Die faktore wat die minste stres by die ouderdomsgroep 40 tot 44 jaar tot gevolg het, is versprei en kom uit al vier die hoofbronne van stressors (vergelyk 3.3). Die twee faktore wat die laagste rangorde het, is weer eens die residensiële stressors, soos byvoorbeeld die omgewing waarin hoofde woon (vergelyk Items 23, 29). Hierna volg die persoonlikheidstressors, soos die gevoel dat die skoolhoof nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie (vergelyk Items 1, 17). Daar is drie bestuurstylstressors (vergelyk Items 3, 28, 45) en vier organisasiestressors (vergelyk Items 15, 20, 33, 45). Hierdie groep is die enigste groep wat keerdatums (vergelyk Item 1) asook die onbetrokkenheid van die gemeenskap by die skool (vergelyk Item 27) uitsonder as faktore wat nie juis stres inhou nie. Dit dui waarskynlik daarop dat hierdie groep hoofde 'n goeie selfbeeld het.

4.3.4.4 Ouderdomsgroep 45 tot 49 jaar (n=42)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en hoër en wat die meeste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.4, is die volgende:

- Item 2 - Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof.
- Item 6 - Tydrowende vergaderings.
- Item 10 - Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word.
- Item 12 - Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake.
- Item 16 - Ontydige onderbreking deur telefoonoproepe.

- Item 18 - Te veel werk en te min tyd.
- Item 43 - Die gevoel dat ek salarisgewys nie genoegsaam vir my dienste en verantwoordelikhede vergoed word nie.

Uit die response soos vervat in Tabel 4.4 het die skoolhoofde in die ouderdomsgroep 45 tot 49 jaar die meeste stressors aangedui, uitgesonder die hoofde in die ouderdomsgroep 30 tot 34 jaar. In teenstelling met die ouderdomsgroepe 35 tot 44 jaar ervaar hierdie groep redelik baie stres. Hulle het ook, soos die reeds genoemde groepe, tydrowende vergaderings, die gebrek aan tyd vir persoonlike sake en die gevoel dat hulle salarisgewys nie genoegsaam vir hulle verantwoordelikhede vergoed word nie (vergelyk Item 6, 12, 43) as belangrike stressors aangedui. Dit mag wees dat hierdie groep hoofde meer realisties begin raak met betrekking tot hulle bestuurstaak. Hulle is alreeds 'n paar jaar lank skoolhoof en het waarskynlik agterkom dat hulle nooit alle ouers kan tevredestel nie. Hulle is, in teenstelling met die ander groepe (behalwe die ouderdomsgroep 30 tot 34 jaar), die enigste groep vir wie ontydige telefoonoproepe asook te veel werk en te min tyd (vergelyk Items 16, 18) hoë stressors is. Dit mag wees dat die gebrek aan tyd vir hierdie groep 'n groot bron van stres is. Hulle beweer ook dat die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof (vergelyk Item 2) 'n groot bron van stres is. Die feit dat daar te veel persone is aan wie se eise hulle moet voldoen (vergelyk Item 10), word ook as moontlike stressors aangedui. Dit mag wees dat hierdie hoofde 'n konflik begin ervaar tussen hulle persoonlike en skoolsake.

Die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en laer, en wat minder stres veroorsaak, is die volgende:

- Item 3 - Die opstel van pligstate vir die personeel op 'n eerlike en regverdige wyse.
- Item 4 - Die feit dat sekere ouers politiek in die skool bedryf.
- Item 5 - Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie.
- Item 8 - Die negatiewe houding van die personeel.
- Item 17 - Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek woon.
- Item 24 - Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het.
- Item 29 - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê.
- Item 33 - Onderhandelinge met die personeel.
- Item 47 - Die onkollegiale optrede van sekere onderwysers.
- Item 48 -Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool.

Die faktore wat die minste stres vir die hoofde in die ouderdomsgroep 45 tot 49 jaar inhou, het soos by al die ander groepe, weer eens te make met die omgewing waarin hulle woon (vergelyk Items 23, 29), hulle verhoudinge met die ouers (vergelyk Items 4.17, 48), hulle aansien in die gemeenskap (vergelyk Items 5, 24) en aangeleenthede betreffende die personeel (vergelyk Items 8, 33, 47). Die skoolhoofde in al die ouderdomsgroepe is waarskynlik baie gesteld op hulle verhoudinge met die personeel en die ouers.

4.3.4.5 Ouderdomsgroep 50 tot 54 jaar (n=18)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en hoër en wat die meeste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.4, is die volgende:

- Item 2 - Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof.
- Item 6 - Tydrowende vergaderings.
- Item 10 - Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word.
- Item 12 - Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake.
- Item 26 - Die gebrek aan tyd om belangrike sake doeltreffend af te handel.

Hierdie groep hoofde dui dieselfde faktore as stressors aan as wat die vorige ouderdomsgroep aangedui het (vergelyk Items 2, 6, 10, 12). Dit mag wees dat hulle 'n baie ervare groep hoofde is wat die hele situasie in die skool in vier faktore saamgevat het. Die taak van die skoolhoof het veelvuldig en veeleisend geraak en tot ooreising en 'n gebrek aan tyd gelei.

Die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en laer en wat die minste stres veroorsaak, is die volgende:

- Item 3 - Die opstel van pligstate vir die personeel op 'n effektiewe en regverdige wyse.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek woon.
- Item 24 - Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het.
- Item 29 - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê.
- Item 33 - Onderhandelinge met die personeel.
- Item 48 - Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool.

Die faktore wat die minste stres aan die hoofde besorg, is hulle woonplek en afstand van die skool (vergelyk Items 23, 29), personeelverhoudinge (vergelyk Item 3, 33) en

aspekte betreffende die persoonlikheid van die skoolhoof (vergelyk Items 24, 48). Hierdie faktore is almal reeds deur die vorige groepe aangedui as faktore wat die minste stres veroorsaak.

4.3.4.6 Ouderdomsgroep 55 jaar en ouer (n=11)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en hoër en wat die meeste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.4, is die volgende:

- Item 2 - Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof.
- Item 6 - Tydrowende vergaderings.
- Item 10 - Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word.

Die hoofde in hierdie ouderdomsgroep beskou die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof (vergelyk Item 2) heel moontlik as 'n samevatting van die bestuurstaak. Daar is op hulle ouderdom geen uitdaging meer aan hoofskap verbonde nie. Die tydrowende vergaderings (vergelyk Item 6) sluit heel moontlik alle vergaderings in waaraan tyd afgestaan moet word; daarom kan vergaderings in 'n buitengewone stressor ontaard. Met die veranderinge in die onderwys het daar vir hierdie skoolhoofde te veel persone bygekom aan wie hulle verantwoording moet doen (vergelyk Item 10). Vir hoofde wat oor jare heen 'n eie bestuurstyl ontwikkel het, kan die huidige situasie baie stres inhou. Vir die onrealistiese eise van die ouergemeenskap het hulle heel moontlik nie meer lus nie.

Die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en laer en wat minder stres veroorsaak, is die volgende:

- Item 4 - Die feit dat sekere ouers politiek in die skool bedryf.
- Item 5 - Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie.
- Item 8 - Die negatiewe houding van die personeel.
- Item 15 - Die onsekerheid tydens konfliksituasies.
- Item 20 - Die gebrek aan doelgerigte leiding aan onderwysers.
- Item 22 - Die gebrek aan kwaliteitgesprekke met my gesin.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek woon.
- Item 24 - Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het.
- Item 29 - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê.
- Item 33 - Onderhandelinge met die personeel.

- Item 40 - Die gevoel dat ek nooit op datum met my werk is nie.
- Item 47 - Die onkollegiale optrede van sekere onderwysers.
- Item 48 - Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool.

Die hoofde in die ouderdomsgroep 55 jaar en ouer het in hierdie verband dertien faktore aangedui. In vergelyking met die ander groepe het slegs die ouderdomsgroep 35 tot 39 jaar meer faktore aangestip. Al die faktore is reeds deur die ander groepe aangedui. Hulle is die enigste groep wat die gevoel dat hulle nooit op datum met hulle werk is nie (vergelyk Item 40), nie as 'n ernstige stressor beskou nie.

4.3.5 'n Ontleding van response volgens jare ervaring

Die doel met hierdie ontleding was om die response op grond van die skoolhoofde se jare ervaring te vergelyk ten einde vas te stel of daar enige verband tussen die hoofde se ervaring en hulle stres is.

Vir die doel van hierdie ontleding word slegs faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en meer en wat die meeste stres by die skoolhoof veroorsaak asook faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en minder en wat die minste stres by hoofde veroorsaak, bespreek.

TABEL 4.5 Responsvergelyking gebaseer op ervaring

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS ERVARING INGEDEEL											
		N = 93		N = 12		N = 16		N = 20		N = 29		N = 11		N = 5	
				Minder as 1 jaar		1-5 jaar		6-10 jaar		11-15 jaar		16-20 jaar		Meer as 20 jaar	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld
6	Tydrowende vergaderings	1	3.193	1	3.000	3	3.125	4	3.150	1	3.310	2	3.363	4	3.000
2	Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof	2	3.107	5	2.583	3	3.125	3	3.200	3	3.034	1	3.727	4	3.000
10	Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word	3	3.075	11	2.416	8	2.937	1	3.400	2	3.103	2	3.363	4	3.000
12	Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake	4	3.053	3	2.666	2	3.250	2	3.300	4	3.000	12	2.818	1	3.200
18	Te veel werk en te min tyd	5	2.913	17	2.333	1	3.312	9	3.000	8	2.793	5	3.000	1	3.200
43	Die gevoel dat ek salarisgewys nie genoegsaam vir my dienste en verantwoordelikhede vergoed word nie	6	2.913	5	2.583	6	3.062	6	3.050	4	3.000	18	2.700	13	2.600
26	Die gebrek aan tyd om belangrike sake doeltreffend af te handel	7	2.881	5	2.583	3	3.125	6	3.050	9	2.758	14	2.727	1	3.200
16	Ontydige onderbreking deur telefoonoproepe	8	2.795	9	2.500	8	2.937	13	2.950	7	2.827	19	2.636	13	2.600
21	Die gevoel dat my beroep nie voldoende finansiële sekuriteit bied nie	9	2.763	5	2.583	15	2.562	6	3.050	6	2.896	22	2.545	21	2.400
32	Die onsekerheid in die onderwys na die oorskakeling na staatsondersteunde skole (Model C)	10	2.752	28	2.083	13	2.750	4	3.150	11	2.655	5	3.000	9	2.800
34	Die gebrek aan tyd om klasbesoek af te lê	11	2.731	17	2.333	6	3.062	15	2.850	14	2.515	7	2.909	4	3.000
39	Ongewone druk op ons huisgesin as gevolg van die veranderde situasie in die onderwys	12	2.720	11	2.416	8	2.936	9	3.000	13	2.551	22	2.545	4	3.000
9	Konflik tussen die aanbevelings van die owerheid en die verwagtinge van die ouers	13	2.707	2	2.750	17	2.437	15	2.850	10	2.724	12	2.818	13	2.600
22	Die gebrek aan kwaliteitgesprekke met my gesin	14	2.698	3	2.666	8	2.937	9	3.000	16	2.482	29	2.454	13	2.600
42	Die talle uitdagings wat aan hoofskap verbonde is	15	2.677	21	2.250	15	2.562	14	2.900	12	2.586	4	3.090	9	2.800

TABEL 4.5 Responsvergelyking gebaseer op ervaring (vervolg)

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS ERVARING INGEDEEL											
		N = 93		N = 12		N = 16		N = 20		N = 29		N = 11		N = 5	
				Minder as 1 jaar		1-5 jaar		6-10 jaar		11-15 jaar		16-20 jaar		Meer as 20 jaar	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld
36	Die ouergemeenskap se onrealistiese verwagting dat die skool in alles wat hy aanpak, moet wen	16	2.548	11	2.416	24	2.312	22	2.500	12	2.586	7	2.909	9	2.800
44	Onvoldoende voorbereidende opleiding vir staatsondersteunde skole (Model C)	17	2.526	28	2.083	17	2.437	15	2.850	19	2.413	7	2.909	21	2.400
11	Onduidelikheid oor die grense van die hoof se verantwoordelikhede	18	2.494	23	2.166	27	2.250	18	2.800	16	2.482	7	2.909	33	2.000
40	Die gevoel dat ek nooit op datum is met my werk nie	19	2.483	28	2.083	8	2.937	20	2.650	23	2.344	34	2.181	9	2.800
7	Die gebrek aan 'n vertroueling om probleme mee te deel	20	2.473	23	2.166	21	2.375	18	2.800	27	2.310	7	2.909	26	2.200
14	Die onvermoë van onderwysers om take korrek uit te voer	21	2.408	11	2.416	21	2.375	25	2.450	14	2.517	32	2.272	33	2.000
38	'n Skuldgevoel wanneer take nie deeglik en betyds afgehandel word nie	21	2.408	11	2.416	26	2.312	20	2.650	27	2.310	22	2.545	33	2.000
46	Ouers se onbetrokkenheid by kinders se skool- en tuiswerk	21	2.408	17	2.333	13	2.750	29	2.350	21	2.379	30	2.363	33	2.000
25	Onderhandelinge met ontstoke ouers	24	2.376	23	2.166	27	2.250	22	2.500	23	2.344	14	2.727	26	2.200
27	Die gemeenskap se onbetrokkenheid by die skool	25	2.333	36	1.916	17	2.437	30	2.300	16	2.482	32	2.727	21	2.400
49	Onnodige aktiwiteite waaraan die skool verplig word om deel te neem	26	2.322	28	2.083	31	2.187	35	2.250	23	2.344	14	2.727	13	2.600
41	Die gebrek aan genoegsame erkening vir my werk	27	2.290	43	1.750	31	2.187	22	2.500	23	2.344	22	2.545	26	2.200
28	Die feit dat ouers groter seggenskap in die sake van die skool gekry het	28	2.268	36	1.916	38	1.937	28	2.400	21	2.379	19	2.636	26	2.200

TABEL 4.5 Responsvergelyking gebaseer op ervaring (vervolg)

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS ERVARING INGEDEEL											
		N = 93		N = 12		N = 16		N = 20		N = 29		N = 11		N = 6	
				Minder as 1 jaar		1-5 jaar		6-10 jaar		11-15 jaar		16-20 jaar		Meer as 20 jaar	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld
30	Onderwysers wat nie take volgens voorskrifte afhandel nie	28	2.268	11	2.416	21	2.375	39	2.100	19	2.413	37	2.000	33	2.000
31	Die feit dat die skool nie meer deur die hoof nie maar deur buite-instansies beheer word	30	2.260	33	2.200	30	2.200	30	2.300	33	2.137	14	2.727	13	2.600
1	Keerdatums wat nie nagekom word nie	31	2.258	17	2.333	31	2.187	30	2.300	29	2.206	30	2.363	13	2.600
37	Onsekerheid oor voorskrifte met betrekking tot die afhandeling van sekere take	32	2.250	23	2.166	24	2.312	30	2.300	31	2.172	28	2.500	26	2.200
19	Besluitneming in gevalle waar 'n dooie punt in konfliksituasies bereik word	33	2.247	28	2.083	27	2.250	25	2.450	29	2.206	34	2.181	33	2.000
45	Voorsiening van voorraad (boeke, skrifte, meubels, ensovoorts)	34	2.239	36	1.916	17	2.437	25	2.450	31	2.172	37	2.000	26	2.200
35	Die skoolgemeenskap se neutrale houding teenoor staatsondersteunde skole (Model C)	35	2.236	36	1.916	34	2.125	25	2.450	34	2.103	19	2.636	21	2.400
13	Die twyfel of ek 'n goeie hoof is	36	2.075	45	1.666	35	2.062	30	2.300	41	1.931	22	2.545	21	2.400
20	Die gebrek aan doelgerigte leiding aan klasonderwysers	37	2.064	33	2.000	35	2.062	37	2.200	38	2.034	37	2.000	33	2.000
15	Die onsekerheid tydens konfliksituasies	38	2.022	41	1.833	37	2.000	39	2.100	36	2.068	37	2.000	33	2.000
3	Die opstel van pligstate vir die personeel op 'n effektiewe en regverdige wyse	39	2.021	36	1.916	44	1.687	35	2.250	38	2.034	42	1.909	33	2.000
4	Die feit dat sekere ouers politiek in die skool bedryf	39	2.021	9	2.500	42	1.750	47	1.750	34	2.103	34	2.181	13	2.600
47	Die onkollegiale optrede van sekere onderwysers	41	2.010	21	2.250	42	1.750	39	2.100	36	2.068	45	1.727	33	2.000
48	Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool	42	1.934	33	2.000	39	1.875	38	2.150	42	1.862	44	1.800	26	2.200
8	Die negatiewe houding van personeel	43	1.870	23	2.166	44	1.687	46	1.800	40	1.965	45	1.727	43	1.800

TABEL 4.5 Responsvergelyking gebaseer op ervaring (vervolg)

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS ERVARING INGEDEEL											
		N = 93		N = 12		N = 16		N = 20		N = 29		N = 11		N = 5	
				Minder as 1 jaar		1-5 jaar		6-10 jaar		11-15 jaar		16-20 jaar		Meer as 20 jaar	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld
17	Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie	43	1.870	47	1.500	46	1.625	43	2.000	44	1.827	22	2.545	43	1.800
5	Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie	45	1.860	45	1.666	40	1.812	43	2.000	42	1.862	37	2.000	45	1.600
33	Onderhandelinge met die personeel	46	1.774	41	1.835	41	1.812	45	1.900	46	1.680	45	1.727	45	1.600
24	Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het	47	1.728	47	1.500	48	1.375	39	2.100	45	1.750	43	1.818	45	1.600
29	Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê	48	1.387	43	1.750	47	1.437	49	1.250	48	1.340	48	1.363	49	1.200
23	Die omgewing waarin ek woon	49	1.376	49	1.416	49	1.187	48	1.350	46	1.440	48	1.363	45	1.600

4.3.5.1 Minder as 'n jaar ervaring (n=12)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en meer en wat die meeste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.5, is die volgende:

- Item 6 - Tydrowende vergaderings.

Uit die response soos vervat in Tabel 4.5 word slegs een faktor aangedui as 'n hoë stressor. Dit mag wees dat hierdie groep hoofde (n=12) nog baie entoesiasties is en baie doelwitte het wat hulle wil bereik. Hulle is opgewonde oor hulle werk en het nie tyd om negatief te wees nie.

Die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en minder en wat die minste stres veroorsaak, is die volgende:

- Item 3 - Die opstel van pligstate vir die personeel op 'n effektiewe en regverdige wyse.
- Item 5 - Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie.
- Item 13 - Die twyfel of ek 'n goeie skoolhoof is.
- Item 15 - Die onsekerheid tydens konfliksituasies.
- Item 17 - Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek woon.
- Item 24 - Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het.
- Item 27 - Die gemeenskap se onbetrokkenheid by die skool.
- Item 28 - Die feit dat ouers groter seggenskap in die sake van die skool gekry het.
- Item 29 - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê.
- Item 33 - Onderhandelinge met die personeel.
- Item 35 - Die skoolgemeenskap se neutrale houding teenoor staatsondersteunde skole (Model C).
- Item 41 - Die gebrek aan genoegsame erkenning van my werk.
- Item 45 - Voorsiening van voorraad.
- Item 48 - Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool.

In teenstelling met die ander groepe het hierdie groep beginner-hoofde die meeste faktore aangedui wat baie min stres veroorsaak. Dit mag wees dat hoofde wat vir minder as 'n jaar skoolhoof is, geen stresvolle spanning in hulle werk ervaar nie. Hulle het nie ernstige probleme met hulle persoonlikheid, soos byvoorbeeld die skep van eie stressors, nie (vergelyk Items 5, 1, 17, 24). Hulle bestuurstyl, soos byvoorbeeld hulle

verhoudinge met mense, is ook nie stresvol nie (vergelyk Items 3, 27, 31, 33, 35, 41). Soos in die geval van die ouderdomsgroepering (vergelyk 4.3.4) word residensiële faktore ook as mindere stressors aangedui (vergelyk Items 23, 29). Die feit dat hierdie groep hoofde, anders as al die ander groepe hoofde, nie die negatiewe houding van personeel (vergelyk Item 8) as 'n faktor beskou wat baie min stres veroorsaak nie, is egter veelseggend. Dit mag wees dat hierdie nuutaangestelde hoofde hulleself nog aan die personeel moet bewys.

4.3.5.2 Een tot vyf jaar ervaring (n=16)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en hoër en wat die meeste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.5, is die volgende:

- Item 2 - Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof.
- Item 6 - Tydrowende vergaderings.
- Item 12 - Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake.
- Item 18 - Te veel werk en te min tyd.
- Item 26 - Die gebrek aan tyd om belangrike sake doeltreffend af te handel.
- Item 34 - Die gebrek aan tyd om klasbesoek af te lê.
- Item 43 - Die gevoel dat ek salarisgewys nie genoegsaam vir my dienste en verantwoordelikhede vergoed word nie.

Uit die response soos in Tabel 4.5 vervat, wil dit voorkom asof hierdie groep hoofde faktore betreffende tydsbestuur as belangrike stressors beskou (vergelyk Items 6, 12, 26). Roloorlading as gevolg van te veel werk of ontoereikende tydsbestuur is waarskynlik verantwoordelik vir hierdie groep se gevoel dat die werk te veel en die tyd te min is (vergelyk Items 18 en 34). Dit verklaar dalk ook hulle gevoel dat die skoolhoof se verantwoordelikhede baie veeleisend en veelvuldig is (vergelyk Item 2) en dat hy nie regmatig vir die werk wat hy doen, vergoed word nie (vergelyk Item 43). Hulle verbind die meeste stressors aan faktore rakende organisasie. Tog voel hulle nie soos die groepe met meer jare onderwyservaring dat daar te veel persone is aan wie se eise voldoen moet word nie (vergelyk Item 10).

Die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en minder en wat die minste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.5, is die volgende:

- Item 3 - Die opstel van pligstate vir die personeel op 'n effektiewe en regverdige wyse.

- Item 4 - Die feit dat sekere ouers politiek in die skool bedryf.
- Item 5 - Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie.
- Item 8 - Die negatiewe houding van personeel.
- Item 17 - Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek woon.
- Item 24 - Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het.
- Item 28 - Die feit dat ouers 'n groter seggenskap in die sake van die skool gekry het.
- Item 33 - Onderhandelinge met die personeel.
- Item 47 - Die onkollegiale optrede van sekere onderwysers.
- Item 48 - Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool.

Die faktore wat by hierdie groep hoofde die minste stres veroorsaak, hou waarskynlik verband met hulle bestuurstyl, soos byvoorbeeld hulle verhouding met die ouergemeenskap en die personeel (vergelyk Items 3, 4, 8, 33, 47), en hulle tipe persoonlikheid (vergelyk Items 5, 17, 23, 24, 48). Hierdie hoofde blyk baie gelukkig en gemotiveerd te wees en ondervind min stres.

4.3.5.3 Ses tot tien jaar ervaring (n=20)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en meer en wat die meeste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.5, is die volgende:

- Item 2 - Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof.
- Item 6 - Tydrowende vergaderings.
- Item 10 - Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word.
- Item 12 - Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake.
- Item 18 - Te veel werk en te min tyd.
- Item 21 - Die gevoel dat my beroep nie voldoende finansiële sekuriteit bied nie.
- Item 22 - Die gebrek aan kwaliteitgesprekke met my gesin.
- Item 26 - Die gebrek aan tyd om belangrike sake doeltreffend af te handel.
- Item 32 - Die onsekerheid in die onderwys na die oorskakeling na staatsondersteunde skole (Model C).
- Item 39 - Ongewone druk op ons huisgesin as gevolg van die veranderde situasie in die onderwys.
- Item 43 - Die gevoel dat ek salarisgewys nie genoegsaam vir my dienste en verantwoordelikhede vergoed word nie.

In teenstelling met die ander groepe ervaar hierdie groep die meeste stres. Die faktore wat aangedui is, hou verband met tydsbestuur (vergelyk Items 6, 12, 26, 22, 39), roloorlading (vergelyk Item 18), rolonsekerheid (vergelyk Item 32) en die veeleisende werk van die skoolhoof (vergelyk Item 2). Items 2, 6, 12, 18, 26 en 43 is ook deur die vorige groepe as hoë stressors aangedui. Dit mag wees dat die gebrek aan tyd veroorsaak dat die hoofde nie meer, volgens hulle mening, genoegsame tyd aan hulle huisgesinne skenk nie (vergelyk Items 22, 39) - 'n faktor wat in 'n beduidende stressor kan ontwikkel. Hierdie groep is egter die eerste groep wat aandui dat daar te veel persone is aan wie se eise voldoen moet word (vergelyk Item 10). Dit word ook deur die volgende groepe as 'n hoë stressor uitgewys.

Die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en minder en wat die minste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.5, is die volgende:

- Item 4 - Die feit dat sekere ouers politiek in die skool bedryf.
- Item 8 - Die negatiewe houding van personeel.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek woon.
- Item 29 - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê.
- Item 33 - Onderhandelinge met die personeel.

Die faktore wat by hierdie en al die ander groepe die minste stres veroorsaak, is die weer eens residensiële stressors (vergelyk Items 23, 29). Ook die feit dat politiek nie 'n baie groot rol speel nie (vergelyk Item 6) mag daarop dui dat die verhouding met die ouers gesond is en dit kan tot voordeel van die skoolgemeenskap strek.

4.3.5.4 Elf tot vyftien jaar ervaring (n=29)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en meer en wat die meeste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.5, is die volgende:

- Item 2 - Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof.
- Item 6 - Tydrowende vergaderings.
- Item 10 - Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word.
- Item 12 - Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake.
- Item 43 - Die gevoel dat ek salarisgewys nie genoegsaam vir my dienste en verantwoordelikhede vergoed word nie.

Uit die response soos in Tabel 4.5 vervat, blyk dit dat hierdie groep nie uitsonderlik baie faktore as ernstige stressors aandui nie. Al die groepe hoofde beskou hulle werk as veelvuldig, veeleisend en verantwoordelik (vergelyk Item 2), hulle tyd is beperk (vergelyk Item 6, 12), daar is te veel persone aan wie se eise voldoen moet word (Item 10) en hulle salaris is, in die lig van al die verantwoordelikhede en dienste, heeltemal ontoereikend (vergelyk Item 43).

Die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en minder en wat die minste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.5, is die volgende:

- Item 5 - Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie.
- Item 8 - Die negatiewe houding van personeel.
- Item 13 - Die twyfel of ek 'n goeie skoolhoof is.
- Item 17 - Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek woon.
- Item 29 - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê.
- Item 33 - Onderhandelinge met personeel.
- Item 48 - Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool.

Die faktore wat die minste stres by hierdie hoofde veroorsaak, is die omgewing waarin hulle woon (Items 23, 29). Hierdie hoofde ervaar min stres as gevolg van hulle bestuurstyl - in besonder hulle verhouding met die personeel (vergelyk Items 8, 33) - en hulle aansien in die ouergemeenskap (Items 13, 17, 24). Items 5, 8, 23, 24, 29, en 33 word ook deur die ander groepe hoofde aangedui as faktore wat min stres veroorsaak.

4.3.5.5 Sestien tot twintig jaar ervaring (n=11)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en meer en wat die meeste stres veroorsaak, soos vervat in Tabel 4.5, is die volgende:

- Item 2 - Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof.
- Item 6 - Tydrowende vergaderings.
- Item 10 - Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word.
- Item 18 - Te veel werk en te min tyd.
- Item 32 - Die onsekerheid in die onderwys na die oorskakeling na staatsondersteunde skole (Model C).
- Item 42 - Die talle uitdagings wat aan hoofskap verbonde is.

Uit die response soos in Tabel 4.5 vervat, blyk dit dat dieselfde faktore (vergelyk Items 2, 6, 10), weer soos by die ander groepe, as die belangrikste stressors aangedui word. Hierdie hoofde het egter probleme met die oorskakeling na staatsondersteunde skole (Item 32) waarmee talle onsekerhede meegebring is. Hulle beweer ook dat die werk en pligte te veel en die tyd te min is (Item 18). Hierdie groep is die enigste groep waar die talle uitdagings van hoofskap (Item 42) hoë stres veroorsaak. Dit mag wees dat hierdie groep hoofde na soveel jare vind dat die werkseise net eenvoudig te veel begin word het.

Die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en minder en wat die minste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.5, is die volgende:

- Item 3 - Die opstel van pligstate vir die personeel op 'n effektiewe regverdige wyse.
- Item 5 - Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie.
- Item 8 - Die negatiewe houding van personeel.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek bly.
- Item 24 - Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het.
- Item 29 - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê.
- Item 33 - Onderhandeling met die personeel.
- Item 47 - Die onkollegiale optrede van sekere onderwysers.
- Item 48 - Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool.

Die faktore wat reeds deur die ander skoolhoofgroepe aangedui is as faktore wat die minste stres veroorsaak, is die residensiële stressors (vergelyk Items 23, 29), personeelverhoudinge en gepaardgaande bestuurstyl (vergelyk Items 3, 8, 33, 47), persoonlikheidstressors, soos die aansien van die skoolhoof in die gemeenskap (vergelyk Items 5, 24) en die mening dat hulle in beheer is van die besluite by die skool (vergelyk Item 48). Hierdie groep voeg nog twee faktore by die personeelverhoudinge by (vergelyk Items 30, 47).

4.3.5.6 Meer as 20 jaar ervaring (n=5)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en meer en wat die meeste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.5, is die volgende:

- Item 2 - Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof.
- Item 6 - Tydrowende vergaderings.
- Item 10 - Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word.

- Item 12 - Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake.
- Item 18 - Te veel werk en te min tyd.
- Item 26 - Die gebrek aan tyd om belangrike sake doeltreffend af te handel.
- Item 34 - Die gebrek aan tyd om klasbesoek af te lê.
- Item 39 - Ongewone druk op ons huisgesin as gevolg van die veranderde situasie in die onderwys.

Uit die response soos in Tabel 4.4 vervat, blyk dit dat Items 2, 6, 10, 12 en 18 reeds deur die vorige groepe as hoë stressors aangedui is. Hierdie groep hoofde het egter nog drie faktore uitgewys wat vir hulle baie stres verskaf, naamlik die gebrek aan tyd om sake doeltreffend af te handel, gebrek aan tyd om klasbesoek te doen en die ervaring van 'n skuldgevoel wanneer take nie korrek en betyds afgehandel word nie (vergelyk Items 26, 34, 39). Dit mag wees dat hierdie groep hoofde nie meer oor die lewenskrag en motivering beskik om aan al die eise van hoofskap te voldoen nie.

Die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en minder en wat die minste stres veroorsaak, soos saamgevat in Tabel 4.5, is die volgende:

- Item 5 - Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie.
- Item 8 - Die negatiewe houding van die personeel.
- Item 17 - Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek woon.
- Item 24 - Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het.
- Item 29 - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê.
- Item 33 - Onderhandelinge met die personeel.

Die faktore wat die minste stres by al die skoolhoofgroepe veroorsaak, is weer eens die residensiële stressors soos die omgewing waarin gewoon word (vergelyk Items 23, 29), personeelverhoudinge (vergelyk Items 8, 33) en die status van die skoolhoof (vergelyk Items 5, 17, 24).

4.3.6 'n Ontleding van response volgens akademiese kwalifikasie

Die doel met hierdie ontleding was om die response op grond van die skoolhoofde se akademiese kwalifikasie te vergelyk ten einde vas te stel of daar enige verband tussen die hoofde se kwalifikasie en hulle stres is.

TABEL 4.6 Responsvergelyking gebaseer op akademiese kwalifikasies

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS AKADEMIESE KWALIFIKASIES INGEDEEL											
		N = 93		N = 35		N = 32		N = 7		N = 8		N = 1		N = 10	
				B.Graad		Honneurs		M.Ed.		Ander		D.Ed.		Geen	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld
6	Tydrowende vergaderings	1	3.193	44	2.942	41	3.250	2	3.571	1	3.250	1	4.000	1	3.500
2	Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof	2	3.107	2	3.028	2	3.093	4	3.285	2	3.125	8	3.000	5	3.300
10	Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word	3	3.075	1	3.142	4	3.031	7	3.142	9	2.625	8	3.000	5	3.300
12	Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake	4	3.053	5	2.885	2	3.093	4	3.285	2	3.125	1	4.000	7	3.200
18	Te veel werk en te min tyd	5	2.913	6	2.828	7	2.838	9	3.000	7	2.750	1	4.000	2	3.400
43	Die gevoel dat ek salarisgewys nie genoegsaam vir my dienste en verantwoordelikhede vergoed word nie	6	2.913	3	3.000	5	3.000	9	3.000	23	2.250	23	2.000	14	2.900
26	Die gebrek aan tyd om belangrike sake doeltreffend af te handel	7	2.881	8	2.685	5	3.000	4	3.285	9	2.625	8	3.000	8	3.100
16	Ontydige onderbreking deur telefoonoproepe	8	2.795	13	2.571	8	2.781	3	3.428	4	2.875	8	3.000	8	3.100
21	Die gevoel dat my beroep nie voldoende finansiële sekuriteit bied nie	9	2.763	7	2.714	8	2.781	7	3.142	16	2.375	23	2.000	10	3.000
32	Die onsekerheid in die onderwys na die oorskakeling na staatsondersteunde skole (Model C)	10	2.752	11	2.628	10	2.750	13	2.857	4	2.875	8	3.000	10	3.000
34	Die gebrek aan tyd om klasbesoek af te lê	11	2.731	11	2.628	13	2.687	13	2.857	16	2.375	8	3.000	2	3.400
39	Ongewone druk op ons huisgesin as gevolg van die veranderde situasie in die onderwys	12	2.720	9	2.657	10	2.750	9	3.000	16	2.375	1	4.000	17	2.800
9	Konflik tussen die aanbevelings van die owerheid en die verwagtinge van die ouers	13	2.707	9	2.657	15	2.656	13	2.857	4	2.875	8	3.000	17	2.800
22	Die gebrek aan kwaliteitgesprekke met my gesin	14	2.698	16	2.457	21	2.531	1	3.714	13	2.500	1	4.000	2	3.400
42	Die talle uitdagings wat aan hoofskap verbonde is	15	2.677	13	2.571	10	2.750	18	2.714	13	2.500	8	3.000	14	2.900

TABEL 4.6 Responsvergelyking gebaseer op akademiese kwalifikasies (vervolg)

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS AKADEMIESE KWALIFIKASIES INGEDEEL											
		N = 93		N = 35		N = 32		N = 7		N = 8		N = 1		N = 10	
				B.Graad		Honneurs		M.Ed.		Ander		D.Ed.		Geen	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld
36	Die ouergemeenskap se onrealistiese verwagting dat die skool in alles wat hy aanpak, moet wen	16	2.548	15	2.485	17	2.625	27	2.285	30	2.125	8	3.000	10	3.000
44	Onvoldoende voorbereidende opleiding vir staatsondersteunde skole (Model C)	17	2.526	16	2.457	15	2.656	21	2.571	16	2.375	23	2.000	26	2.500
11	Onduidelikheid oor die grense van die hoof se verantwoordelikhede	18	2.494	16	2.457	21	2.531	27	2.285	23	2.250	8	3.000	17	2.800
40	Die gevoel dat ek nooit op datum is met my werk nie	19	2.483	19	2.371	18	2.593	23	2.428	16	2.375	23	2.000	21	2.700
7	Die gebrek aan 'n vertroueling om probleme mee te deel	20	2.473	22	2.285	18	2.593	21	2.571	16	2.375	39	1.000	14	2.900
14	Die onvermoë van onderwysers om take korrek uit te voer	21	2.408	20	2.342	24	2.437	27	2.285	13	2.500	23	2.000	23	2.600
38	'n Skuldgevoel wanneer take nie deeglik en betyds afgehandel word nie	21	2.408	22	2.285	29	2.375	23	2.428	30	2.125	1	4.000	10	3.000
46	Ouers se onbetrokkenheid by kinders se skool- en tuiswerk	21	2.408	26	2.228	18	2.593	23	2.428	23	2.250	23	2.000	23	2.600
25	Onderhandelinge met ontstoke ouers	24	2.376	33	2.057	13	2.687	18	2.714	30	2.125	23	2.000	26	2.500
27	Die gemeenskap se onbetrokkenheid by die skool	25	2.333	31	2.114	27	2.406	9	3.000	9	2.625	39	1.000	34	2.300
49	Onnodige aktiwiteite waaraan die skool verplig word om deel te neem	26	2.322	28	2.142	23	2.468	33	2.000	23	2.250	23	2.000	17	2.800
41	Die gebrek aan genoegsame erkening vir my werk	27	2.290	26	2.228	24	2.437	18	2.714	37	1.875	39	1.000	39	2.200
28	Die feit dat ouers groter seggenskap in die sake van die skool gekry het	28	2.268	24	2.257	33	2.250	33	2.000	16	2.375	1	4.000	34	2.300

TABEL 4.6 Responsvergelyking gebaseer op akademiese kwalifikasies (vervolg)

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS AKADEMIESE KWALIFIKASIES INGEDEEL											
		N = 93		N = 35		N = 32		N = 7		N = 8		N = 1		N = 10	
				B.Graad		Honneurs		M.Ed.		Ander		D.Ed.		Geen	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld
30	Onderwysers wat nie take volgens voorskrifte afhandel nie	28	2.268	28	2.142	31	2.281	33	2.000	7	2.750	8	3.000	31	2.400
31	Die feit dat die skool nie meer deur die hoof nie maar deur buite-instansies beheer word	30	2.260	21	2.314	32	2.258	33	2.000	34	2.000	8	3.000	31	2.400
1	Keerdatums wat nie nagekom word nie	31	2.258	33	2.057	27	2.406	31	2.142	23	2.250	8	3.000	26	2.500
37	Onsekerheid oor voorskrifte met betrekking tot die afhandeling van sekere take	32	2.250	24	2.257	30	2.322	27	2.285	41	1.625	8	3.000	31	2.400
19	Besluitneming in gevalle waar 'n dooie punt in konfliksituasies bereik word	33	2.247	32	2.085	35	2.187	23	2.428	9	2.625	23	2.000	23	2.600
45	Voorsiening van voorraad (boeke, skrifte, meubels, ensovoorts)	34	2.239	28	2.142	34	2.193	13	2.857	34	2.000	23	2.000	26	2.500
35	Die skoolgemeenskap se neutrale houding teenoor staatsondersteunde skole (Model C)	35	2.236	35	2.028	24	2.437	31	2.142	30	2.125	23	2.000	26	2.500
13	Die twyfel of ek 'n goeie hoof is	36	2.075	38	1.971	35	2.187	43	1.714	39	1.750	39	1.300	21	2.700
20	Die gebrek aan doelgengte leiding aan klasonderwysers	37	2.064	35	2.028	42	2.000	41	1.857	23	2.250	8	3.000	34	2.300
15	Die onsekerheid tydens konfliksituasies	38	2.022	39	1.942	37	2.161	43	1.714	37	1.875	39	1.000	34	2.300
3	Die opstel van pligstate vir die personeel op 'n effektiewe en regverdige wyse	39	2.021	37	2.000	40	2.062	33	2.000	23	2.250	389	1.000	47	1.900
4	Die feit dat sekere ouers politiek in die skool bedryf	39	2.021	41	1.857	38	2.156	13	2.857	47	1.375	39	1.000	39	2.200
47	Die onkollegiale optrede van sekere onderwysers	41	2.010	41	1.857	39	2.125	33	2.000	34	2.000	23	2.000	39	2.200
48	Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool	42	1.934	41	1.857	42	2.000	33	2.000	41	1.625	23	2.000	39	2.200
8	Die negatiewe houding van personeel	43	1.870	44	1.800	45	1.937	41	1.857	41	1.625	23	2.000	45	2.100

TABEL 4.6 Responsvergelyking gebaseer op akademiese kwalifikasies (vervolg)

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS AKADEMIESE KWALIFIKASIES INGEDEEL											
		N = 93		N = 35		N = 32		N = 7		N = 8		N = 1		N = 10	
				B.Graad		Honneurs		M.Ed.		Ander		D.Ed.		Geen	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld
17	Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie	43	1.870	40	1.885	46	1.875	43	1.714	44	1.500	39	1.000	34	2.300
5	Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie	45	1.860	45	1.657	42	2.000	33	2.000	39	1.750	39	1.000	39	2.200
33	Onderhandelinge met die personeel	46	1.774	47	1.542	41	2.031	43	1.714	44	1.500	23	2.000	46	2.000
24	Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het	47	1.728	46	1.600	47	1.806	43	1.714	44	1.500	39	1.000	39	2.200
29	Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê	48	1.387	49	1.257	48	1.437	48	1.571	47	1.375	23	2.000	49	1.500
23	Die omgewing waarin ek woon	49	1.376	48	1.400	49	1.250	49	1.428	49	1.250	39	1.000	48	1.800

Vir die doel van hierdie ontleding word slegs faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en meer en wat die meeste stres by die skoolhoof veroorsaak asook die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en minder en wat die minste stres veroorsaak, bespreek.

Uit die response met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en hoër, soos in Tabel 4.6 vervat, wil dit voorkom asof skoolhoofde met 'n baccalaureusgraad (n=35) nie baie stres ervaar nie. Hulle het slegs drie faktore aangedui wat as sterk stressors beskou kan word (vergelyk Items 2, 10, 43). Hierdie groep het die minste stressors aangedui van al die groepe. Skoolhoofde met 'n honneursgraad (n=32) het ses faktore as stressors aangedui (vergelyk Items 2, 6, 10, 12, 26, 43). Die groep met 'n M.Ed.-graad (n=7) het die meeste stressors aangedui van al die groepe in hierdie kategorie, naamlik twaalf (vergelyk Items 2, 6, 10, 12, 16, 18, 22, 21, 26, 27, 39, 43). Hoofde met ander akademiese kwalifikasie, soos 'n M.Com.-graad, (n=8) het slegs drie faktore aangedui (vergelyk Items 2, 6, 12). Hierdie drie faktore is reeds deur die ander groepe aangedui. Een skoolhoof beskik oor 'n D.Ed.-graad. Aangesien daar dus net een persoon in hierdie groep is, word sy response nie in hierdie kategorie ontleed nie. Die laaste groep hoofde (n=10) beskik oor geen akademiese kwalifikasies nie maar slegs oor professionele kwalifikasies. Hulle het die meeste stressors geïdentifiseer (vergelyk Items 2, 6, 10, 12, 16, 18, 21, 22, 26, 32, 34, 36, 38).

Uit hierdie vergelyking van die response op grond van akademiese kwalifikasies wil dit voorkom asof skoolhoofde met 'n baccalaureusgraad nie baie stres ervaar nie, skoolhoofde met 'n honneursgraad meer stres ervaar, en skoolhoofde met M.Ed.-graad die meeste stres ervaar. Dit mag wees dat skoolhoofde met 'n M.Ed.-graad hierdie kwalifikasie nauurs verwerf het en dat hulle as gevolg daarvan aan groter eise onderwerp was as hoofde wat nie verder gestudeer het nie. Die skoolhoofde wat oor slegs 'n professionele kwalifikasie beskik, ervaar ook baie stres en dit mag wees dat hierdie hoofde reeds lang jare in die onderwys is en reeds op 'n gevorderde ouderdom is.

Uit die response met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en laer, soos in Tabel 4.6 vervat, blyk dit dat skoolhoofde met 'n M.Ed.-graad die meeste faktore, naamlik sewentien, aangedui het wat na hulle mening min stres veroorsaak (vergelyk Items 3, 5, 8, 13, 15, 17, 20, 23, 24, 28, 29, 30, 31, 33, 47, 48, 49). Die hoofde met onbekende akademiese kwalifikasies dui veertien faktore aan wat min stres veroorsaak (vergelyk Items 4, 5, 8, 13, 15, 17, 23, 24, 29, 33, 37, 41, 45, 47) en hoofde met 'n baccalaureusgraad dertien faktore wat min stres veroorsaak (vergelyk Items 3, 4, 5, 8, 13, 15, 17, 23, 24, 29, 33, 47, 48). Die hoofde met 'n honneursgraad het nege faktore as van minder belang geïdentifiseer (vergelyk Items 5, 8, 17, 20, 23, 24, 29, 33, 48).

Die hoofde wat die minste faktore wat min stres veroorsaak aangedui het, is die groep wat oor geen akademiese kwalifikasie beskik nie (vergelyk Items 3, 23, 29, 33). Dit mag wees dat die hoofde wat die minste faktore wat nie vir stres verantwoordelik is nie, uitgewys het, moontlik die meeste stres ervaar. Die groep hoofde wat oor 'n M.Ed.-graad beskik, het die meeste faktore wat volgens hulle mening nie vir stres verantwoordelik is nie, aangedui.

Uit die vergelyking van die response volgens die skoolhoofde se akademiese kwalifikasie blyk dit dus dat die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof (vergelyk Item 2) deur al die kwalifikasiegroepe as die belangrikste stressor geïdentifiseer is. Dit mag wees dat die hoofde voel dat hulle of te veel take het om af te handel of dat hulle van mening is dat hulle nie in volle beheer van die aktiwiteite van die skool is nie. Tydrowende vergaderings (vergelyk Item 6), te veel persone aan wie se eise voldoen moet word (vergelyk Item 10) en die gebrek aan tyd vir persoonlike sake (vergelyk Item 12) is deur vyf groepe as stressors uitgewys. Daarna volg Items 26, 16, 18, 22 en 38 soos deur die groepe in volgorde van belangrikheid geplaas.

Die faktore wat volgens die skoolhoofde (soos per kwalifikasie gegroepeer) vir die minste stres verantwoordelik is, is die omgewing waarin hulle bly (vergelyk Item 23), die afstand wat hulle elke dag skool toe en terug moet aflê (vergelyk Item 29) en onderhandelinge met die personeel (vergelyk Item 33). Hierna volg Items 3, 5, 8, 13, 17, 24, 47 en 48.

4.3.7 'n Ontleding van response volgens die skool se geografiese ligging

Die doel met hierdie ontleding was om die response op grond van die skool se geografiese ligging te vergelyk ten einde vas te stel of daar enige verband tussen die skool se ligging en die skoolhoofde se stres is.

Vir die doel van hierdie ontleding word slegs faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en meer en wat die meeste stres by hoofde veroorsaak asook die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en minder en wat die minste stres by die skoolhoof veroorsaak, bespreek.

TABEL 4.7 Responsvergelyking gebaseer op geografiese ligging

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS INRIGTING SE GEOGRAFIESE LIGGING INGEDEEL					
		N = 93		N = 51		N = 34		N = 8	
				Stedelik		Semi-stedelik		Platteland	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemiddeld	Rang-orde	Gemiddeld	Rang-orde	Gemiddeld	Rang-orde	Gemiddeld
6	Tydrowende vergaderings	1	3.193	1	3.274	3	3.176	5	2.750
2	Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof	2	3.107	3	3.098	2	3.205	5	2.750
10	Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word	3	3.075	4	3.019	1	3.235	5	2.750
12	Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake	4	3.053	2	3.156	5	2.911	3	3.000
18	Te veel werk en te min tyd	5	2.913	6	2.940	4	2.941	10	2.625
43	Die gevoel dat ek salarisgewys nie genoegsaam vir my dienste en verantwoordelikhede vergoed word nie	6	2.913	6	2.940	7	2.794	1	3.250
26	Die gebrek aan tyd om belangrike sake doeltreffend af te handel	7	2.881	5	2.980	7	2.794	10	2.625
16	Ontydige onderbreking deur telefoonoproepe	8	2.795	8	2.901	7	2.794	28	2.125
21	Die gevoel dat my beroep nie voldoende finansiële sekuriteit bied nie	9	2.763	9	2.882	18	2.500	2	3.125
32	Die onsekerheid in die onderwys na die oorskakeling na staatsondersteunde skole (Model C)	10	2.752	10	2.882	14	2.588	5	2.750
34	Die gebrek aan tyd om klasbesoek af te lê	11	2.731	14	2.686	6	2.882	5	2.375
39	Ongewone druk op ons huisgesin as gevolg van die veranderde situasie in die onderwys	12	2.720	12	2.784	14	2.588	4	2.875
9	Konflik tussen die aanbevelings van die owerheid en die verwagtinge van die ouers	13	2.707	11	2.803	13	2.617	12	2.500
22	Die gebrek aan kwaliteitgesprekke met my gesin	14	2.698	13	2.745	11	2.676	12	2.500
42	Die talle uitdagings wat aan hoofskap verbonde is	15	2.677	14	2.686	10	2.705	12	2.500
36	Die ouergemeenskap se onrealistiese verwagting dat die skool in alles wat hy aanpak, moet wen	16	2.548	16	2.588	33	2.558	21	2.250
44	Onvoldoende voorbereidende opleiding vir staatsondersteunde skole (Model C)	17	2.526	19	2.470	11	2.676	21	2.250

TABEL 4.7 Responsvergelyking gebaseer op geografiese ligging (vervolg)

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS INRIGTING SE GEOGRAFIESE LIGGING INGEDEEL					
		N = 93		N = 51		N = 34		N = 8	
				Stedelik		Semi-stedelik		Platteland	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld	Rang-orde	Gemid-deld
11	Onduidelikheid oor die grense van die hoof se verantwoordelikhede	18	2.494	19	2.470	14	2.588	21	2.250
40	Die gevoel dat ek nooit op datum is met my werk nie	19	2.483	17	2.568	26	2.294	5	2.750
7	Die gebrek aan 'n vertroueling om probleme mee te deel	20	2.473	19	2.470	18	2.500	15	2.375
14	Die onvermoë van onderwysers om take korrek uit te voer	21	2.408	24	2.411	21	2.441	21	2.250
38	'n Skuldgevoel wanneer take nie deeglik en betyds afgehandel word nie	21	2.408	25	2.411	18	2.500	33	2.000
46	Ouers se onbetrokkenheid by kinders se skool- en tuiswerk	21	2.408	17	2.568	27	2.264	33	2.000
25	Onderhandelinge met ontstoke ouers	24	2.376	22	2.431	23	2.352	28	2.125
27	Die gemeenskap se onbetrokkenheid by die skool	25	2.333	28	2.352	23	2.352	28	2.125
49	Onnodige aktiwiteite waaraan die skool verplig word om deel te neem	26	2.322	33	2.274	21	2.441	28	2.125
41	Die gebrek aan genoegsame erkenning vir my werk	27	2.290	30	2.313	28	2.235	15	2.375
28	Die feit dat ouers groter seggenskap in die sake van die skool gekry het	28	2.268	26	2.372	35	2.088	15	2.375
30	Onderwysers wat nie take volgens voorskrifte afhandel nie	28	2.268	33	2.274	25	2.323	33	2.000
31	Die feit dat die skool nie meer deur die hoof nie maar deur buite-instansies beheer word	30	2.260	23	2.460	38	1.970	21	2.250
1	Keerdatums wat nie nagekom word nie	31	2.258	28	2.352	34	2.147	28	2.125
37	Onsekerheid oor voorskrifte met betrekking tot die afhandeling van sekere take	32	2.250	32	2.280	33	2.176	15	2.375
19	Besluitneming in gevalle waar 'n dooie punt in konfliksituasies bereik word	33	2.247	31	2.313	29	2.205	33	2.000
45	Voorsiening van voorraad (boeke, skrifte, meubels, ensovoorts)	34	2.239	27	2.360	36	2.029	15	2.375

TABEL 4.7 Responsvergelyking gebaseer op geografiese ligging (vervolg)

RESPONSE VAN DIE TOTALE AANTAL RESPONDENTE		ALLE RESPONSE		RESPONSE VAN TOTALE AANTAL RESPONDENTE VOLGENS INRIGTING SE GEOGRAFIESE LIGGING INGEDEEL					
		N = 93		N = 51		N = 34		N = 8	
				Stedelik		Semi-stedelik		Platteland	
ITEM	FAKTORE	Rang-orde	Gemiddeld	Rang-orde	Gemiddeld	Rang-orde	Gemiddeld	Rang-orde	Gemiddeld
35	Die skoolgemeenskap se neutrale houding teenoor staatsondersteunde skole (Model C)	35	2.236	35	2.254	29	2.205	21	2.250
13	Die twyfel of ek 'n goeie hoof is	36	2.075	42	2.019	29	2.205	37	1.875
20	Die gebrek aan doelgerigte leiding aan klasonderwysers	37	2.064	43	2.000	29	2.205	37	1.875
15	Die onsekerheid tydens konfliksituasies	38	2.022	38	2.080	37	2.000	40	1.750
3	Die opstel van pligstate vir die personeel op 'n effektiewe en regverdige wyse	39	2.021	37	2.156	41	1.852	37	1.875
4	Die feit dat sekere ouers politiek in die skool bedryf	39	2.021	40	2.039	39	1.941	21	2.250
47	Die onkollegiale optrede van sekere onderwysers	41	2.010	36	2.196	42	1.823	41	1.625
48	Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool	42	1.934	39	2.060	43	1.823	41	1.625
8	Die negatiewe houding van personeel	43	1.870	40	2.039	40	1.676	41	1.625
17	Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie	43	1.870	45	1.921	40	1.882	44	1.500
5	Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie	45	1.860	44	1.941	46	1.823	44	1.500
33	Onderhandelinge met die personeel	46	1.774	46	1.882	47	1.705	47	1.375
24	Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het	47	1.728	47	1.760	45	1.735	44	1.500
29	Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê	48	1.387	48	1.549	44	1.176	49	1.250
23	Die omgewing waarin ek woon	49	1.376	49	1.411	49	1.323	47	1.375

4.3.7.1 Skole in stedelike gebiede (n=51)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en meer en wat die meeste stres veroorsaak, soos vervat in Tabel 4.7, is die volgende:

- Item 2 - Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof.
- Item 6 - Tydrowende vergaderings.
- Item 10 - Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word.

Volgens die response, soos in Tabel 4.7 vervat, is daar slegs drie faktore wat vir baie stres verantwoordelik is (vergelyk Items 2, 6, 10). Hierdie faktore is ook deur die skoolhoofde in die semi-stedelike gebiede as sterk stressors aangedui. Alhoewel hierdie groep hoofde nie baie stressors met 'n rangorde van 3,00 en meer aangedui het nie, en dit voorkom asof hulle nie baie stres ervaar nie, is die faktore wat min stres veroorsaak ook baie beperk. Dit mag wees dat die skoolhoofde in die stede meer stres ervaar as wat aangedui is.

Die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en minder en wat die minste stres veroorsaak, is die volgende:

- Item 17 - Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie.
- Item 20 - Die gebrek aan doelgerigte leiding aan klasonderwysers.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek woon.
- Item 29 - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê.
- Item 33 - Onderhandelinge met die personeel.

Faktore wat volgens die skoolhoofde (per geografiese gebied gegroepeer) die minste stres veroorsaak, is die residensiële stressors (vergelyk Items 23, 29). Die hoofde is tevrede met hulle omgewing en die huise waarin hulle woon. Alhoewel tydrowende vergaderings (vergelyk Item 6) as 'n stressor aangedui word, vind die hoofde tog die nodige tyd om genoeg leiding aan onderwysers te gee (vergelyk Item 20). Tydsbestuur blyk nie 'n probleem vir die groep te wees nie.

4.3.7.2 Skole in semi-stedelike gebiede (n=34)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en meer en wat die meeste stres veroorsaak, soos vervat in Tabel 4.7, is die volgende:

- Item 2 - Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof.
- Item 6 - Tydrowende vergaderings.
- Item 10 - Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word.

Volgens die response, soos in Tabel 4.7 vervat, is daar nie 'n merkwaardige verskil tussen die menings van skoolhoofde in stedelike en semi-stedelike gebiede nie. Hulle het dieselfde faktore (vergelyk Items 2, 6, 10) as sterk stressors aangedui.

Die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en minder en wat die minste stres veroorsaak, is die volgende:

- Item 3 - Die opstel van pligstate van die personeel op 'n effektiewe en regverdige wyse.
- Item 4 - Die feit dat sekere ouers politiek in die skole bedryf.
- Item 5 - Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie.
- Item 8 - Die negatiewe houding van personeel.
- Item 17 - Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek woon.
- Item 24 - Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het.
- Item 29 - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê.
- Item 32 - Die feit dat die skool nie meer deur die skoolhoof nie maar deur buite-instansies beheer word.
- Item 33 - Onderhandelinge met die personeel.
- Item 47 - Die onkollegiale optrede van sekere onderwysers.
- Item 48 - Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool.

Die aantal faktore wat die minste stres veroorsaak, is baie meer as in die geval van skoolhoofde in die stedelike gebiede. Hierdie groep het twaalf faktore aangedui wat hoofsaaklik verbind kan word aan personeelverhoudinge en verhoudinge met ouers (vergelyk Items 3, 4, 8, 31, 33, 47), persoonlikheidseienskappe (vergelyk Items 5, 17, 24, 48) en woonplek (vergelyk Items 23, 29). Hierdie faktore is reeds deur ander groepe as faktore wat die minste stres veroorsaak, aangedui.

4.3.7.3 Skole in plattelandse gebiede (n=8)

Die faktore met 'n rangorde van 3,00 (uit 4) en meer en wat die meeste stres veroorsaak, soos vervat in Tabel 4.7, is die volgende:

- Item 12 - Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake.
- Item 21 - Die gevoel dat my beroep nie voldoende finansiële sekuriteit bied nie.
- Item 43 - Die gevoel dat ek nie genoegsaam vir my dienste en verantwoordelikhede vergoed word nie.

Die skoolhoofde in plattelandse gebiede se aanduiding van belangrike stressors verskil heeltemal van dié van skoolhoofde in stedelike en semi-stedelike gebiede. Hierdie groep se aanduiding van stresfaktore (vergelyk Item 12, 21, 43) hou verband met finansies, persoonlike sake en moontlik 'n gevoel van miskenning.

Die faktore met 'n rangorde van 2,00 (uit 4) en minder en wat die minste stres veroorsaak, is die volgende:

- Item 3 - Die opstel van pligstate vir die personeel op 'n effektiewe en regverdige wyse.
- Item 5 - Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie.
- Item 8 - Die negatiewe houding van die personeel.
- Item 13 - Die twyfel of ek 'n goeie skoolhoof is.
- Item 15 - Die onsekerheid tydens konfliksituasies.
- Item 17 - Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie.
- Item 19 - Besluitneming in gevalle waar 'n dooie punt in konfliksituasies bereik word.
- Item 20 - Die gebrek aan doelgerigte leiding aan klasonderwysers.
- Item 23 - Die omgewing waarin ek woon.
- Item 24 - Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het.
- Item 29 - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê.
- Item 30 - Onderwysers wat nie take volgens voorskrifte afhandel nie.
- Item 33 - Onderhandelinge met die personeel.
- Item 38 - 'n Skuldgevoel wanneer take nie deeglik en betyds afgehandel word nie.
- Item 46 - Ouers se onbetrokkenheid by kinders se skool- en tuiswerk.
- Item 47 - Die onkollegiale optrede van sekere onderwysers.
- Item 48 - Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool.

Die skoolhoofde in plattelandse gebiede het, in vergelyking met die skoolhoofde in stedelike en semi-stedelike gebiede, baie meer faktore as mindere stressors aangedui.

Hierdie groep ervaar waarskynlik minder stres as hulle kollegas in die ander gebiede. Hulle het nie, soos die ander groepe, probleme met ouerbetrokkenheid nie (vergelyk Item 46) en hulle ervaar minder organisasiestres (vergelyk Items 15, 19, 38). Die oorblywende faktore is reeds deur die ander groepe aangedui.

4.3.8 'n Ontleding van die response op Vraag 13 (vergelyk Bylae C; Afdeling A)

Die doel met hierdie ontleding is om vas te stel of die skoolhoofde in die uitvoering van hulle daaglikse pligte stres ervaar.

TABEL 4.8: Terugvoering op Vraag 13

	AANTAL HOOFDE	JA	%	NEE	%
Het u gedurende 1992 enige senuweeagtigheid, angs en uitputting ondervind wat u aan stres in u werk kan toeskryf?	n=93	62	66.6	31	33.3

Uit die response, soos in Tabel 4.8 vervat, blyk dit dat twee derdes van die respondente stres ervaar wat aan hulle werk toegeskryf kan word. 'n Derde van die hoofde ervaar egter nie beduidende stres in hierdie verband nie.

4.3.9 'n Ontleding van die response op Vraag 14 (vergelyk Bylae C; Afdeling A)

Die doel met hierdie ontleding is om vas te stel of die stres 'n negatiewe invloed op die skoolhoof se gesondheid het.

TABEL 4.9: Terugvoering op Vraag 14

	AANTAL HOOFDE	JA	%	NEE	%
Het u gedurende 1992 enige liggaamlike siekte ondervind wat u aan stres in u werk kan toeskryf?	n=93	62	66.6	31	33.3

Uit die response, soos in Tabel 4.9 vervat, blyk dit dat die minderheid skoolhoofde (32) ernstige fisiologiese manifestasies van negatiewe stres ervaar.

4.3.10 'n Ontleding van die ongespesifiseerde oop item (vergelyk Item 50)

Uit die drie en negentig vraelyste wat terugontvang is, het nege en twintig hoofde die oop item ingevul. Hulle het 'n wye spektrum van faktore as stressors aangetoon. Ses respondente het aangedui dat professionele besoeke in verband met die rasionalisering en behoud van standaardonderrig vir hulle 'n belangrike stressor is. Agt respondente het die funksionering van die bestuursliggaam as 'n belangrike stressor beskou. Die ander stressors wat aangedui is, handel oor swak betaling van skoolgelde, rasionalisering en ontspanning van die hoof. Daar was ook vier respondente wat aangedui het dat niemand vir die skoolhoofde omgee of hulle belange op die hart dra nie.

4.4 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is die empiriese navorsingsontwerp uiteengesit. Die gestruktureerde posvraelys wat as meetinstrument gedien het, is behandel. Die statistiese tegniek wat gebruik is om die versamelde data te ontleed, is aangetoon en die data van die totale ondersoekgroep is in tabelle geplaas en afsonderlik ontleed. In hierdie ontleding is die response vergelyk op grond van die respondente se ouderdom, jare ervaring as hoof, akademiese kwalifikasie en die geografiese ligging van die skool ten einde vas te stel of daar enige verband is tussen die veranderlikes en die oorsake van stres. Op hierdie wyse kon bepaalde faktore as oorsake van stres geïdentifiseer word, asook bepaalde faktore wat nie vir die ervaring van stres verantwoordelik is nie.

'n Samevatting van die studie en 'n notering van die resulterende bevindinge en aanbevelings van die studie word in Hoofstuk 5 gegee.

HOOFSTUK 5

SAMEVATTING, BEVINDINGE EN AANBEVELINGS

5.1 INLEIDING

In hierdie navorsingstudie is die aard en graad van stres by die skoolhoofde van Afrikaans-medium primêre skole van die Transvaalse Onderwysdepartement empiries ondersoek. Dit is gedoen aan die hand van 'n literatuurstudie en gestruktureerde vraelys waarmee stressors by skoolhoofde in die studiepopulasie geïdentifiseer is.

5.2 SAMEVATTING

In Hoofstuk 1 is die belangrikheid van die studie aangedui. Uit die probleemstelling het twee vrae na vore gekom, naamlik:

- Wat behels die aard van stres?
- Watter faktore veroorsaak stres by die skoolhoof?

Na aanleiding van hierdie probleemvrae is 'n literatuur- en empiriese studie uitgevoer.

In Hoofstuk 2 is die aard van stres bespreek. Verskillende begripsomskrywings, asook enkele wanopvattinge oor stres, is weergegee. Daar is gewys op die verskillende modelle van stres, en die verloop van stres en die bestuurstressiklus is verduidelik. Positiewe en negatiewe stres, asook die invloed van stres op die individu, is omskryf.

In Hoofstuk 3 is die voorkoms en hantering van stres by die skoolhoof onder die loep geneem. Daar is aangetoon dat die oorsake van stres in 'n verskeidenheid stresareas aangetref word. Vir die doeleindes van die studie is vier stresareas geïdentifiseer, naamlik die persoonlikheid van die skoolhoof, sy bestuurstyl, sy bestuursomgewing en die gemeenskap.

Die empiriese ondersoek wat aan die hand van 'n gestruktureerde posvraelys onderneem is, is in Hoofstuk 4 uiteengesit en die data wat bekom is, is vergelykenderwys ontleed. Op hierdie wyse kon vasgestel word watter van die faktore wat in die literatuur as stressors aangetoon word, in werklikheid deur die skoolhoofde as stressors ondervind word.

5.3 BEVINDINGE

5.3.1 Bevindinge ten opsigte van Navorsingsdoelwit 1

Ten opsigte van Navorsingsdoelwit 1 (vergelyk 1.3), naamlik die tipering van stres, is die volgende bevind:

- Die stimulus-responsmodel van stres bied die mees omvangryke verklaring van stres - veral ten opsigte van die wisselwerking tussen die individu se vaardigheid om stres te hanteer en die reaksie daarop (vergelyk 2.4.5).
- Gmelch en Thomas se geïntegreerde transaksionele stressiklusmodel is die mees omvangryke bestuurstressiklus tot op datum (vergelyk 2.4.6).
- Stres moet gesien word as die wisselwerking tussen die eise uit die omgewing en die persoonlike persepsie om die eise te kan hanteer (vergelyk 2.5).
- Stres bestaan uit sowel positiewe stres (eustres) as negatiewe stres (distres) (vergelyk 2.6 en 2.7).
- Een van die belangrikste gevolge van negatiewe stres is uitbranding (vergelyk 2.9).

5.3.2 Bevindinge ten opsigte van Navorsingsdoelwit 2

Ten opsigte van Navorsingsdoelwit 2 (vergelyk 1.3), naamlik die identifisering van stresfaktore, is bevind dat die skoolhoof se stres in die algemeen veroorsaak word deur:

- sy persoonlikheid (dit sluit sy karaktereienskappe, tipe persoonlikheid, gedragspatroon en die feit dat hy sy eie stressors skep, in) (vergelyk 3.4),
- sy spesifieke bestuurstyl (vergelyk 3.5),
- sy verskillende bestuursrolle (vergelyk 3.6),
- en die eise wat die skoolgemeenskap aan hom stel (vergelyk 3.7).

Daar bestaan verskillende streshanteringstrategieë wat die skoolhoof kan gebruik om sy stres te bestuur. Hy kan ook aan die hand van sekere geïdentifiseerde riglyne sy eie streshanteringstegniek ontwikkel (vergelyk 3.8).

5.3.3 Bevindinge ten opsigte van Navorsingsdoelwit 3

Ten opsigte van Navorsingsdoelwit 3 (vergelyk 1.3), naamlik die empiriese identifisering van faktore wat stres by die skoolhoof van die primêre skool veroorsaak, is die volgende bevind:

- *Bestuurstres* word deur verskillende faktore uit verskillende bronne veroorsaak, byvoorbeeld deur rolvertolking, rolkonflik en rolonsekerheid (vergelyk 3.6).
- Die belangrikste stressor is *roloorlading* (vergelyk 3.6.4).
- *Tyd en tydsbestuur* is 'n belangrike bron van stres (vergelyk 3.6.5).
- *Residensiële stressors* veroorsaak die minste stres (vergelyk 3.7.3).
- Die volgende faktore veroorsaak die *meeste stres* (vergelyk Tabel 4.3):
  - Tydrowende vergaderings (Item 6).
  - Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof (Item 2).
  - Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word (Item 10).
  - Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake (Item 12).
  - Te veel werk en te min tyd (Item 18).
  - Die gevoel dat ek salarisgewys nie genoegsaam vir my dienste en verantwoordelikhede vergoed word nie (Item 43).
  - Die gebrek aan tyd om belangrike sake doeltreffend af te handel (Item 26).
  - Ontydige onderbreking deur telefoonoproepe (Item 16).
  - Die gevoel dat my beroep nie voldoende sekuriteit bied nie (Item 21).
  - Die onsekerheid in die onderwys na die oorskakeling na staatsondersteunde skole (Item 32).
- Die volgende faktore veroorsaak die *minste stres* (vergelyk Tabel 4.3):
  - Die omgewing waarin ek woon (Item 23).
  - Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê (Item 29).
  - Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het (Item 24).
  - Onderhandelinge met die personeel (Item 33).
  - Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie (Item 5).
  - Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie (Item 17).
  - Die negatiewe houding van die personeel (Item 8).
  - Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool (Item 48).

- Die onkollegiale optrede van sekere onderwysers (Item 47).
- Die feit dat sekere ouers politiek in die skool bedryf (Item 4).

5.3.4 Bevindinge ten opsigte van Navorsingsdoelwit 4

Ten opsigte van Navorsingsdoelwit 4, naamlik die daarstelling van riglyne vir die hantering van stres (vergelyk 1.3), is die volgende bevind:

- Skoolhoofde moet die hantering van hulle stres deel maak van hulle bestuurstrategie (vergelyk 3.8.1).
- Daar bestaan verskeie streshanteringstrategieë en -tegnieke aan die hand waarvan negatiewe stres verminder en binne perke gehou kan word. Skoolhoofde behoort daarvan gebruik te maak (vergelyk 3.8.2).
- Skoolhoofde behoort, met inagneming van sy eie unieke persoonlikheidseienskappe en besondere omstandighede, 'n eie streshanteringstrategie te ontwikkel (vergelyk 3.8.3).

5.4 AANBEVELINGS

- **Aanbeveling 1**: Die aard van stres en die funksionering daarvan behoort dinamiese wyse onder die aandag van die skoolhoof gebring te word lyk 2.4 - 2.5).
  Motivering: Die skoolhoofde ervaar stres, maar beskik nie oor die kennis en die vermoë om stres tot voordeel van hulleself en die onderwys aan te wend nie.

- **Aanbeveling 2:** Die ontwikkeling en aanleer van streshanteringstegnieke deur middel van praktiese opleiding behoort ondersoek te word (vergelyk 3.8).
  Motivering: Die hoofde verkeer onder die wanindruk dat fisieke oefening en vakansies genoeg is om van stres ontslae te raak. 'n Streshanteringsprogram behoort baie voordele vir die hele onderwysgemeenskap in te hou.

- **Aanbeveling 3**: Die persoonlikheid speel 'n groot rol in die skep van stressors en hierdie aspek behoort deeglike aandag in toekomstige onderwysbeplanning te kry (vergelyk 3.4).
  Motivering: Skoolhoofde is nie daarvan bewus dat talle stressors as gevolg van bepaalde persoonlikheid- en karaktereienskappe deur hulleself geskep word nie.

- **Aanbeveling 4**: Ondersoek behoort ingestel te word na die roloorlading van die skoolhoofde in die onderwys (vergelyk 3.6).
  Motivering: Met die omskakeling van die onderwysstruktuur is baie bykomende take, soos byvoorbeeld die vermindering van die onderwyspersoneel, aan die skoolhoof oorgedra. Die tradisionele rol van die skoolhoof het verander en sy verantwoordelikhede en take het drasties toegeneem.

- **Aanbeveling 5**: Die rolvervulling van die skoolhoof in die nuwe onderwysstelsel behoort nagevors te word. Daar behoort veral op sy rol as akademiese leier gefokus te word.
  Motivering: Die skoolhoof se take het in die huidige onderwysstelsel so toegeneem dat hy nie meer sy funksie as akademiese leier na behore kan vervul nie.

5.5 SLOT

Hierdie studie het aan die lig gebring dat stres nie iets is wat net ervaar word nie, maar dat dit 'n wisselwerking is tussen die eise van die omgewing en die skoolhoof se persoonlike persepsie van die eishantering. Hierdie wisselwerking kan 'n negatiewe invloed op die skoolhoof uitoefen en daarom behoort hy sy stresvlak altyd binne perke te hou.

Aangesien die skoolhoof 'n sterk invloed op die skool se organisasieklimaat en organisasiekultuur uitoefen en die opvoedingstandaard van die skool in die eerste plek op sy skouers rus, is die wyse waarop die skoolhoof sy rol vervul van die uiterste belang. Die skoolhoof kan daarom nie bekostig om in die uitvoering van sy taak deur negatiewe stres gekortwiek te word nie. Daar behoort deeglik oor die welsyn van die skoolhoof in die primêre skool gewaak te word, sodat die huidige onderwysstandaard nie net gehandhaaf nie maar in werklikheid verbeter kan word.

BIBLIOGRAFIE

APPELS, A. 1988. Vital exhaustion and depression as precursors of myocardial interfarction. (*In* Defares, P.B., *ed.* Stress and anxiety, vol.11. Washington : Hemisphere Publishing. p. 143-150.)

ARNEY, L.K. & MONTGOMERY, D.M. 1988. The effects of job characteristics on satisfaction levels of principals. (Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Assosiation in April.) New Orleans.

BABBIE, E. 1989. The practice of social research. Belmont : Wadsworth.

BADENHORST, D.C. 1986. Interpersoonlike verhoudinge in die skoolbestuur as organisasie. (*In* Badenhorst, D.C., *red.* Skoolbestuur: die rol en taak van die onderwyser. Pretoria : HAUM. p. 23-34.)

BAILEY, K.D. 1987. Methods of social research. New York : Free Press.

BARNARD, S.S. 1990. Die samehang tussen onderwysbestuur en skoolgemeenkaps-verhoudinge. (*In* Van der Westhuizen, P.C., *red.* Doeltreffende onderwysbestuur. Pretoria : HAUM. p. 421-458.)

BEARD, P.N.G. 1990. Strategies for teachers in identifying and overcoming stress. *Suid-Afrikaanse tydskrif vir opvoedkunde*, 10(2):109-115, May.

BONDESIO, M.J. & DE WITT, J.T. 1990. Personeelbestuur. (*In* Van der Westhuizen, P.C., *red.* Doeltreffende onderwysbestuur. Pretoria : HAUM. p. 249-359.)

BRIEF, A.P. 1980. How to manage managerial stress. *Personnel: the management of people*, 57(5):25-30, September - October.

BURNS, R. 1988. Coping with stress. Cape Town : Maskew Miller Longman.

BUWALDA, R.A. 1990. Stress amongst middle level managers in schools. Johannesburg: RAU. (Thesis - D.Ed.)

CALABRESE, R.L. 1987. The principal: an agent for reducing teacher stress. *NASSP-bulletin*, 71(503):66-70, December.

CALDERWOOD, D. 1989. Some implications of role conflict and role ambiguity as stressors in a comprehensive school. *School organization*, 9(3):311-314.

COOPER, B.S., SIEVERDING, J.W. & MUTH, R. 1988. Principals' management behavior, personality tipes and physiologigal stress. *The journal of educational administration*, 26(2):197-219, July.

COOPER, C.L. & MARSHALL, J. 1977. Understanding executive stress. New York : Petrocelli.

DARESH, J.C. 1986. Sources of stress in the principalship. *Record*, 7(1):27-32, Fall.

DEPARTEMENT van Onderwys en Kultuur, Administrasie Volksraad kyk SUID-AFRIKA (Republiek). Departement van Onderwys en Kultuur, Administrasie.

DE WITT, J.T. 1987. Die professionele uitbrandingsindroom : 'n onderwysbestuursperspektief. *Suid-Afrikaanse tydskrif vir opvoedkunde*, 7(4):264-271, April.

DWORKIN, A.G. 1987. Teacher burnout in the public schools New York: State University Press.

ESKRIDGE, D. H. & COKER, D.R. 1985. Teacher stress: symtoms, causes, and management techniques. *The clearing house*, 58(9):387-389, May.

EVERLEY, G.S.E. (Jnr.) & GIRDANO, D.A. 1980. The stress mess solution: the causes and cures of stress on the job. Maryland : Prentice Hall.

FERREIRA, M.G. 1991. Organisasiestres by die onderwyser in die sekondêre skool. Potchefstroom : PU vir CHO. (Verhandeling - M.Ed.)

FRENCH, B. 1985. Stress in education management: underlying factors? *Educational management and administration*, 13:94-98.

GMELCH, W.H. 1988. Coping in a world of tension: The effective educator. *Studies in educational administration*, 48, May.

GMELCH, W.H. & THOMAS, A.R. 1989. A conceptual understanding of adminisrative stress. (Paper presented at the American Educational Research Assosiation in March.) San Francisco, CA.

GMELCH, W.H., TORELLI, J.A., PARKAY, F.W.& ROTEM, A. 1993. The association of role conflict and ambiguity with administrator stress and burnout. (Paper presented at the American Educational Research Association in April.) Atlanta, Ga.

GOLD, Y. 1985. Burnout: causes and solutions. *Clearing house*, 58(5):210-212, January.

GOLEMBIEWSKI, R.T., MUNZENRIDER, R.F, & STEVENSON, J.G. 1985. Stress in organizations: towards a phase model of burnout. New York : Preager.

GRASHA, A.F. 1987. Short-term coping techniques for managing stress. (*In* Seldin, P. *ed.* Coping with faculty stress. San Francisco : Jossey-Bass. p.53-55.)

GREENBERG, S.F. & VALLETUTTI, P.J. 1980. Stress and the helping professions. Baltimore : Brookes.

HALES, L.W. & WAX, A.S., 1988. Can colleages identify the burned out school administrator? (Paper presented at the American Educational Research Association in April.) New Orleans.

HALPIN, G., HARRIS, K. & HALPIN, G. 1985. Teacher stress as related to locus of control, sex and age. *Journal of experimental educational*, 53(3):136-139.

HARRIS, K.R., HALPIN, G. & HALPIN, G. 1985. Teacher characteristics and stress. *Journal of educational research*, 78(6):346-350, July/August.

HARRISON, P. 1990. Too little time in an era of change. *Times educational supplement*, 3839:15, January.

HAT
kyk
ODENDAL, F.F., red.

HEINE, E.W. 1992. Uitbranding by skoolhoofde. Vanderbijlpark : PU vir CHO. (Proefskrif - D.Ed.)

HIEBERT, B. & MENDAGLIO, S. 1988. A transactional look at schoolprincipals. (Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Assosiation in March.) New Orleans.

HIPPS, E.S. & HALPIN, G. 1992. Development of the measure of educator stress. (Paper presented at the meeting of the American Educational Research Association in April.) San Francisco.

JANUS, L.R. & JONES, S.K. 1983. Time management for executives. New York : Scribner.

KAGAN, D.M. 1989. Inquiry mode, occupational stress,and preferred leadershipstyle amongst American elementary schoolteachers. *Journal of social psychology*, 129(3):297-305, June.

KAISER, J.S. & POLCZYNSKI, J.J. 1982. Educational stress: sources, reactions, preventions. *Peabody journal of education*, 59(2):127-136, January.

KYRIACOU, C. 1987. Teacher stress and burnout: an internal review. *Educational research*, 29(2):146-150, June.

LAM, Y.L.J. 1988. External environmental constraints and job-related stress on school administrators. *The journal of educational administration*, 26(2):250-263, July.

LANDMAN, W.A. 1980. Beskrywing as navorsingsmetode. (*In* Landman, W.A., *red.* Inleiding tot die opvoedkundige navorsings praktyk. Durban : Butterworth. p. 105-135.)

LEMLEY, R.E. 1987. Guidelines for recognizing the subtle indicators of stress, *NASSP-bulletin*, 74,497:134-137, March.

LYONS, J.E. 1990. Managing stress in principalship. *NASSP-bulletin*, 74(523):44-47, February.

MARAIS, J.L. 1989. Faktore wat stres veroorsaak by onderwysers in die Oranje-Vrystaat en Kaapprovinsie. Verslag aan RGN, nommer 15/1/3/3/910. Potchefstroom : PU vir CHO.

MARSHALL, J. & COOPER, C.L. 1979. Executive under pressure. London : Macmillan

MATTESON, M.T. & IVANCEVICH, J.M. 1987. Controlling work stress: effective human resource and management strategies. San Francisco : Jossey-Bass.

MAZIBUKO, N.J.L. 1993. Factors causing stress among children in black secondary schools in Kwazulu. Potchefstroom : PU vir CHO (Dissertation - M.Ed.)

MAZUR, P.J. & LYNCH, M.D. 1988. Differential impact of administrative, organizational and personality factors on teacher burnout. (Presented at American Educational Research Association Conference in April.) New Orleans.

MC ENANY, J. 1986. Teachers who don't burn out: the survivors. *Clearing house*, 60(2):83-84, October.

McLAUGHLIN, M.W., PFEIFER, R.S., SANSON-OWENS, D. & YEE, S. 1986. Why teachers won't teach. *Phi delta kappan*, 67(6): 420-426, February.

MONAT, A. & LAZARUS, R.S. 1977. Stress and coping. New York : Columbia University Press.

MONTEIRO, T. 1990. Stress and the administrator: a look at theory and reality. *NASSP-bulletin*, 74(525):80-85, April.

NOEL, J.L. 1987. Long-term stress management. *New directions for teaching and learning*, 29:65-73.

NUMELLA, R.M. 1982/83. The number of teacher adaptations can predict burnout. *Education*, 103(1):79-81, Fall.

2 de uitg. Johannesburg : Perskor.

O'HAIR, M.J., WHITE, J., CAMPBELL, T.& PURVIS, R. 1993. Vocal stress gender, and school setting as indices of principal stress. (Presented at the American Educational Research Association in April.) Atlanta,Ga.

OWENS, R.G. 1981. Organizational behavior in education. 2nd ed. Englewood Cliffs : Prentice Hall.

PAYNE, M.A. & FURNHAM, A. 1987. Dimensions of occupational stress in West Indian secondary school teachers. *British journal of educational psychology*, 57:141-150.

RATSOY, E.W., SARROS, J.C. & AIDOO-TAYLOR, N. 1986. Organizational stress and coping: a model and empirical check. *Alberta journal of educational research*, 32(4):270-285, Desember.

READ, K.E. 1987. An annotated bibliography concerning teacher stress and burnout: causes and management techniques. *ed*. 289-844. Exit project, Indiana University at South Bend.

REED, B.D. 1985. Stress: the individual and the sistem. *British educational management and administration society*, 13(2):82-89.

RUMMEL,R.M. & RADER, J.W. 1978. Coping with executive stress. *Personnel journal*, 57(6):305-307.

REYES, J. & MADSEN, B. 1988. Organizational incentives, teachers' commitment, morale and job satisfaction. (Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association in April.) New Orleans.

ROBERTSON,F.R. & MATTHEWS,K.M. 1988. How principals can cope with stress. *NASSP-bulletin*, 72(509):79-83, September.

ROOS, N.J. & MÖLLER, A.T. 1988. Stres: hanteer dit self. Kaapstad : Human & Rousseau.

SAFFER, M. 1983. Burnout in community workers. *Jewish affairs*, 47-52, May.

SAILER, H.R., SCHLACHTER, J. & EDWARDS,M.R. 1982. Stress: causes, consequences, and coping strategies. *Personnel*, 59: 35-48, July/August.

SAS INSTITUTE INC. 1985. Sas users guide. 5th *ed.* Cary.

SCHEUCH, K. 1986. Theoretical and empirical considerations in the theory of stress from a psychological point of view. (*In* Appley, M.H. & Trumbull,R., *ed.* Dynamics of stress, New York : Plenum. p.119-137.)

SEYLE. H. 1976. The stress of life. New York : McGraw Hill.

SMITH, J.A.J. & BOSMAN, H.S. 1988. Kliniese bestuur: 'n besstuursperspektief vir doeltreffende onderwys. *Suid-Afrikaanse tydskrif vir opvoedkunde*, 8(3):231-237, Augustus.

STEINBERG, D.J. 1993. Organisasiestres by die onderwyseres in die primêre skool. Potchefstroom : PU vir CHO. (Skripsie - M.Ed.)

STRÜMPFER, D.W.J. 1983. Executive dystress, executive eustress and what makes the difference. *Fact and opinionpapers*, 18:1-35, June.

STRÜMPFER, D.W.J. 1989. Do white South African managers suffer from exeptional levels of job stress? *Suid-Afrikaanse tydskrif vir sielkunde*, 19 (3):130-136.

SUID-AFRIKA (Republiek). Departement van Onderwys en Kultuur, Administrasie Volksraad. 1992. Handleiding vir staatsondersteunde (Model C) skole. Pretoria : Staatsdrukker.

SUTHERLAND, V.J. & COOPER, C.L 1990. Understanding stress. London : Chapman and Hall.

SWART, G.J.J. 1987. Stres in die onderwys: die siekte van ons tyd. *Die unie*, 19(1):9-16, Junie.

TANNER, K.T., SCHNITTJER, C.J. & ATKINS,T.T. 1991. Effects of the use of management strategies on stress levels of high school principals in the United States. *Educational administration quarterly*, 27(2):203-224, May.

TERBLANCHE, J.D.V. 1989. Ons vyand lê dieper as vigs. *DOK-nuus*, 1(10):1-4, November.

TOD
kyk
TRANSVAAL. Onderwysdepartement.

TRANSVAAL. Onderwysdepartement. 1990. Omsendminuut 43. Konsepmodelle vir onderwysvoorsiening. Pretoria.

TRANSVAAL. Onderwysdepartement. 1992. Omsendminuut 88. Verklaring van skole tot staatsondersteunde (Model C) skole. Pretoria.

VAN DER WESTHUIZEN, P.C. 1986. Onderwysbestuur: grondslae en riglyne. Pretoria : HAUM.

VAN DER WESTHUIZEN, P.C. 1990. Oriëntering. (*In* Van der Westhuizen, P.C., *red.* Doeltreffende onderwysbestuur. Pretoria : HAUM. p. 1-8.)

WIGGENS, T. 1988. Stress and administrative role in educational organizations. *The journal of educational research*, 82(2):120-124, November - Desember.

WILLIAMSON, J. & CAMPBELL, L. 1987. Stress in principalship: What causes it? *NASSP-bulletin*, 71(500):109-112, September.

BYLAE A

Brief aan die Uitvoerende Direkteur: Transvaalse Onderwysdepartement

Laerskool J. J. van der Merwe

ERMELO

☎ (01341) 5954
Faksimilee (01341) 5955

PRIVAATSAK X9035
ERMELO
2350

1 Februarie 1993

Uitvoerende Direkteur: Onderwys
Transvaalse Onderwysdepartement
Privaatsak X76
PRETORIA
0001

Geagte meneer

GOEDKEURING VAN VRAELYS

Hiermee doen ek aansoek om toestemming om die ingeslote vraelys aan skoolhoofde van Afrikaans-medium primêre skole (P1) vir voltooiing te stuur.

Hierby ingesluit:
  a. Voltooide standaardvorm.
  b. Vraelys.

Vriendelike groete

J.L. ESTERHUYSEN
(Skoolhoof: 20997920)

BYLAE B

Toestemmingsbrief van die Uitvoerende Direkteur: Transvaalse Onderwysdepartement

DEPARTEMENT VAN ONDERWYS EN KULTUUR
DEPARTMENT OF EDUCATION AND CULTURE

ADMINISTRASIE: VOLKSRAAD
ADMINISTRATION: HOUSE OF ASSEMBLY

TRANSVAALSE ONDERWYSDEPARTEMENT
TRANSVAAL EDUCATION DEPARTMENT
ONDERWYSNAVORSINGSBURO

Navrae: / Enquiries: Dr. M.M.E. Mattheus
Verw.: / Ref.: TOA 9-7-2/13/93
Tel.: (012) 3174062

TOD-gebou
TED Building
Privaatsak X76
Private Bag X76
PRETORIA 0001

24 Februarie 1993

Mnr. J.L. Esterhuysen
Laerskool J.J. van der Merwe
Privaatsak X9035
ERMELO
2350

Geagte mnr. Esterhuysen

BEPALING VAN DIE BRONNE VAN STRES BY DIE HOOFDE VAN PRIMêRE SKOLE DEUR MIDDEL VAN VRAELYSTE

U skrywes, gedateer 1993-02-01 en 1993-02-19, het betrekking.

Die Transvaalse Onderwysdepartement verleen hiermee aan u toestemming om 'n vraelys, soos gewysig, naskools deur die skoolhoofde van 115 Afrikaansmedium primêre skole wat deur u geïdentifiseer is, te laat invul.

Toestemming om met die navorsing voort te gaan, moet nie vertolk word as bewys daarvan dat die Transvaalse Onderwysdepartement die tema/inhoud van die ondersoek noodwendig ondersteun of vir die wetenskaplikheid daarvan instaan nie.

Die toestemming is aan die volgende voorwaardes onderworpe:

- U moet self die samewerking van die skoolhoofde verkry.
- U moet hierdie brief aan die skoolhoofde toon as bewys dat u die Departement se toestemming verkry het om die ondersoek uit te voer, maar u mag dit nie gebruik om hul samewerking te probeer afdwing nie.
- Die wysigings, soos aangedui, moet op die vraelys aangebring word. Slegs die bladsye waarop wysigings aangebring is, is vir u aandag ingesluit.

Rig korrespondensie aan die Uitvoerende Direkteur: Transvaalse Onderwysdepartement en meld verwysnommer
Address correspondence to the Executive Director: Transvaal Education Department and quote reference number

TRANSOND/TRANSED
FAX: (012) 317-4038

- Die name van die skoolhoofde en skole mag nie in u verhandeling vermeld word nie.

- Na voltooiing van u verhandeling moet u die Departement asseblief van 'n gebinde kopie daarvan voorsien. Ons sal dit waardeer as u 'n artikel gebaseer op u navorsing, vir moontlike publikasie in die **Onderwysbulletin** aan ons sal voorlê.

Verwys ook asseblief in alle toekomstige korrespondensie met die Transvaalse Onderwysdepartement na die TOA-verwysingsnommer soos op u brief aangedui.

Sterkte met u studie.

namens UITVOERENDE DIREKTEUR: ONDERWYS

BYLAE C

Vraelys

Laerskool J. J. van der Merwe

ERMELO

☎ (01341) 5954
Faksimilee (01341) 5955

PRIVAATSAK X9035
ERMELO
2350

VERW. 17541

1993-03-11

Geagte Kollega

Ek is tans besig met navorsing oor stres en stressors vir die hoofde van die primêre skool met die oog op die verwerwing van die M.Ed graad.

Hierdie inligting word deur middel van vraelyste ingewin.

Ek sal baie dankbaar wees as u die ingeslote vraelys so gou as moontlik kan voltooi en aan my kan terugpos.

Alle inligting sal vertroulik behandel word.

Aangeheg vind u:

1. Die toestemming van die Transvaalse Onderwysdepartement.
2. Die vraelys.
3. 'n Koevert wat u kan terugpos.

Die keerdatum is **24 Maart 1993**. Ek sal bly wees indien u die koevert voor of op **20 Maart 1993** kan pos.

Vriendelike groete.

Lssie Esterhuysen

J L ESTERHUYSEN
SKOOLHOOF:
/dc

Vraelysnommer: | | | | (1-3)

DIE VRAELYS

FAKTORE WAT STRESSORS BY SKOOLHOOFDE VEROORSAAK

Die doel van die vraelys is om inligting te bekom op grond waarvan afleidings gemaak kan word met betrekking tot:

- die teenwoordigheid van stres by die skoolhoof, en
- die faktore wat daarvoor verantwoordelik is.

Alle inligting wat u verstrek, sal vertroulik hanteer word. Daar is geen wyse waarop u geïdentifiseer kan word nie.

AFDELING A : PERSOONLIKE BESONDERHEDE

INSTRUKSIE:
Beantwoord asseblief die vrae deur slegs 'n kruisie (X) in die toepaslike blokkie te maak.

1.	Geslag			
	Manlik		1	(4)
	Vroulik		2	

2.	Huwelikstaat			
	Getroud		1	(5)
	Nooit getroud nie		2	
	Geskei/wewenaar/weduwee		3	

3.	Ouderdom in voltooide jare soos op 31 Desember 1992			
	30 - 34 jaar		1	(6)
	35 - 39 jaar		2	
	40 - 44 jaar		3	
	45 - 49 jaar		4	
	50 - 54 jaar		5	
	55 jaar en ouer		6	

4.	Aantal jare ervaring as skoolhoof soos op 31 Desember 1992			
	Minder as 1 jaar		1	(7)
	1 - 5 jaar		2	
	6 - 10 jaar		3	
	11 - 15 jaar		4	
	16 - 20 jaar		5	
	Meer as 20 jaar		6	

5.	Aantal jare onderwyservaring			
	5 - 10 jaar		1	(8)
	11 - 15 jaar		2	
	16 - 20 jaar		3	
	Meer as 20 jaar		4	

6.	Kategorie-indeling soos op 31 Desember 1992			
	C		1	(9)
	D		2	
	E		3	
	F		4	
	G		5	

7.	Hoogste akademiese kwalifikasie			
	Baccalaureusgraad		1	(10)
	Honneurs		2	
	M.Ed. (*spesifiseer*):		3	
	Ander (*spesifiseer*):		4	

8.	Professionele kwalifikasie			
	H.O.D.		1	(11)
	T.O.D.		2	
	Ander (*spesifiseer*):		3	

9.	Tipe skool			
	Graad P I		1	(12)
	Graad P II		2	

10	Model			
	C		1	(13)
	Ander (*spesifiseer*):		2	

11.	Gebied waarin die inrigting waaraan u verbonde is, geleë is			
	Stedelik		1	(14)
	Semi-stedelik		2	
	Platteland		3	

12.	Sosio-ekonomiese samesteling (SES) van die skool			
	Laag		1	(15)
	Gemiddeld		2	
	Bo-gemiddeld		3	
	Baie goed		4	
	Gemeng		5	

13.	Het u gedurende 1992 enige senuweeagtigheid, angs en uitputting ondervind wat u aan stres in u werk kan toeskryf?			
	Ja		1	(16)
	Nee		2	

14.	Het u gedurende 1992 enige liggaamlike siekte ondervind wat u aan stres in u werk kan toeskryf?			
	Ja		1	(17)
	Nee		2	

AFDELING B : STRESFAKTORE

INSTRUKSIE:

Dui asseblief met 'n kruisie (X) in die toepaslike blokkie aan in watter mate elk van die ondergenoemde faktore stres by u in u werk as skoolhoof tot gevolg het. Beantwoord asseblief elke vraag en gee u eerlike mening.

Skaal: 1 — geen stres nie
2 — 'n geringe mate van stres
3 — 'n groot mate van stres
4 — uitermatig baie stres

In watter mate word stres veroorsaak deur:

1.	Keerdatums wat nie nagekom word nie	1	2	3	4	(18)
2.	Die veelvuldige en veeleisende verantwoordelikhede van die skoolhoof	1	2	3	4	(19)
3.	Die opstel van pligstate vir die personeel op 'n effektiewe en regverdige wyse	1	2	3	4	(20)
4.	Die feit dat sekere ouers politiek in die skool bedryf	1	2	3	4	(21)

5.	Ouers wat nie aan die skoolhoof die erkenning verleen wat hom toekom nie	1	2	3	4	(22)
6.	Tydrowende vergaderings	1	2	3	4	(23)
7.	Die gebrek aan 'n vertroueling om probleme mee te deel	1	2	3	4	(24)
8.	Die negatiewe houding van personeel	1	2	3	4	(25)
9.	Konflik tussen die aanbevelings van die owerheid en die verwagtinge van die ouers	1	2	3	4	(26)
10.	Te veel persone aan wie se eise voldoen moet word	1	2	3	4	(27)
11.	Onduidelikheid oor die grense van die hoof se verantwoordelikheid	1	2	3	4	(28)
12.	Die gebrek aan tyd vir persoonlike sake	1	2	3	4	(29)
13.	Die twyfel of ek 'n goeie hoof is	1	2	3	4	(30)
14.	Die onvermoë van onderwysers om take korrek uit te voer	1	2	3	4	(31)
15.	Die onsekerheid tydens konfliksituasies	1	2	3	4	(32)
16.	Ontydige onderbreking deur telefoonoproepe	1	2	3	4	(33)
17.	Die feit of gevoel dat ek nie aan die ouers se verwagtinge voldoen nie	1	2	3	4	(34)
18.	Te veel werk en te min tyd	1	2	3	4	(35)
19.	Besluitneming in gevalle waar 'n dooie punt in konfliksituasies bereik word	1	2	3	4	(36)
20.	Die gebrek aan doelgerigte leiding aan klasonderwysers	1	2	3	4	(37)
21.	Die gevoel dat my beroep nie voldoende finansiële sekuriteit bied nie	1	2	3	4	(38)
22.	Die gebrek aan kwaliteitgesprekke met my gesin	1	2	3	4	(39)
23.	Die omgewing waarin ek woon	1	2	3	4	(40)
24.	Die feit dat 'n skoolhoof sy status in die gemeenskap verloor het	1	2	3	4	(41)
25.	Onderhandelinge met ontstoke ouers	1	2	3	4	(42)
26.	Die gebrek aan tyd om belangrike sake doeltreffend af te handel	1	2	3	4	(43)
27.	Die gemeenskap se onbetrokkenheid by die skool	1	2	3	4	(44)
28.	Die feit dat ouers 'n groter seggenskap in die sake van die skool gekry het	1	2	3	4	(45)
29.	Die afstand wat ek elke dag skool toe en terug moet aflê	1	2	3	4	(46)
30.	Onderwysers wat nie take volgens voorskrifte afhandel nie	1	2	3	4	(47)

31. Die feit dat die skool nie meer deur die hoof nie maar deur buite-instansies beheer word	1	2	3	4	(48)
32. Die onsekerheid in die onderwys na die oorskakeling na staatsondersteunde skole (Model C)	1	2	3	4	(49)
33. Onderhandelinge met die personeel	1	2	3	4	(50)
34. Die gebrek aan tyd om klasbesoek af te lê	1	2	3	4	(51)
35. Die skoolgemeenskap se neutrale houding teenoor staatsondersteunde skole (Model C)	1	2	3	4	(52)
36. Die ouergemeenskap se onrealistiese verwagting dat die skool in alles wat hy aanpak, moet wen	1	2	3	4	(53)
37. Onsekerheid oor voorskrifte met betrekking tot die afhandeling van sekere take	1	2	3	4	(54)
38. 'n Skuldgevoel wanneer take nie deeglik en betyds afgehandel word nie	1	2	3	4	(55)
39. Ongewone druk op ons huisgesin as gevolg van die veranderde situasie in die onderwys	1	2	3	4	(56)
40. Die gevoel dat ek nooit op datum is met my werk nie	1	2	3	4	(57)
41. Die gebrek aan genoegsame erkenning vir my werk	1	2	3	4	(58)
42. Die talle uitdagings wat aan hoofskap verbonde is	1	2	3	4	(59)
43. Die gevoel dat ek salarisgewys nie genoegsaam vir my dienste en verantwoordelikhede vergoed word nie	1	2	3	4	(60)
44. Onvoldoende voorbereidende opleiding vir staatsondersteunde skole (Model C)	1	2	3	4	(61)
45. Voorsiening van voorraad (boeke, skrifte, meubels, ensovoorts)	1	2	3	4	(62)
46. Ouers se onbetrokkenheid by kinders se skool- en tuiswerk	1	2	3	4	(63)
47. Die onkollegiale optrede van sekere onderwysers	1	2	3	4	(64)
48. Die gebrek aan beheer oor besluite in die skool	1	2	3	4	(65)
49. Onnodige aktiwiteite waaraan die skool verplig word om deel te neem	1	2	3	4	(66)
50. ANDER: Dui hier een stresfaktor aan wat nie deur die vraelys gedek is nie.					

Baie dankie vir u samewerking.